

กรณีศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่น สาขาการบริการพยาบาล
ระดับทศตวรรษ จากสภาการพยาบาล



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาการบริหารการพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2555

**A Case Study of Leadership Characteristics of an Administrator who Received a
Nursing Services Excellence Award at the Secondary Care Level from
the Thailand Nursing and Midwifery Council**

Mrs. Yuwanna Wangkiritikant

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

School of Nursing

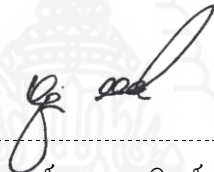
SukhothaiThammathirat Open University

2012

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	กรณีศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่น
	สาขาการบริการพยาบาลระดับปริญญาตรี จากสภาการพยาบาล
ชื่อและนามสกุล	นางยุวรรณา หวังกิริติกานต์
แขนงวิชา	การบริหารการพยาบาล
สาขาวิชา	พยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. บุญทิพย์ สิริธรรังศรี

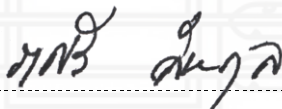
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2555

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



(รองศาสตราจารย์ ดร. บุญทิพย์ สิริธรรังศรี)

ประธานกรรมการ



(อาจารย์ ดร. ราตรี ลีนะกุล)

กรรมการ



(รองศาสตราจารย์ ดร. สมใจ พุทธาพิทักษ์ผล)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

ชื่อการศึกษา คณบดีวออีสระ กรณีศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่น

สาขาการบริการพยาบาลระดับปริญญาตรี จากสภาการพยาบาล

ผู้ศึกษา นางยุวรรณา หวังเกียรติกานต์ รหัสนักศึกษา 2535100248 **ปริญญา** พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต
(การบริหารการพยาบาล) **อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร.บุญทิพย์ สิริขันธ์ศรี **ปีการศึกษา** 2555

บทคัดย่อ

การวิจัยกรณีศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่นสาขาการบริการพยาบาลระดับปริญญาตรี จากสภาการพยาบาล และ (2) ศึกษาปัจจัยส่งเสริมที่ทำให้ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น

แหล่งข้อมูลประกอบด้วยบุคคลและเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ กรณีศึกษาคือ นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต หัวหน้าพยาบาล โรงพยาบาลสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย ผู้เกี่ยวข้องซึ่งกรณีศึกษาเป็นผู้เลือก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา เครื่องมือในการศึกษาผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเอง คือ แบบสัมภาษณ์เจาะลึกสำหรับกรณีศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง เครื่องมือทั้งสองชุดผ่านการตรวจสอบความตรงจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน

ผลการศึกษาพบว่า (1) คุณลักษณะภาวะผู้นำของกรณีศึกษามี 7 ประเด็นหลักประกอบด้วย 1) มีบุคลิกภาพดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีน้ำใจไมตรีและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ 2) มีความสามารถในการบริหารงานบุคคล (3) มีคุณธรรมและจริยธรรม 4) มีทักษะและความสามารถในการบริหารงาน 5) มีสติปัญญา เฉลียวฉลาดและมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา 6) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กล้าหาญและมีวิสัยทัศน์ และ 7) มีความอดทน เสียสละและอุทิศตนเพื่อองค์กรและวิชาชีพ (2) ปัจจัยส่งเสริมที่ทำให้ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น ได้แก่ 1) ได้รับการปลูกฝังจากครอบครัวให้เป็นคนที่มีความรับผิดชอบต่อส่วนรวมและสังคม มีความเสียสละและอดทน 2) ได้เรียนรู้แบบอย่างที่ดีจากสถาบันการศึกษา และ 3) ได้เรียนรู้และได้รับความร่วมมือที่ดีจากประชาชน ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการและธำรงรักษาคุณภาพชีวิตตนเอง นอกจากนี้ผลการศึกษายังสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพในหน่วยบริการปริญญาตรีได้

คำสำคัญ สภาการพยาบาลผู้บริหารดีเด่น ระดับปริญญาตรี คุณลักษณะภาวะผู้นำ

Independent Study title: A Case Study of Leadership Characteristics of an Administrator who Received a Nursing Services Excellence Award at the Secondary Care Level from the Thailand Nursing and Midwifery Council

Author: Mrs. Yuwanna Wangkiratikant; **ID:** 2535100248;

Degree: Master of Nursing Science (Nursing Administration);

Independent Study advisor: Dr. Boontip Siritarungsri, Associate Professor;

Academic year: 2012

Abstract

The purposes of this case study research were: 1) to explore the leadership characteristics of an administrator who had received the nursing services excellence award at the Secondary Level from the Thailand Nursing and Midwifery Council and 2) to study determining factors which led to receiving the award.

Data resources included related documents and personnel. The first was Miss Jeerawan Akaranuchard, the head nurse of Sukhothai hospital in Sukhothai Province. The rest was selected by Miss Jeerawan Akaranuchard, including a director and four co-workers. Research tools which were developed by the researcher comprised in-depth interviews and were verified by 3 experts.

The study findings showed as follows. (1) Leadership characteristics of the nurse who received a nursing service excellence award consisted of the following seven categories: 1) having both personality and good human relationships, and generosity, 2) having ability in personnel administration, 3) high moral and ethical standards, 4) having skills and ability in organizing her work, 5) intelligent and learned continuously, 6) creativity thinker and showed great courage, and a visionary leader, and 7) remarkable endurance and devoted to the organization and the nursing profession. (2) Factors determining the selection of Miss Jeerawan Akaranuchard to receive the nursing service excellence award were as follows. 1) Her family brought her up to be responsible and to devote for society as well as to endure. 2) She learned a good model from educational institutions. 3) She learned to participate in community. The researcher has used these findings for self-development in administration and management to maintain quality of life. Moreover, these findings can be used for developing potential and competency of nurses in the Secondary care setting.

Keywords: Thailand Nursing and Midwifery Council, Excellence administrator, Leadership characteristics, Secondary level

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง กรณีศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้ปฏิบัติกรดีเด่น สาขาการบริการพยาบาล ระดับปริญญาตรี จากสภาการพยาบาล ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยความกรุณาอย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. บุญทิพย์ สิริรังศรี อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้เสียดลให้คำปรึกษา คำแนะนำในการแก้ไข ข้อบกพร่องและในการศึกษาค้นคว้าอิสระอย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จ เรียบร้อยสมบูรณ์ ดร.ราศรี ลีนะกุล ได้กรุณาชี้แนะให้การศึกษานี้มีความถูกต้อง และสมบูรณ์ ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้.

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.ศรีนวล สถิตวิทยานันท์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมใจ พุทธาพิทักษ์ผล ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะในการตรวจสอบเครื่องมือ แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการศึกษา ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ทุกท่านที่ให้ความรู้ แก่ผู้ศึกษาตลอดระยะเวลาของการศึกษา

ขอกราบขอบพระคุณ คุณจิรวรรณ อัครานูชาติ ซึ่งท่านได้ให้ความกรุณาและเมตตาผู้ศึกษาเป็นอย่างสูงในการเป็นกรณีศึกษา ขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูลทุกท่านให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการให้ข้อมูล รวมทั้งให้คำแนะนำอย่างดียิ่งในการศึกษานี้ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่งขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้.

ขอขอบพระคุณ ดร.นายแพทย์ธงชัย ศรีวิบูลย์วัฒน์ ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลสุรินทร์ คุณพรเพ็ญ ทุนเทพย์ หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล เพื่อนร่วมงานในโรงพยาบาลสุรินทร์ ตลอดจนเพื่อนร่วมรุ่นปริญญาโท ที่คอยห่วงใยและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ท้ายที่สุด ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณคุณแม่ สมจิตร ปฎิวีวงศ์ เกศขจร สันติหวังกิริติกานต์ นายแพทย์กฤษณ์ หวังกิริติกานต์ นายภูรินทร์ หวังกิริติกานต์ ที่คอยให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนด้วยดี ตลอดมา ทำให้ผู้ศึกษามีกำลังใจ มุ่งมั่นในการศึกษานี้จนสำเร็จ

ยุวรรณา หวังกิริติกานต์

พฤศจิกายน 2555

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์	3
คำถามการศึกษา	4
กรอบความคิดทางทฤษฎี	4
ขอบเขตการศึกษา	5
คำจำกัดความในการศึกษา	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
ตอนที่ 1 คุณลักษณะภาวะผู้นำในวิชาชีพการพยาบาล	7
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	8
แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางการพยาบาล	20
ปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จของผู้นำทางการพยาบาล	26
สภาการพยาบาลกับการพัฒนาภาวะผู้นำ	28
ตอนที่ 2 การจัดบริการพยาบาลระดับทุติยภูมิ	29
แนวคิดในการจัดระบบบริการสุขภาพ	29
ขอบเขตของการจัดบริการพยาบาลระดับทุติยภูมิ	33
บทบาทของพยาบาลในการบริการระดับทุติยภูมิ	34
ตอนที่ 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	35
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	37
แหล่งข้อมูลและผู้ให้ข้อมูล	37
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	38
การดำเนินการศึกษา	39

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล	41
การพิทักษ์สิทธิ์ของผู้ให้ข้อมูล	41
ความน่าเชื่อถือได้ของข้อมูล	42
การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา	42
การนำเสนอข้อมูล	42
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	44
ตอนที่ 1 ประวัติและผลงานของกรณีศึกษา	44
ตอนที่ 2 คุณลักษณะภาวะผู้นำของกรณีศึกษา	50
สรุปคุณลักษณะภาวะผู้นำของกรณีศึกษา	50
ปัจจัยส่งเสริมที่ทำให้ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น	66
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	68
สรุปการวิจัย	68
อภิปรายผล	71
ข้อเสนอแนะ	74
บรรณานุกรม	75
ภาคผนวก	79
ก ราชานามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ	80
ข เอกสารรับรองโดยคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์	82
ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล	84
ง แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการศึกษา	90
จ ตัวอย่างการถอดเทปแบบสัมภาษณ์	93
ประวัติผู้ศึกษา	99

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริการพยาบาลจะประสบผลสำเร็จได้ต้องอาศัยผู้บริหารทางการพยาบาลที่มีภาวะผู้นำ มีความรู้และความสามารถในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หัวหน้าพยาบาลเป็นบุคคลสำคัญในการบริหารงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน สร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในองค์กรและมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย นอกจากนี้ยังต้องติดต่อประสานงานและสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีความเป็นผู้นำที่ดีเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (อรพรรณ โตสิงห์, 2553:4) เพราะผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร เป็นตัวแทนขององค์กรและเป็นแกนนำแห่งพลังร่วมของบุคคลในองค์กร ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์อย่างมาก กับคุณภาพและความก้าวหน้าขององค์กร ที่จะสะท้อนประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ผู้นำยังเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ด้วยเหตุนี้หัวหน้าพยาบาลจึงต้องมีภาวะผู้นำในด้านบริหารจัดการและการบริการได้เป็นอย่างดีเพื่อพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศประทับใจผู้รับบริการ และให้บริการที่เป็นไปตามมาตรฐานของวิชาชีพ

สภาการพยาบาลเป็นองค์กรวิชาชีพที่มีบทบาทสำคัญในการควบคุมความประพฤติและการปฏิบัติของผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ให้ถูกต้องตามจริยธรรมวิชาชีพ และให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ได้สังเกตเห็นความสำคัญของภาวะผู้นำทางการพยาบาลดังกล่าว จึงได้มอบรางวัลพยาบาลดีเด่นให้แก่ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการทางการพยาบาลในทุกระดับ เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีและสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาชีพของพยาบาล โดยมีเกณฑ์การพิจารณาพยาบาลดีเด่นในแต่ละสาขา จำนวน 5 สาขา ดังนี้ 1) สาขาเกียรติคุณ 2) สาขาผู้บำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคม 3) สาขาวิจัยทางการพยาบาล 4) สาขาการศึกษาพยาบาล และ 5) สาขาการบริการพยาบาล ที่ครอบคลุมทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการพยาบาล ทั้งระดับ ปฐมภูมิ ทุติยภูมิ และ ตติยภูมิ ซึ่งเกณฑ์การพิจารณาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นคุณสมบัติของผู้ที่ได้รับรางวัลว่ามีความโดดเด่นด้านผลงานที่แสดงให้เห็นเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์แก่สังคม

การบริการในระดับทุติยภูมิ ถือเป็นบริการระดับกลางที่มีการรับส่งต่อผู้ป่วยจากบริการระดับปฐมภูมิและมีการส่งต่อไปสู่การบริการระดับตติยภูมิ การบริหารการพยาบาลสาขาการพยาบาลระดับทุติยภูมิ จึงมีบทบาทสำคัญที่ทำให้กิจกรรมดังกล่าวประสบความสำเร็จ สามารถประสานและสื่อสารข้อมูลได้ดี รวมทั้งช่วยให้นโยบายการปฏิรูประบบสุขภาพของประเทศประสบความสำเร็จ ผู้บริหารการพยาบาลระดับนี้จึงต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพด้านการบริหารพยาบาล มีผลงานดีเด่นด้านการบริหารการพยาบาล พร้อมทั้งได้รับการยอมรับของผู้ร่วมวิชาชีพและผู้ที่เกี่ยวข้องในด้านการบริหารการบริการวิชาชีพตามที่สภาการพยาบาลกำหนด

ด้วยความสำคัญของผู้บริหารการพยาบาลระดับทุติยภูมิดังกล่าวทำให้ผู้ศึกษาซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้าพยาบาลด้านการพัฒนาคุณภาพ โรงพยาบาลสุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์ เป็นโรงพยาบาลศูนย์ขนาด 664 เตียง เป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิที่มีนโยบาย มุ่งเน้นให้บริการแบบองค์รวมเป็นรูปแบบบูรณาการที่มีการประสานงานกับเครือข่ายในชุมชน มีความสนใจที่จะศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ของนางสาวจิรวรรณ อัครานุชาติ พยาบาลดีเด่น ประจำปี 2554 สาขาบริการพยาบาลประเภทผู้บริหารการพยาบาลในระบบบริการสุขภาพในระดับทุติยภูมิ

จากการศึกษาเอกสารประกาศเกียรติคุณของสภาการพยาบาล และผลงานของกรณีศึกษาที่ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่นพบว่า เป็นผู้บริหารการพยาบาลที่มีความรู้ความสามารถ พัฒนาการบริหารงาน การให้บริการและด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง มีผลงานเชิงประจักษ์หลากหลายทั้งทางด้านการพัฒนาการให้บริการ ในโครงการพัฒนาคุณภาพนายป่าช้า (สัปเหร่อ) เป็นการพัฒนานวัตกรรม การดูแลผู้ป่วยระยะสุดท้ายแบบประคับประคองด้วยการบูรณาการพยาบาล และความเชื่อทางศาสนา จนเกิดผลดีในการให้การพยาบาลที่คำนึงถึงความเป็นมนุษย์ของผู้รับบริการอย่างเป็นรูปธรรม และสามารถขยายผลของการดำเนินการดังกล่าว ไปยังเครือข่ายการพยาบาลทั้งระดับเขตและระดับประเทศ

นอกจากนั้น นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาติ ยังมีการพัฒนาระบบการดูแลผู้ป่วยในระยะซิมเศร่าในชุมชน การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการให้บริการสุขภาพโดยดำเนินการในโครงการมิตรภาพบำบัด สร้างจิตอาสาให้กับประชาชนและเจ้าหน้าที่ในการมีส่วนร่วมในการให้บริการ และช่วยให้ผู้รับบริการมีที่พึ่งทางใจ ในด้านการบริหารงานดำเนินการพัฒนาการวิเคราะห์ต้นทุนทางการพยาบาล การพัฒนาคุณภาพการบริหารการพยาบาลผ่านการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐาน และได้รับรางวัล Nursing Quality Award ของสำนักการพยาบาล จากผลงานดังกล่าว เป็นที่ยอมรับและได้รับรางวัลจำนวนมาก เช่น รางวัลนักรับการพยาบาลด้านการพยาบาลภาครัฐ ของสมาคมผู้บริหารโรงพยาบาลแห่งประเทศไทย รางวัลพยาบาลดีเด่นกระทรวงสาธารณสุข “เพชรกาสดอง”

ผลการปฏิบัติงานดังกล่าว นับเป็นแบบอย่างแก่ผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล และการผดุงครรภ์ในการทำหน้าที่ผู้บริหารจัดการระบบบริการการดูแลผู้ป่วยแบบองค์รวมเน้นหัวใจความเป็นมนุษย์ จนได้รับการประกาศเกียรติคุณเป็นผู้เสียสละอุทิศตนและบำเพ็ญประโยชน์เพื่อสังคมและวิชาชีพ จากคุณลักษณะภาวะผู้นำของกรณีศึกษา มีความสอดคล้องกับแนวคิดคุณลักษณะของทฤษฎีภาวะผู้นำหลายทฤษฎี เป็นต้นว่าทฤษฎีคุณลักษณะของ Stogdill, 1981 ที่สรุปบุคลิกลักษณะของผู้นำไว้ ทฤษฎีภาวะผู้นำของ SA Kirkpatrick และ E.A Locke ปี 1994 ที่สรุปว่าผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ 6 ประการ ทฤษฎีผู้นำเชิงบริหารของ House : 1977 ที่ต้องมีคุณลักษณะพิเศษที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานเกิดความศรัทธา ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass :1985 ทฤษฎีคุณลักษณะของ คูเซสและโพสเนอร์ (Kouzes & Posner,2001) ที่ได้เสนอลักษณะภาวะผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ ซึ่งเป็นการปฏิบัติลักษณะภาวะผู้นำที่สมควรเป็นตัวอย่าง 5 ด้าน

จากคุณลักษณะโดดเด่นที่สำคัญของ นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต ผู้นำการพยาบาลระดับตติยภูมิที่ได้รับรางวัลดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจศึกษาวิจัยกรณีศึกษาดังกล่าวแบบเจาะลึกโดยศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกรณีศึกษา สัมภาษณ์กรณีศึกษาและสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง ถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำของกรณีศึกษาและปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จในการบริหารงาน จนได้รับรางวัลดีเด่นด้านผู้บริหารการพยาบาล ในระบบบริการสุขภาพในระดับตติยภูมิจากสภาการพยาบาลซึ่งเป็นองค์กรวิชาชีพทางกฎหมาย เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้มาเป็นการเชิดชูเกียรติผู้นำทางการพยาบาล และแนวทางในการบริหารและจัดการบริการพยาบาลให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ รวมทั้งเป็นแบบอย่างให้กับบุคคลในวิชาชีพและผู้สนใจได้ศึกษาต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านต่างๆ ของ นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต ที่ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น สาขาการบริการพยาบาลประเภทผู้บริหารการบริการพยาบาลในระบบบริการสุขภาพระดับตติยภูมิจากสภาการพยาบาล

2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยส่งเสริมที่ทำให้ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น

3. คำถามการศึกษา

ผู้นำที่ศึกษามีคุณลักษณะภาวะผู้นำอย่างไรบ้างและมีปัจจัยใดที่ส่งเสริมให้ได้รับรางวัลพยาบาลผู้บริหารการพยาบาลดีเด่นจากสภาการพยาบาล

4. กรอบความคิดทางทฤษฎี

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง กรณีศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่นสาขา การบริการพยาบาลระดับทุติยภูมิจากสภาการพยาบาล ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำ ของนางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต ที่ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่นสาขาการบริการพยาบาล ประเภท ผู้บริหารในระบบบริการสุขภาพพระระดับทุติยภูมิ สภาการพยาบาล ปี 2554 ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำหลากหลายทฤษฎี เป็นต้นว่า

ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theories) ของ Stogdill, 1981) พบว่าบุคลิกลักษณะของ ผู้นำแบ่งออกเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ 1) ลักษณะทางกาย (Physical Characteristics) 2) ภูมิหลังทาง สังคม (Social Background) 3) สติปัญญา (Intelligence) 4) บุคลิกภาพ (Personality) 5) มุ่งงาน (Task - Oriented) 6) ลักษณะทางสังคม (Social Characteristics)

ทฤษฎีภาวะผู้นำของแกรี ยูคัล (Yukl, 1994:252) ได้กล่าวถึงลักษณะหรือ “Trait” ว่าเป็น คุณลักษณะของบุคคลในด้านบุคลิกภาพ อารมณ์ ความต้องการ แรงกระตุ้น และค่านิยมของแต่ละคน ได้อธิบายคุณลักษณะของบุคคลในด้านบุคลิกภาพ อารมณ์ ความต้องการ แรงกระตุ้น

ทฤษฎีภาวะผู้นำของ SA Kirkpatrick และ E.A Locke ปี 1994 สรุปว่าผู้นำจะต้องมี คุณสมบัติที่สำคัญ 6 ประการ คือ 1) มีแรงจูงใจสูง (Drive) 2) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะ นำผู้อื่น (Desire to Lead) 3) มีความซื่อสัตย์และศักดิ์ศรี (Honesty and Integrity) 4) มีความ เชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) 5) มีความฉลาด (Intelligence) 6) มีความรู้เกี่ยวกับงานใน หน้าที่ (Job-Relevant Knowledge)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass :1985 ที่มีคุณลักษณะผู้นำที่สามารถโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความคล้อยตาม กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความตระหนักถึง ปัญหาและเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา นำพาองค์กร ไปสู่การเปลี่ยนแปลง ได้

ทฤษฎีของ คูเซสและโพสเนอร์ (Kouzes & Posner.2001) ที่ได้เสนอลักษณะภาวะผู้นำ ในกระบวนการทัศน์ใหม่ ซึ่งเป็นการปฏิบัติลักษณะภาวะผู้นำที่สมควรเป็นตัวอย่าง 5 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้าง กระบวนการแบบทำท่าย 2) การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) การทำให้คนอื่น ได้แสดงความสามารถ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี 5) การเสริมสร้างกำลังใจ

จากการศึกษาเอกสารการประกาศเกียรติคุณของกรณีศึกษาในวันได้รับรางวัลดีเด่น พบว่า คุณลักษณะของกรณีศึกษาที่ทำให้ได้รับรางวัลนี้ประกอบด้วยคุณลักษณะด้านสติปัญญาที่มีความเฉลียวฉลาด การตัดสินใจที่ดี ด้านบุคลิกภาพที่เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ และความสามารถในการเสริมสร้างพลังอำนาจ เมื่อนำภูมิหลังและคุณลักษณะดังกล่าวมาเทียบเคียงกับ

ทฤษฎีที่ศึกษาแล้ว สามารถเชื่อมโยงและสอดคล้องกับทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theories) ของ Stogdill, 1981) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ของ Bass ปี 1985 ผู้ศึกษาจึงได้นำแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำดังกล่าวมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

5. ขอบเขตการศึกษา

ผู้ศึกษาเลือกกรณีศึกษา 1 กรณี ที่ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น สาขาการบริการพยาบาล ประเภทผู้บริหารการบริการพยาบาลในระบบบริการสุขภาพระดับทุติยภูมิจากสภาการพยาบาล รวมทั้งศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้เกี่ยวข้องกับกรณีศึกษา ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา รวม 5 ท่าน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ในการศึกษาในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ 2555 ถึงเดือนกันยายน 2555 โดยกรณีศึกษาเป็นผู้คัดเลือกผู้เกี่ยวข้องเอง และศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกรณีศึกษา

6. คำจำกัดความในการศึกษา

6.1 **คุณลักษณะภาวะผู้นำ** หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออก ผลงานความสามารถเป็นการสนับสนุนให้กรณีศึกษาได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น สาขาการบริการพยาบาลประเภทผู้บริหารการบริการพยาบาลในระบบบริการสุขภาพระดับทุติยภูมิจากสภาการพยาบาล

6.2 **ปัจจัยส่งเสริม** หมายถึง ปัจจัยส่วนบุคคลหรือปัจจัยภายนอกด้านสังคม สภาพแวดล้อมที่ส่งผลให้กรณีศึกษาได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น

6.3 **ผู้บริหารดีเด่น** หมายถึง กรณีศึกษาคือนางสาวจิรวรรณ อัครานุชาติ ผู้ที่ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่นในประเภทสาขาการบริการพยาบาลระดับทุติยภูมิ จากสภาการพยาบาล

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เพื่อเป็นการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ลึกซึ้ง เกี่ยวกับคุณลักษณะของความเป็นผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ จนได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่นสาขาการบริการพยาบาล ประเภทผู้บริหารการบริการพยาบาลในระบบบริการสุขภาพระดับทุติยภูมิ จากสภาการพยาบาล

7.2 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับพยาบาลวิชาชีพและผู้บริหารการพยาบาลในหน่วยงานบริการระดับทุติยภูมิหรือหน่วยงานอื่นที่สนใจ

7.3 เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีในการเชิดชูเกียรติและยกย่องคนดี ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน วงการวิชาชีพพยาบาลต่อไป



บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องกรณีศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่น สาขาการบริการพยาบาลระดับตติยภูมิ จากสภาการพยาบาล ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆจากเอกสาร บทความ วารสาร หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการศึกษาวเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำของกรณีศึกษา โดยกำหนดเนื้อหาที่ศึกษารอบคลุมในประเด็นต่างๆดังนี้

ตอนที่ 1 คุณลักษณะภาวะผู้นำในวิชาชีพการพยาบาล

- 1.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- 1.2 แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางการพยาบาล
- 1.3 ปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จของผู้นำทางการพยาบาล
- 1.4 สภาการพยาบาลกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

ตอนที่ 2 การจัดการบริการพยาบาลระดับตติยภูมิ

- 2.1 แนวคิดในการจัดระบบบริการสุขภาพ
- 2.2 ขอบเขตของการจัดการบริการพยาบาลระดับตติยภูมิ
- 2.3 บทบาทของพยาบาลในการบริการระดับตติยภูมิ

ตอนที่ 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 คุณลักษณะภาวะผู้นำในวิชาชีพการพยาบาล

ในยุคของการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารทางการพยาบาลจะต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการหน่วยงานให้มีคุณภาพตามมาตรฐานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม นโยบายสาธารณะ ความเป็นผู้นำที่เป็นเลิศจะสะท้อนออกมาให้เห็นถึงภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร จากสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีความไม่แน่นอนเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้นำต้องคอยดูแลทุกสิ่งทุกอย่างให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด มีผู้คนสนใจกันเป็นอันมากในการพัฒนาตนเองให้เกิดภาวะผู้นำ เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน ดังนั้น การศึกษาทั้งแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จึงเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญที่ผู้บริหารขององค์กรจะนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม

กับสถานการณ์และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง เพื่อเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรให้มากที่สุด

1.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของผู้นำไว้หลากหลายทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทัศนะ ความเชื่อ ความสนใจ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ดังตัวอย่างต่อไปนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2544:4) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับมอบหมาย หรืออาจโดยการเลือกตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มสามารถที่จะจูงใจ ชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่างๆ ของกลุ่มสำเร็จ

บุญใจ ศรีสถิตนราทร (2550, 309) กล่าวถึงผู้นำเป็นผู้กระทำหน้าที่ตามสภาพทางสังคม หรือการปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ

วิจารณ์ พานิช (2550, 41) กล่าวว่าผู้นำเป็นคนที่กล้า และรับผิดชอบในการคิดทดลอง และริเริ่มวิธีทำงานใหม่ๆ หรือสิ่งใหม่ๆ ที่อยู่ในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน เพื่อให้ทำงานได้ผลดีกว่าเดิม

ฮอลพิน (Halpin, 1966:27-28) กล่าวถึงผู้นำไว้ว่า ผู้นำคือ ผู้ที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น มีบทบาทเหนือคนอื่น หรือมีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย

ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1967:8) ให้ความหมายผู้นำไว้ว่า บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้มีการเปลี่ยนแปลงการกระทำของกลุ่มและเป็นผู้สนับสนุน ส่งเสริม การปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มให้สามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มเป็นไปด้วยดี

จากความหมายของผู้นำดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่าผู้นำหมายถึงผู้ที่มีความสามารถ และมีอิทธิพลที่จะโน้มน้าว จูงใจให้ผู้อื่นทำงานด้วยความตั้งใจ ทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้

ภาวะผู้นำมีผลกระทบต่อองค์กร ถ้าผู้บริหารมีความเป็นภาวะผู้นำภารกิจต่างๆ ก็จะดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย เพราะภาวะผู้นำนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรซึ่งเป็นศิลปะหรือความสามารถของการใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกและปฏิบัติการ โดยกระบวนการสื่อความหมาย การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) ไว้ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

นิตย สัมมาพันธ์ (2546) ภาวะผู้นำ หมายถึง พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำ อันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคน และระบบองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์

สมบุญ ศรีสรรหิรัญ (2547,25) ภาวะผู้นำเป็นการที่บุคคลสามารถใช้อิทธิพลของ บุคคลที่ครองตำแหน่ง เพื่อจูงใจ โน้มน้าว ให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ ของตนด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ ประสานงาน เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ร่วมกัน ภาวะผู้นำจึงมีองค์ประกอบที่สัมพันธ์กันระหว่างผู้นำและผู้ตาม

พิชาภ พันธ์แพ (2554) ภาวะผู้นำ หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจควรรให้ กระทำตามมติร่วมระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยที่ผู้ตามเต็มใจและมีความสุขเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Stogdill (1998) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อการ จัดระบบกลุ่มให้ก้าวไปตามจุดมุ่งหมายและประสบความสำเร็จตามจุดหมาย มีความแตกต่างเรื่อง ความรับผิดชอบของสมาชิกกลุ่มแต่ละคน ซึ่งมีอิทธิพลต่อกิจกรรมกลุ่ม

Kouzes&Ponsner (2001) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะในการกระตุ้นระดมความ ช่วยเหลือให้ผู้ตามเกิดความต้องการทำงานด้วยความพยายามทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้ประสบ ความสำเร็จร่วมกัน

Vroom (2003) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ไม่ได้เกิดตามธรรมชาติ แต่เกิด จากบุคคลหนึ่งมีอิทธิพลให้บุคคลอื่นตาม ขอมรับ มีความยึดมั่น ผูกพันในการที่จะปฏิบัติกิจกรรม ต่างๆ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จขององค์กร

จากความหมายของลักษณะภาวะผู้นำที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ลักษณะหรือคุณสมบัติของบุคคลที่จะช่วยส่งเสริมให้การดำเนินการของกลุ่มให้มีประสิทธิภาพและ ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมี ประสิทธิภาพผู้นำที่ดี คือ ผู้ที่สามารถเปลี่ยนสิ่งที่อาจเป็นไปได้ให้เป็นสิ่งที่เป็นไปได้จริง การเป็น ผู้นำย่อมสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ การศึกษาพฤติกรรมผู้นำในลักษณะต่างๆจึงเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็น พฤติกรรมของผู้นำในหลายรูปแบบและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร

แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารซึ่งภาวะผู้นำจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ภายในองค์กรจึงได้รับความสนใจและนำไปศึกษาวิจัยอย่างกว้างขวาง การศึกษาทฤษฎี ส่วนใหญ่ จะศึกษาเรื่องคุณลักษณะพฤติกรรม สถานการณ์ และผู้นำร่วมสมัย ในที่นี้จึงขอนำเสนอเป็น 4 ทฤษฎีดังนี้

1) ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)

- 2) ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Theories)
- 3) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approaches to leadership)
- 4) ทฤษฎีผู้นำร่วมสมัย (Contemporary Approaches)

1) ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)

ทฤษฎีคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชื่อว่า บุคคลที่จะเป็นผู้นำจะมีลักษณะความเป็นผู้นำอยู่แล้วตามธรรมชาติ เป็นลักษณะที่ติดตัวมาแต่กำเนิด เป็นความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะบุคคล การศึกษาจึงมุ่งค้นหาลักษณะของผู้นำที่มีมากับตัวบุคคล ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญที่แตกต่างจากผู้อื่น ซึ่งทฤษฎีมหาบุรุษ หรือทฤษฎีบุรุษผู้ยิ่งใหญ่ (The Great Man Theory) ทฤษฎีนี้ได้อธิบายไว้ว่า บุคคลใดที่จะเป็นผู้นำในอนาคตได้หรือไม่ นั้น ได้ถูกกำหนดโดยธรรมชาติ สอดคล้องกับการวิจัยของ Ralph Stogdill ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่เหนือกว่าบุคคลธรรมดาในด้านต่างๆ ของคุณลักษณะได้ 5 ประการคือ 1) ความเฉลียวฉลาด 2) การศึกษาที่สูงกว่า 3) ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน 4) การทำกิจกรรมและงานสังคม 5) ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำในยุคปัจจุบัน

ทฤษฎี Trait Theory เป็นทฤษฎีที่มีแนวคิดพื้นฐานมาจาก ทฤษฎีมหาบุรุษหรือทฤษฎีบุรุษผู้ยิ่งใหญ่ (The Great Man Theory) แต่ต่างกันที่ว่าคุณลักษณะของผู้นำสามารถเรียนรู้และถ่ายทอดให้แก่บุคคลอื่นได้ ภาวะผู้นำเป็นลักษณะพิเศษที่มีได้ถ่ายทอดจากบรรพบุรุษอย่างเดียว แต่บุคคลสามารถพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองได้ Yukl ได้อ้างแนวคิดของนักวิชาการที่ได้ทำการศึกษาแบบลักษณะผู้นำหลายท่าน และได้พบว่าผู้นำแบบคุณลักษณะ อาจเกิดจากการเรียนรู้ โดยเฉพาะคุณลักษณะในด้านคำนิยม การศึกษาคุณลักษณะที่สามารถเรียนรู้สู่การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือคุณลักษณะ 6 ประการที่แตกต่างจากบุคคลธรรมดา (Bateman, 1993 : อ้างใน พิชากพ พันธุ์แพ, 2554: 416-417) มีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1.1.1 แรงขับหรือแรงผลักดัน (Drive) หมายถึง พฤติกรรมส่วนบุคคลที่แสดงถึงความพยายาม อย่างสูง ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ รวมถึงความพยายามที่จะพัฒนาความทะเยอทะยาน การมีพลังมาก (High Energy Level) ความอดทนต่ออุปสรรค (Tenacity)

1.1.2 แรงกระตุ้น จูงใจของความเป็นผู้นำ (Leadership Motivation) หรือความปรารถนาในการนำ (Desire to Lead) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จไม่ได้มีเพียงแต่แรงขับ แต่จะมีความต้องการที่จะนำหรือมีความปรารถนาในการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น มีความกระหายในอำนาจมากกว่าที่ จะต้องการเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา และจะแสดงความปรารถนาในการที่จะรับผิดชอบต่อการทำงาน

1.1.3 ความซื่อสัตย์และความเชื่อถือได้ (Honesty and Integrity) เป็นการสร้างความเชื่อถือระหว่างผู้นำกับผู้บังคับบัญชาและบุคคลอื่น โดยการมีสัจจะรักษาคำพูดและไม่หลอกลวงผู้อื่น

1.1.4 ความมั่นใจในตนเอง (Self-Confidence) จะทำให้นำผ่านพ้นอุปสรรคไปได้ด้วยดี มีการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ไม่แน่นอน สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามเป้าหมาย

1.1.5 ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจหรืองานที่ทำอยู่ (Knowledge of the Business) โดยรวมถึงความรู้ทางเทคนิค ความรู้ในด้านศัพท์ หรือคำที่มีความหมายเฉพาะ เพราะในบางครั้งประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการทำงานอย่างลึกซึ้งจะช่วยให้ผู้นำตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น

1.1.6 ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) ผู้นำจะต้องมีความเฉลียวฉลาดอย่างเพียงพอเพื่อที่จะรวบรวมสังเคราะห์ และแปลหรือตีความหมายของข่าวสารที่มีอยู่อย่างมากมาย มีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์แก้ปัญหา และตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

ถึงแม้จะมีบทสรุปคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ แต่ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำยังไม่สามารถอธิบายประสิทธิภาพได้อย่างสมบูรณ์ครอบคลุมในทุกสถานการณ์ เพราะแนวความคิดยังไม่ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพียงแค่บ่งบอกคุณลักษณะที่โดดเด่นของผู้นำเท่านั้น ไม่ได้คำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์หรือคุณลักษณะที่เหมาะสม อย่างไรก็ตามแนวคิด ทฤษฎีคุณลักษณะได้นำมาสู่วิธีการพัฒนาสมรรถนะผู้นำ โดยเน้นที่การพัฒนาบุคลิกภาพที่เหมาะสมของความเป็นผู้นำ

2) ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Theories)

ทฤษฎีเชิงพฤติกรรมเป็นทฤษฎีที่มุ่งทำนายพฤติกรรมของผู้นำโดยจะพิจารณาการกระทำของผู้นำที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้ตามซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กรหรือหน่วยงาน ถ้าผู้บริหารเป็นผู้มีความเป็นผู้นำในตัวภารกิจต่างๆ ก็จะดำเนินไปด้วยความราบรื่นและก้าวหน้า เพราะผู้นำเป็นตัวอย่างแห่งการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรหรือหน่วยงานซึ่งสามารถใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกและปฏิบัติการโดยกระบวนการสื่อความหมายติดต่อกันและกัน การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ ลักษณะความเป็นผู้นำดังกล่าวนี้เรียกว่า พฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior)

ในการศึกษาแบบพฤติกรรมศาสตร์ได้มีนักวิชาการหลายท่านสนใจและศึกษาถึงบุคลิกภาพ ซึ่งเป็นลักษณะส่วนบุคคลจะถูกพิจารณาว่ามีความสำคัญน้อยกว่าพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกจากการศึกษามีมากมายหลายแนวคิด พอจะสรุปทฤษฎีที่น่าสนใจได้ดังนี้

2.1 การศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ

เป็นการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำต่อเนื่องจากแนวทางการศึกษาแบบดั้งเดิม ในช่วง ค.ศ. 1940 การศึกษาของ Ohio State University โดยกลุ่มนักวิจัยภายใต้การนำของ ราฟ สโตคคิล (Ralph Stogdill) เริ่มทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ทำให้ผู้นำสามารถนำกลุ่มให้มีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จและได้จัดรูปแบบผู้นำออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1.1 ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (ผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่น) หรือ Consideration Relationship Oriented (Maintenance Behavior) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา มีลักษณะของการให้ความสนับสนุน (Supportive) เป็นมิตร (Friendly) รักษาผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสื่อสารกันอย่างใกล้ชิด และเปิดเผยกับผู้ใต้บังคับบัญชา จดจำลูกน้องได้ดี ยอมรับความคิดเห็นของลูกน้องเข้าใจในความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา และไม่ก่อให้เกิดความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.1.2 ผู้นำแบบมุ่งงาน (ผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก) หรือ Initiating Structure “Task Oriented” (Task Performance Behavior) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งเน้นงาน เน้นความมีประสิทธิภาพ ในการใช้ทรัพยากร เพื่อเป้าหมายขององค์การพฤติกรรมของผู้นำแบบนี้จะครอบคลุมถึงการ จัดตารางการทำงาน การกำหนดว่าจะทำอะไร อย่างไร และเมื่อไร มีการกำหนดวิธีการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยมีการวางแผนการร่วมมือ การแก้ปัญหา การรักษามาตรฐานของการทำงาน และการใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

2.2 การศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน

แนวทางการศึกษานี้อยู่ในช่วงที่ใกล้เคียงกันกับมหาวิทยาลัยโอไฮโอ ในค.ศ.1947 มหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan) โดยการนำของเรนซิส ลิเคิร์ต (Rensis Likert) ได้ทำการศึกษาวิจัยแบบพฤติกรรมของผู้นำ สรุปผลการวิจัยพบพฤติกรรมผู้นำเป็น 2 แบบคือ

2.2.1 พฤติกรรมแบบมุ่งงาน (Task-Oriented Behavior) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่ เน้นการทำงานและผลสำเร็จของงาน โดยจะควบคุมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด อธิบายหลักการทำงานที่ถูกต้อง และมองว่าสมาชิกของกลุ่มเป็นเพียงเครื่องมือที่จะนำไปสู่ผลผลิต หรือผลงานเท่านั้น

2.2.2 พฤติกรรมแบบมุ่งคน (Relationship-Oriented Behavior) หมายถึง พฤติกรรม ผู้นำที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นำแบบนี้ คำนึงว่าผลงานที่มีประสิทธิภาพเกิดจากการให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ จะให้การสนับสนุนและความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งความเข้าใจและการพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ให้มีความก้าวหน้า ตลอดจนทั้งยอมรับในความแตกต่างสำหรับสมาชิกในกลุ่ม

2.3 การศึกษาตามข่ายความเป็นผู้นำของเบลคและมูตัน

โรเบิร์ต เบลค (Robert Blake) และเจน มูตัน (Jane Mouton) ได้นำแนวคิดผู้นำที่ดีที่สุดต้องเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญทั้งกับคนและงานได้สรุปพฤติกรรมผู้นำได้ 5 แบบ ดังนี้

2.3.1 แบบ 1,1 เรียกว่า Impoverished Management หมายถึง ผู้นำที่ใช้ความพยายามน้อยในการทำงานให้สำเร็จ และไม่ใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงาน หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นผู้นำที่คำนึงถึงงานและคำนึงถึงคนต่ำเป็นผู้นำแบบเฉื่อยชา

2.3.2 แบบ 9,1 เรียกว่า Authority-Compliance Management หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อผลสำเร็จของงานตามมาตรฐานการทำงาน แต่ไม่สนใจในการพัฒนาขวัญและกำลังใจแก่ผู้ทำงาน หรือหมายถึงผู้นำที่คำนึงถึงงานสูงและคำนึงถึงคนต่ำเป็นผู้นำแบบอวดตาธิปไตย

2.3.3 แบบ 1,9 เรียกว่า Country-Club Management หมายถึง ผู้นำที่ให้การสนับสนุนและตอบสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และสร้างบรรยากาศการทำงานที่สะดวกสบาย ซึ่งเชื่อว่าจะส่งผลให้เกิดผลงานที่ดีตามมา หรือหมายถึงผู้นำที่คำนึงถึงคนสูง และคำนึงถึงงานต่ำ

2.3.4 แบบ 5,5 เรียกว่า Middle Management หมายถึง ผู้นำที่พยายามรักษาประสิทธิผลของงาน ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป แต่เนื่องจากไม่มุ่งด้านใดด้านหนึ่งทำให้ไม่เกิดผลงานที่ดีเลิศ และไม่มีทีมงานที่แข็งแกร่ง หรือหมายถึงผู้นำที่คำนึงถึงงานและคำนึงถึงคนปานกลาง

2.3.5 แบบ 9,9 เรียกว่า Team Management หมายถึง ผู้นำที่บูรณาการประสิทธิภาพของงานและขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความไว้วางใจ โดยการประสานงานและการบูรณาการหรือกิจกรรมเพื่อเป้าหมายขององค์กร หรือหมายถึงผู้นำที่คำนึงถึงงานและคำนึงถึงคนสูง

ผลการวิจัยสรุปว่าพฤติกรรมผู้นำแบบ 9,9 คือ Team Management จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่สุด เพราะเป็นผู้นำที่เน้นการมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมาย การตัดสินใจ หรือการแก้ไขปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือการบริหารร่วมกันแบบเป็นทีมงาน

3) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approaches to Leadership)

หลังจากที่ได้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแล้วเริ่มเป็นที่สงสัยเพราะสนใจเพียงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามแต่ไม่ได้สนใจสถานการณ์การศึกษาแนวคิดนี้จึงมีผู้นำศึกษาภาวะผู้นำโดยเชื่อว่าพฤติกรรมผู้นำจะปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ขึ้นอยู่กับปัจจัย ยังไม่พบคุณลักษณะหรือพฤติกรรมใดที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในทุกสถานการณ์ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ที่จะกล่าวในที่นี้ คือทฤษฎีของ Fiedler (1967)

3.1 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler Contingency Model)

ทฤษฎีของเฟรด ฟิดเลอร์ (Fred Fiedler) ได้เสนอแนวคิดว่า ความมีประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มจะขึ้นอยู่กับการจับคู่เหมาะสมระหว่างรูปแบบความสัมพันธ์ของผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาและระดับที่ผู้นำจะสามารถควบคุมและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาภายใต้สถานการณ์หนึ่งๆ ซึ่งฟิดเลอร์ได้แบ่งรูปแบบของผู้นำที่มีความคล้ายคลึงกับแนวคิดแบบพฤติกรรมศาสตร์ออกเป็น 2 ชนิด คือ

3.1.1 ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relationship-Oriented Leader) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงาน สร้างความไว้วางใจ ความเคารพนับถือ รับฟังความต้องการของพนักงานมีลักษณะเหมือนกับผู้นำแบบที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration)

3.1.2 ผู้นำที่มุ่งงาน (Task-Oriented Leader) เป็นผู้นำที่มุ่งความสำเร็จในงาน จะกำหนดทิศทางและมาตรฐานการทำงานชัดเจน คล้ายกับผู้นำแบบมุ่งงานหรือมุ่งโครงสร้างริเริ่ม (Initiating Structure)

Fred Fiedler ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์สรุปว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม หากผู้ตามเชื่อถือศรัทธา นับถือ และเชื่อมั่นต่อผู้นำ 2) โครงสร้างของงาน มีความชัดเจนของโครงสร้างงาน เป้าหมาย หน้าที่และกระบวนการของงาน จะเป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนา 3) อำนาจของตำแหน่ง อำนาจในการวางแผน สั่งการ ประเมิน ลงโทษ เลื่อนขั้น อาจกล่าวได้ว่า ถ้าความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ตามดี โครงสร้างงานชัดเจน และยังมีอำนาจเข้มแข็งของอำนาจในตำแหน่ง ยิ่งทำให้ผู้นำมีความสามารถควบคุมและมีอิทธิพลการทำงาน

4) ทฤษฎีผู้นำร่วมสมัย (Contemporary Approaches)

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงและแข่งขัน ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะพฤติกรรมผู้นำ หรือแม้แต่ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ยังสรุปไม่ได้ว่าภาวะผู้นำแบบใดที่จะดีที่สุด เหมาะสมที่สุด มีประสิทธิภาพที่สุด อย่างไรก็ตามในยุคโลกาภิวัตน์ ได้มีนักวิชาการศึกษาทฤษฎีผู้นำร่วมสมัย ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980 เป็นต้นมา เพื่อให้เหมาะสมกับยุคปัจจุบันทฤษฎีผู้นำร่วมสมัยในที่นี้จะขอกล่าวถึง

4.1 การศึกษาทฤษฎีผู้นำเชิงบารมี

คำว่า “บารมี” (Charisma) เป็นภาษากรีก หมายถึงพรสวรรค์ที่มีในตัวบุคคลบางคน เช่น ความสามารถในการสร้างปาฏิหาริย์ หรือการพยากรณ์อนาคต นักสังคมวิทยาชื่อแมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) อธิบายว่า เป็นการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นที่ไม่ได้มาจากอำนาจหน้าที่ในตำแหน่ง

หรือประเพณี แต่มาจากการรับรู้ของผู้ตามว่าผู้นำนั้นมีคุณสมบัติพิเศษในตัว (Yukl, 1989 : 204) การศึกษาทฤษฎีผู้นำเชิงบริหารมีผู้ศึกษาในหลายทฤษฎี แต่มีทฤษฎีที่น่าสนใจ คือ

4.1.1 การศึกษาทฤษฎีบริหารมีผู้นำของเฮ้าส์(House's Charismatic Leadership Theory) โรเบิร์ต เฮ้าส์ (Robert House) เป็นคนแรกที่นำเสนอทฤษฎีบริหารมีใน ค.ศ.1977 โดยศึกษาวิจัยพฤติกรรมของผู้นำที่มีบริหารมีความแตกต่างจากผู้อื่นอย่างไร และสถานการณ์แบบใดที่ผู้นำที่มีบริหารจะประสบความสำเร็จโดยวิธีการสังเกต และสรุปได้ว่าผู้นำที่มีบริหารจะมีความมั่นใจในตนเอง ความเชื่อ และความคิดของตน มีความต้องการที่จะแสดงอิทธิพลเหนือผู้อื่นดังกล่าวมาแล้ว ผู้นำที่มีบริหารจะมีความคาดหวังสูงในผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม อย่่างไรก็ดีผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่สูงจะเกิดไม่ได้หากเป้าหมายนั้นเป็นไปได้ยาก หรือไม่อาจเป็นไปได้ ดังนั้น เป้าหมายของงานควรท้าทายและสร้างสรรค์ และผู้นำต้องทำให้ผู้ตามมั่นใจว่าเขาทำได้ตามความคาดหวังของผู้นำผู้นำแบบบริหารมีสามารถจูงใจผู้ตามได้หลายวิธี ดังนี้

1. การกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจด้วยผลสำเร็จของงาน หากงานนั้นมีความสลับซับซ้อน ท้าทาย ต้องการความคิดริเริ่มสูง และต้องการความพยายามและความรับผิดชอบของผู้ตาม
2. การกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจโดยอำนาจ เหมาะสำหรับงานที่ต้องการให้ผู้ตามสามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้ สามารถโน้มน้าวหรือก้าวร้าวในบางครั้งเมื่อต้องการได้
3. การกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม เหมาะสำหรับงานที่ต้องการความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และการสนับสนุนระหว่างกัน

4.1.2 การศึกษาทฤษฎีบริหารมีผู้นำของคองเกอร์และคานันโก (Conger and Kanungo's Charismatic Theory)

คองเกอร์ และคานันโก (Conger and Kanungo) ใน ค.ศ.1987 ได้เสนอว่าผู้นำเชิงบริหารมีมีพฤติกรรมดังต่อไปนี้

1. ผู้นำจะมีวิสัยทัศน์ไม่เป็นคนหัวรุนแรง ไม่ยึดติดกับตำแหน่ง มีความคิดสร้างสรรค์ ปรับปรุงสิ่งใหม่ๆ ทำในสิ่งที่พิเศษจากคนอื่น ก่อให้เกิดความประทับใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ผู้นำจะต้องทุ่มเทกับการทำงาน กล้าได้กล้าเสีย กล้าเสี่ยง ลงทุนในสิ่งที่ต้องการจะทำให้สำเร็จ คำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้ตามมากกว่าของตนเอง
3. ผู้นำจะต้องมั่นใจในจุดยืนของตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง ไม่สับสน ทำให้ผู้ตามมีกำลังใจในการทำงานเพิ่ม โอกาสในความสำเร็จได้มากยิ่งขึ้น

4. ผู้นำจะต้องใช้อำนาจที่ตนมีอยู่ในการชักจูงผู้ตามให้กระทำตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้มากกว่าที่จะเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์นั้นๆ เป็นการเพิ่มอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญที่ผู้นำมีอยู่ให้ปรากฏชัดเจนขึ้น ทำให้ผู้นำมีความเหนือจากบุคคลอื่นๆ

4.2 การศึกษาภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

แนวทางการศึกษาภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การ เป็นแนวคิดใหม่ที่ศึกษาความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง หรือภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน แนวทางการศึกษานี้เห็นว่าผู้นำมีหน้าที่หลักในการมอบหมายงาน ตัดสินใจ และประเมินผลการปฏิบัติงาน แต่บางครั้งผู้นำต้องเป็นผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลง เช่น การรวมกลุ่มบริษัท การทำงานเป็นทีม การกำหนดวัฒนธรรมองค์การ เป็นต้น

ภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึงภาวะผู้นำที่ผู้นำใช้บารมีหรือคุณสมบัติอื่นๆ ในการคลอใจ หรือมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานดีขึ้นกว่าเดิมหรือเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ผู้นำจะต้องสามารถตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงโดยการกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อชี้แนวทางการเปลี่ยนแปลง และสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่าผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับบารมีในตัวผู้นำ แนวทางการศึกษาภาวะผู้นำกับการเปลี่ยนแปลงที่จะกล่าวถึงในที่นี้ คือ

4.2.1 การศึกษาภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของเบิร์นส์ (Burns's Theory of Transforming Leadership)

เบิร์นส์ กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการไม่ใช่การกระทำ ภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการใช้อิทธิพลใน 2 ระดับ คือ ระดับจุลภาคระหว่างบุคคล และระดับมหภาค คือเป็นการใช้อำนาจในการเปลี่ยนแปลงสถาบันหรือองค์การ ในระดับมหภาค ผู้นำจะต้องใช้ความสามารถในการกำหนดรูปร่าง ทิศทาง แสดงออก และประสานความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม รวมทั้งการจูงใจ

4.2.2 การศึกษาภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของแบส (Bass Theory of Transformational Leadership)

แบสได้แสดงความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมีขอบเขตกว้างขวางกว่าภาวะผู้นำที่มีบารมี บารมีเป็นส่วนประกอบสำคัญต่อผู้นำในการนำการเปลี่ยนแปลง แต่บารมีอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะทำให้เกิดกระบวนการการเปลี่ยนแปลงผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงควรมีส่วนประกอบสำคัญ 4 ประการ เพื่อช่วยให้ผู้ตามสามารถสร้างความพึงพอใจในตนเองภายใต้สภาวะของการเปลี่ยนแปลงได้ ส่วนประกอบดังกล่าว ได้แก่

1) บารมี (Charisma) เป็นปัจจัยที่สำคัญ แต่เป็นส่วนประกอบทางอารมณ์ บารมีหมายถึง ความสามารถของผู้นำในการบันดาลใจให้เกิดความภาคภูมิใจ ความศรัทธา ความเคารพจากผู้ตาม และสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินภารกิจที่แตกต่างจากเดิมหรือกำหนดวิสัยทัศน์ได้ ผู้นำที่มีบารมีจำเป็นต้องมีอำนาจด้วยเช่นกัน

2) แรงจูงใจ (Inspirational Motivation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่จะจูงใจและคลอบคลุมให้บุคลากรทำงาน โดยมอบงานที่มีความหมายและท้าทายให้

3) ความสามารถในการพิจารณาบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึงความสามารถของผู้นำในการมอบความรับผิดชอบและช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาความสามารถ โดยให้ความสนใจต่อความต้องการของผู้ตาม และปฏิบัติตัวต่อผู้ตามด้วยความเกรงใจ

4) การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นส่วนประกอบทางสติปัญญาที่หมายถึงความสามารถในการเสนอแนวคิดใหม่ที่กระตุ้นให้ผู้ตามคิดวิธีการทำงานใหม่ สนับสนุนผู้ตามในการแก้ไขปัญหาจากหลายมุมมอง รวมทั้งพยายามให้ผู้ตามเกิดความคิดริเริ่มในการแก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้น

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถนำไปใช้โดยการนำวิสัยทัศน์ การเสริมสร้างพลังอำนาจการคลอบคลุมใจให้ผู้ตามปฏิบัติเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ตัดสินใจแก่ผู้ตามอย่างเหมาะสม

4.2.3 ภาวะผู้นำตามแนวคิดของกูซต์ และโพสเนอร์

จากการศึกษาวิจัยทั้งเชิงพรรณนา และเชิงคุณภาพ กูซต์และโพสเนอร์ ได้ข้อสรุปว่า ผู้นำที่ดีควรมีการปฏิบัติภาวะผู้นำที่สมควรเป็นตัวอย่าง 5 ด้าน คือ การสร้างกระบวนการแบบท้าทาย การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน การทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ การเป็นแบบอย่าง และการเสริมสร้างกำลังใจ

Kouzes&Posner ได้เสนอผู้นำที่ดีควรมีการปฏิบัติภาวะผู้นำที่สมควรเป็นตัวอย่าง 5 ด้านดังนี้

1. การสร้างกระบวนการแบบท้าทาย (Challenging the Process) โดยผู้นำควรปฏิบัติดังนี้

1.1 แสวงหาโอกาสที่ท้าทายการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง พัฒนาและริเริ่มสิ่งใหม่ ผู้นำจะแสวงหาโอกาสทำงานที่ท้าทาย เพื่อทดสอบทักษะ ความสามารถของตนเอง เป็นโอกาสที่จะได้ทำสิ่งที่แตกต่างกันไป ซึ่งจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และริเริ่มสิ่งใหม่ และสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่องค์กร ผู้นำจะเสริมสร้างแรงจูงใจภายใน สร้างความท้าทายผู้ร่วมงานให้

พยายาม แสวงหาสิ่งใหม่ๆ และวิธีการใหม่ๆ ในการทำงาน แม้จะไม่เคยทำมาก่อน และผู้นำจะแสวงหาวิธีการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ จากภายนอกองค์กร นำมาปรับปรุงงานที่ทำอยู่อย่างสม่ำเสมอ

1.2 ทดลอง กล้าเสี่ยง และเรียนรู้จากความผิดพลาด ผู้นำจะทดลอง และกล้าเสี่ยงแม้ว่ามีโอกาสล้มเหลว เพื่อเป็นแบบอย่างในการนำผู้อื่นให้ตาม ผู้นำจะเป็นผู้เริ่มต้นเอาชนะอุปสรรคต่างๆ แม้ว่าผลลัพธ์ที่ได้ไม่แน่นอน และเมื่อสิ่งที่ได้ทำไปไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ ผู้นำก็จะยอมรับความผิดพลาด หรือความล้มเหลวที่เกิดขึ้นนั้น เป็นโอกาสในการเรียนรู้

2. การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Inspiring a Shared Vision) โดยผู้นำควรปฏิบัติดังนี้

2.1 จินตนาการ และปรับปรุงภาพอนาคต ผู้นำจะทำตามวิจรรณญาณของตนเอง ผู้นำจะพูดคุยถึงแนวโน้มในอนาคตที่จะมีอิทธิพลต่อการทำงานในองค์กร ทั้งชักชวนให้คนอื่นสนใจร่วมแสดงความคิดเห็นในเรื่องของอนาคตอย่างน่าตื่นเต้น คิดสร้างสรรค์ภาพลักษณ์เฉพาะตัวขององค์กร จินตนาการภาพอนาคตขององค์กรที่ควรจะเป็น และนำมากำหนดวิสัยทัศน์ซึ่งจะเป็นเป้าหมาย และทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร

2.2 แสวงหาแนวร่วมในวิสัยทัศน์ด้วยคำนิยาม ผลประโยชน์ ความหวัง และความฝันร่วมกัน ผู้นำจะแสวงหาแนวร่วมให้เกิดการยอมรับ และสนับสนุนวิสัยทัศน์ ด้วยการแสดงให้เห็นว่าจินตนาการภาพในอนาคต ความฝัน ความหวัง คำนิยาม และผลประโยชน์ร่วมกันในระยะยาว สามารถทำให้เป็นจริงได้ ด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน และผู้นำจะต้องมีความกระตือรือร้นมองภาพความเป็นไปได้ของอนาคตในทางบวก มีความเชื่อในสิ่งที่จะทำ และพูดสิ่งที่เชื่อจากใจจริง อย่างมั่นใจ บอกถึงความมุ่งหมายที่สูงขึ้น และจุดประสงค์ของงานอย่างชัดเจน สามารถอธิบายภาพอนาคตที่ควรจะเป็นได้อย่างจับใจ จึงจะเกิดการยอมรับ และการสนับสนุนตามมา

3. การทำให้คนอื่นแสดงความสามารถ (Enabling Others to Act) โดยผู้นำควรปฏิบัติดังนี้

3.1 สร้างความร่วมมือระหว่างกันโดยส่งเสริมเป้าหมายร่วมกัน และสร้างความไว้วางใจ ผู้นำจะสร้างความร่วมมือระหว่างกัน ด้วยการคำนึงถึงเป้าหมายร่วมกันในการทำงาน และสร้างความไว้วางใจ โดยผู้นำจะเป็นผู้เริ่มต้นสร้างความไว้วางใจแก่ผู้ร่วมงานก่อน จึงจะได้รับความไว้วางใจกลับคืนมาเช่นกัน ผู้นำจะพัฒนาสัมพันธภาพที่ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจระหว่างผู้ปฏิบัติงานตั้งใจรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะในมุมมองต่างๆ ที่หลากหลาย ทั้งยังเคารพในความเป็นบุคคลและให้เกียรติผู้อื่นเสมอ

3.2 พัฒนาคนโดยให้อำนาจ ให้ทางเลือก พัฒนาความสามารถ มอบหมายงานที่สำคัญ และให้การช่วยเหลือสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม ผู้นำจะพัฒนาคนโดยให้อำนาจ ขยายขอบข่าย อิทธิพล สร้างวิบุรุษจากผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีพลังอำนาจ สามารถทำงานได้สำเร็จ ผู้นำจะมอบหมายงานที่สำคัญ และให้การช่วยเหลือสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม ให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจด้วยตนเองทั้งยังให้ทางเลือก และอิสระภาพในการตัดสินใจในการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และผู้นำจะส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเจริญก้าวหน้าในการทำงาน โดยการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ และการพัฒนาตนเอง

4. การเป็นแบบอย่าง (Modeling the Way) โดยผู้นำควรปฏิบัติดังนี้

4.1 ทำตัวอย่างตามค่านิยมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำจะมีความชัดเจนในหลักปรัชญาของภาวะผู้นำ มีค่านิยมของตนเอง คิดสร้างสรรค์มาตรฐานของความเป็นเลิศ และกำหนดเป็นค่านิยมร่วมกันเพื่อจะเป็นแนวทางในการตัดสินใจ และการทำงานขององค์กร ผู้นำจะกระทำตนเป็นตัวอย่างในสิ่งที่คาดหวังจากผู้อื่นๆ สิ่งสำคัญคือ ผู้นำจะต้องกระทำตามคำพูดหรือสัญญาที่ให้ไว้และทำตามความมุ่งมั่นที่ได้ตั้งใจไว้เสมอ ทั้งยังให้มีการตรวจสอบการกระทำของตนเอง และผู้ร่วมงานว่าเป็นไปตามหลักการ และมาตรฐานที่ตกลงร่วมกันไว้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลย้อนกลับมาเป็นแนวทางให้สามารถทำตามที่ได้พูดไว้ได้อย่างมั่นคง ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีความเชื่อถือได้ และเป็นแบบอย่างที่ดี

4.2 เริ่มจากความสำเร็จที่ละน้อย ซึ่งจะส่งเสริมให้ก้าวหน้าอย่างมั่นคง และสร้างความยึดมั่นผูกพัน ผู้นำจะเริ่มสิ่งใหม่ที่มีคุณภาพ ซึ่งคุณภาพเป็นหน้าที่ของทุกคน และต้องเริ่มต้นที่ตัวเอง ทำเหมือนเป็นงานของเราเอง เลือกสิ่งที่เป็นไปได้จริงมาปฏิบัติ กำหนดเป้าหมายที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ มีการวางแผนงานอย่างรัดกุมรอบคอบ และกำหนดเวลา และเกณฑ์ในการติดตามการดำเนินงานทุกโครงการ และทุกโปรแกรม ผู้นำจะแบ่งงาน และทีมงานให้เล็กลงเพื่อจะได้เกิดความคล่องตัวทำงานได้ง่าย และเร็วขึ้น และให้คนทำงานตามความสามารถที่มีอยู่ จากนั้นค่อยๆ พัฒนาขึ้นไปทีละน้อย เป็นการก้าวหน้าสู่เป้าหมายทีละขั้นอย่างมั่นคง และสร้างความยึดมั่นผูกพัน ไปในเวลาเดียวกัน

5. การเสริมสร้างกำลังใจ (Encouraging the Heart) โดยผู้นำควรปฏิบัติดังนี้

5.1 ยอมรับการมีส่วนร่วมของแต่ละบุคคลในความสำเร็จของทุกโครงการ ทุกช่วงเวลาผู้นำพร้อมที่จะยกย่องที่ผู้ทำงานสำเร็จด้วยดีและผู้ที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อค่านิยมร่วมกันเป็นตัวอย่างเปิดเผยผู้นำจะแสดงให้รู้ถึงความเชื่อถือได้ในความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และยังทำให้ แน่ใจว่าผู้ร่วมงานจะได้รับรางวัลสำหรับการมีส่วนร่วมช่วยเหลือให้โครงการสำเร็จซึ่งจะ

ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความตื่นตัว กระตือรือร้น แข็งขันอดทนพยายามมากขึ้น เป็นการเพิ่มแรงจูงใจ และเพิ่มประสิทธิภาพงาน

5.2 ฉลองความสำเร็จของทีมเป็นประจำสม่ำเสมอ ผู้นำจะตระหนักว่า ความสำเร็จของทีมเป็นผลงานของความพยายาม และความร่วมมือของทุกคนในทีม ดังนั้นจึงต้อง ฉลองความสำเร็จร่วมกันของทีม ผู้นำจะค้นหาวิธีการเฉลิมฉลองในรูปแบบต่างๆ มากมาย เพื่อ เสริมสร้างกำลังใจแก่ทุกคนในองค์กรเป็นระยะๆ เสมอ ผู้นำจะแสดงความประทับใจอย่าง จริงใจ และให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ สำหรับการมีส่วนร่วมช่วยเหลือของสมาชิกทีม

1.2 แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางการพยาบาล

แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางการพยาบาลนั้น นักการศึกษาทางด้าน การบริหารได้ให้ความหมายผู้นำ (Leader) ไว้ในลักษณะต่างๆ ดังนี้

ยงยุทธ เกษสาคร (2544:68) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำว่า ผู้นำคือ ผู้มีบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่มและมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่นๆ ในหน่วยงาน ทั้งสามารถสร้างความ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้เกิดขึ้นในหน่วยงานนั้นๆ

ทัศนา บุญทอง (2543: 9) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารการพยาบาลมีบทบาทสำคัญในการ นำไปสู่เป้าหมายในการปฏิรูประบบบริการพยาบาล ซึ่งมีคุณลักษณะที่เปลี่ยนแปลงเป็นพลวัตใน สังคมโลกที่เป็นสากล รวดเร็วและอยู่รอดด้วยการใช้ความรู้ ความสามารถ เพื่อให้องค์กรพยาบาล มีการพัฒนาทัดเทียมกับองค์กรอื่นๆ ในระบบบริการสาธารณสุข ผู้บริหารการพยาบาลจำเป็นจะต้อง พัฒนาคุณลักษณะที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. การเป็นผู้รอบ (Well Rounded) ผู้บริหารการพยาบาลจำเป็นต้องมีความรู้ทางการ พยาบาลในความรับผิดชอบอย่างดียิ่ง และรอบในด้านเศรษฐกิจสังคม และการสาธารณสุข สามารถแสดงความคิดเห็น ทักทายต่อผู้ร่วมงานที่บริหารองค์กรและบุคคลที่หลากหลายในสังคม ได้อย่างเหมาะสมซึ่งจะไปสู่การมีเครือข่ายบุคคล

2. มีความรู้และทักษะการบริหารจัดการ (Administrative and Management & Skill) ผู้บริหารองค์กรพยาบาลจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะที่ถูกต้องในการบริหารจัดการองค์กร และ พัฒนาระบบบริการเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหาร

3. มีทักษะภาวะผู้นำ (Leadership Skill) ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งของผู้บริหาร การพยาบาลทุกระดับ ในการที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือประสานกันของบุคลากรในองค์กรพยาบาล และนำไปสู่เป้าหมายทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารองค์กรพยาบาลในปัจจุบัน ได้แก่ ทักษะการนำการเปลี่ยนแปลง หรือ การจัดการกับการเปลี่ยนแปลง (Management for Change) การต่อรอง(Negotiation) การให้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Lobby) และการยืนหยัด (Assertiveness)

4. มีทักษะการสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร จากกระแสสังคมโลกในปัจจุบัน และการใช้เทคโนโลยี ทักษะพื้นฐานในการใช้เทคโนโลยีในการบริหารเพื่อความรวดเร็วในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารและการพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารขององค์กร โดยผู้บริหารจำเป็นต้อง พัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาสากลเพื่อการสื่อสาร โดยใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพคือผู้ที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งเสริมให้สามารถใช้ภาวะผู้นำได้ประสบความสำเร็จ คุณลักษณะดังกล่าวนั้น ประกอบด้วยคุณลักษณะทั่วไป และคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Dubrin , 2004 อ้างในมาริสสา ไกรฤทธิ, 2548 : 20)ดังนี้

คุณลักษณะทั่วไปของผู้นำทางการพยาบาล ได้แก่

- 1) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence)
- 2) รู้จักถ่อมตน (Humility) ไม่เป็นคน โอ้อวด
- 3) มีความไว้วางใจผู้อื่น (Trustworthiness)
- 4) เป็นคนเปิดเผย (Extroversion)
- 5) มีการแสดงออกที่เหมาะสม (Assertiveness)
- 6) มีความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional stability)
- 7) มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm)
- 8) มีอารมณ์ขัน (Sense of humor)
- 9) เป็นผู้ที่ให้ความรู้สึกอบอุ่นแก่ผู้อื่น (Warmth)
- 10) เป็นผู้ที่มีความอดทนสูง (High tolerance for frustration)

คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่

- 1) มีความทุ่มเทในงานและช่วยเหลือผู้ร่วมงาน (Passion for the work and the people)
- 2) ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence) คือ การตระหนักรู้ตนเอง การจัดการตนเอง การตระหนักรู้สังคมและการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น
- 3) ความยืดหยุ่นและการปรับตัว (Flexibility and Adaptability)
- 4) ความเชื่ออำนาจภายในตน (Internal locus of control)
- 5) ความกล้า (Courage)

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership)

ผู้นำในปัจจุบันจะต้องมุ่งเข้าสู่การเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมมากขึ้น ผู้นำจะประสบความสำเร็จได้โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ ความรู้ ความสามารถในด้านต่างๆ เช่น ความสามารถในการทำงาน

ความสามารถในการเข้ากันได้ดีกับบุคคลอื่น สิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จได้ นอกจากความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์แล้ว ยังต้องมีความดีงามทางด้านจิตใจ ด้านความคิด และการกระทำ หรือเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม

จริยธรรมและคุณธรรมของผู้บริหารการพยาบาล เป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารการพยาบาลจะต้องมีจริยธรรมและคุณธรรมดังนี้ (พวงทิพย์ ชัยพิบาลศุภชัย, 2551:399)

- 1) มีพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา
- 2) มีอิทธิบาท 4
- 3) ประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดี
- 4) มีความยุติธรรม
- 5) มีความซื่อสัตย์ กล้ารับผิดชอบ
- 6) มีใจหนักแน่น ไม่เป็นคนหุเบา
- 7) มีความเสียสละ ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น
- 8) มีสุขภาพจิตดี ไม่เป็นคนเจ้าอารมณ์
- 9) มีจิตสำนึกที่จะทำความดี
- 10) มีความจริงใจ ไม่พุดจาบให้ร้ายผู้อื่น
- 11) ไม่มั่งมาย ไม่หลงอำนาจ ไม่โอ้อวด

มอร์ริสและซีแมน (Morris & Seeman, : อ้างถึงใน ยงยุทธ เกษสาคร, 2544:65) ได้นิยามการเป็นผู้นำออกเป็น 4 กลุ่มดังนี้

- 1) สถานภาพ (Status) กลุ่มนี้ถือว่าการเป็นผู้นำเหมือนกับความสำคัญของตำแหน่งของผู้นำ ผู้นำจึงมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย
- 2) การยกย่องนับถือ (Esteem) กลุ่มนี้ถือว่า ผู้นำเป็นที่รวมของความสนใจเป็นตัวแทนของกลุ่ม จึงมีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง มีความรู้ความสามารถ และมีอิสระเสรีในการปฏิบัติงาน การยกย่องนับถือนี้จะช่วยเป็นเครื่องชี้ถึงความโน้มเอียงในการเลือกผู้นำทางสังคมด้วย
- 3) พฤติกรรม (Behavior) ตามแนวคิดของกลุ่มนี้ ผู้นำคือ บุคคลที่แสดงพฤติกรรมของการนำกลุ่มในรูปแบบต่างๆ เนื่องจากบุคคลที่มีตำแหน่งต่างกัน มีปรัชญาและค่านิยมที่แตกต่างกันย่อมมีพฤติกรรมของการนำไม่เหมือนกัน
- 4) อิทธิพล (Influence) การเป็นผู้นำคือ การมีอิทธิพลเหนือคนอื่น การชักนำให้คนอื่นปฏิบัติตามเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในทางที่ดี

อาจสรุปได้ว่าผู้นำคือ ผู้ที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในองค์กรไม่ว่าจะเป็นความคิดหรือพฤติกรรมในการทำงาน ผู้นำแต่ละคนจะมีแบบในการเป็นผู้นำของตนเองและแตกต่างกันไปแล้วแต่เวลา โอกาส สถานการณ์ สถานที่ และลักษณะของคนที่เป็ผู้นำ ดังนั้นการให้ความเห็นเกี่ยวกับแบบของผู้นำจึงมีความแตกต่างกัน นักวิชาการบางท่านเห็นว่าลักษณะของผู้นำย่อมขึ้นอยู่กับโครงสร้างของสังคมในทำนองเดียวกันก็มึนักวิชาการมีความเห็นว่า ลักษณะผู้นำจะเป็นแบบใดขึ้นอยู่กับสถานการณ์ (Situation) ของสังคมหรือองค์กรแต่ละแห่ง การศึกษาแบบของผู้นำจะเป็นสิ่งบ่งชี้ให้เห็นพฤติกรรมของผู้นำและลักษณะการดำเนินการขององค์กรได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการบริหารจัดการศึกษา

จากคุณลักษณะของผู้นำทางการพยาบาลที่นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาและกล่าวไว้ข้างต้นสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำทางการพยาบาลที่สำคัญที่จะมีในตัวผู้บริหารทางการพยาบาลทุกคนคือ มีสติปัญญา รอบรู้ เป็นผู้ที่มีความรู้ มีความสามารถในทุกด้าน ซึ่งหมายถึง ทักษะทางวิชาชีพทั้งด้านเทคนิคบริการ การติดต่อสื่อสาร มนุษยสัมพันธ์ ทักษะการเป็นผู้นำ มีบุคลิกลักษณะส่วนตัวดี คือ มีความสง่างาม มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารทางการพยาบาลจำเป็นต้องพัฒนาและสร้างขึ้นเพื่อส่งเสริมและพัฒนาความเป็นผู้นำในตนเองให้เหมาะสมกับภาระงานที่รับผิดชอบตามความคาดหวังของสังคมและวิชาชีพ ซึ่งคาดหวังให้เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อจะได้พัฒนางานการพยาบาลวิชาชีพการพยาบาลให้ก้าวหน้า ตลอดจนทำให้องค์กรพยาบาลมีความเจริญไปสู่เป้าหมายในการปฏิรูประบบบริการพยาบาลที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัตในสังคมโลกที่เป็นสากล รวดเร็วและอยู่รอดด้วยการใช้ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารทางการพยาบาลเองอย่างต่อเนื่อง

คุณลักษณะภาวะผู้นำของกรณีศึกษา

ผู้นำทางการพยาบาลซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มาจากการแต่งตั้งและเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ผู้ร่วมงานยอมให้เป็ผู้นำ จากคำกล่าวที่ว่า คุณภาพของงานบริหารทางการพยาบาลต้องอาศัยความมีคุณลักษณะของผู้นำทางการพยาบาล ดังนั้น การที่ผู้นำทางการพยาบาลจะบริหารงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพจนมีผลงานที่มีคุณค่าแก่องค์กร และพิสูจน์ให้สังคมมองเห็นความสำคัญของผู้นำทางการพยาบาลได้นั้น ย่อมต้องอาศัย ความมีคุณลักษณะของผู้นำที่มีคุณภาพได้แก่ พยาบาลวิชาชีพที่เป็นผู้นำทางการพยาบาลเอง เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้สำเร็จ ลุล่วงไปตามจุดหมายที่ตั้งไว้ คุณลักษณะผู้นำที่บริหารทางการพยาบาลควรมีอยู่ในตัว เช่น ความมีมนุษยสัมพันธ์ มีอารมณ์ขัน มีสุขภาพดีทั้งร่างกายและจิตใจ

แกนนอน (Gannon, 1979: 378) ได้สรุปว่า คุณสมบัติของผู้บริหารเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ นอกจากนี้ผู้บริหารควรมี

คุณสมบัติต่อไปนี้เป็นที่ มีระเบียบวินัย รับผิดชอบต่อหน้าที่ เป็นคนมีความยุติธรรม และมีจิตวิทยาในการปกครอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใช้วิจารณญาณในการวิเคราะห์เหตุการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีเหตุผล สามารถควบคุมสถานการณ์ และแก้ปัญหาต่างๆ ในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี

อาร์นท ฮัคคาเบย์ และคาเดอเรียน (Arndt, Huckabay&Daderian, 1980 :79-83) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารงานพยาบาลไว้ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีสติปัญญา รอบรู้ คือ ความเป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ สามารถบริหารงานพยาบาลได้

1.1 มีความรู้ในเรื่องการพยาบาลสมบูรณ์แบบ และความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ให้เหมาะสมทั้งในเรื่องเทคนิค วิธีปฏิบัติ การประเมินผล

1.2 มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับหลักการบริหารที่สำคัญ ได้แก่ การวางแผน การจัดการ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมและการติดตามประเมินผล

1.3 มีความสามารถในการสอน แนะนำผู้อื่น ทั้งทางตรงและทางอ้อมสามารถถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ได้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย มีศิลปะในการจูงใจผู้ร่วมงาน

1.4 มีความสามารถในการแก้ปัญหาตามวิธีทางวิทยาศาสตร์ ใช้หลักของเหตุผลพิจารณาอย่างรอบคอบ ตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยความเหมาะสม เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาร่วมกัน

2. ทักษะในการเป็นผู้นำและการติดต่อสื่อสาร การเป็นผู้นำเป็นทักษะสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารงานพยาบาล ซึ่งนอกจากความรู้ ความชำนาญในงานพยาบาลแล้วผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการจูงใจ การพิจารณาสั่งการ การให้คำแนะนำให้โทษแก่ผู้ได้บังคับบัญชา โดยใช้หลักการของการเป็นผู้นำเป็นเครื่องมือสำคัญสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือ การติดต่อสื่อสาร ซึ่งเป็น การติดต่อสื่อสาร 2 ทาง (Two-Ways Communication)

3. บุคลิกลักษณะส่วนตัว ผู้บริหารพยาบาลจะต้องมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมทั้งด้านร่างกาย และจิตใจในฐานะที่เป็นผู้นำทางการพยาบาล จึงต้องพัฒนาในสิ่งต่อไปนี้

3.1 ทศนคติ ควรสร้างขึ้นจาก

3.1.1 ความไวต่อปัญหาปัจจุบันของสังคม และมีความยึดมั่นในการสร้างคุณธรรมในสังคม เพื่อที่จะลดความไม่เสมอภาคทางการสาธารณสุขและไม่เป็นธรรมทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกี่ยวข้อง และต้องยอมรับว่าการมีโอกาสได้รับบริการสุขภาพอนามัยที่ดีไม่ใช่เป็นอภิสิทธิ์ แต่เป็นสิทธิของพลเมืองทุกคน

3.1.2 มีความตระหนักรู้อย่างแท้จริงว่า สุขภาพอนามัยและการพัฒนาเป็นสิ่งที่ยากจากกันไม่ได้ ทั้งนี้หมายถึงการมีความเข้าใจอย่างชัดเจนและมีความมุ่งมั่นในเรื่องสุขภาพที่ดีถ้วนหน้า

การสาธารณสุขมูลฐาน ตลอดจนหลักการสำคัญกว้างๆ ของเรื่องเหล่านี้ ค่านิยมและจุดมุ่งหมาย มองเห็นเรื่องสุขภาพเป็นสิ่งที่ต้องมาก่อนกิจกรรมทั้งปวงของมนุษย์และการสาธารณสุขเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อการพัฒนาขั้นพื้นฐานของสังคม

3.1.3 มีความตระหนักว่าการปกป้องสิทธิ เป็นสิ่งที่ดีและเป็นลักษณะของพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และไม่สนับสนุนกับความก้าวร้าว

3.2 ความรู้เกิดได้จาก

3.2.1 ความเชี่ยวชาญและความเชื่อถือได้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือในหลายๆ ด้านของการพยาบาล และการนำกระบวนการแก้ปัญหาทุกระยะ (ประเมินวางแผนดำเนินการและประเมินผล) ไปใช้ โดยให้ความเอาใจใส่ประชากรทุกกลุ่มอายุและทุกสถานะ

3.2.2 การใช้ทฤษฎีระบบ กระบวนการทางการเมือง การได้มาการใช้อำนาจและอิทธิพลเพื่อที่จะบรรลุจุดมุ่งหมาย

3.2.3 กิจกรรมการติดต่อสื่อสารอย่างกว้างขวางรวมทั้งระบบเครือข่ายภายในและภายนอกระบบการพยาบาลและการสาธารณสุข

3.2.4 หลักการและวิธีการของการจัดการที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำในระดับบุคคล กลุ่ม คณะ และความสัมพันธ์

3.3 ทักษะในด้านต่างๆ ดังนี้

3.3.1 การชี้นำและการช่วยเหลือผู้อื่น ให้สามารถวิเคราะห์แนวคิดในประเด็นปัญหาหลักของสังคมและการสาธารณสุข โดยเฉพาะประเด็นเกี่ยวกับความเสมอภาค

3.3.2 การให้แรงบันดาลใจเพื่อร่วมงาน ในอันที่จะทุ่มเทความพยายามสูงสุดในการแก้ปัญหาาร่วมกัน ประสานสัมพันธ์ การเอื้อประโยชน์ต่อกันและการเสริมสร้างความมุ่งมั่นของเขา

3.3.3 เข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงขอบข่ายงานในการพัฒนาสภาพความเป็นอยู่ของมนุษย์ ใช้จินตนาการ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะมุ่งไปสู่การนำสติปัญญา

3.3.4 ติดต่อสื่อสารและเผยแพร่ศักยภาพการพยาบาลที่จะเอื้อประโยชน์ต่อความสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายของการมีสุขภาพที่ดีวันหน้า

1.3 ปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จของผู้นำทางการพยาบาล

ปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จที่ช่วยส่งเสริมความเป็นผู้นำดังรายละเอียดดังต่อไปนี้ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2552,173)

1.3.1 ปัจจัยที่เกิดจากตัวผู้นำเอง หมายถึง ตัวผู้นำเองมีทัศนคติต่อตนเองในความสามารถในการนำ เช่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่

ตนเองมีอยู่ในการพิจารณาต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงานด้วยความไว้วางใจ
ในผู้ร่วมงาน มีทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ดีต่ออาชีพ

1.3.2 ปัจจัยที่เกิดจากผู้ร่วมงาน หมายถึงผู้ร่วมงานที่มีพฤติกรรมที่ดี ในการสนับสนุน
การทำงานของผู้นำ สามารถนำเอาความผิด ความต้องการของผู้นำมาปฏิบัติได้อย่างบังเกิดผลตามที่
ผู้นำต้องการ สามารถทำงานร่วมกันได้ มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน
มีความพร้อมในการทำงาน และมีความรับผิดชอบในงานสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ อันเกิดจากการ
ทำงานได้ สามารถใช้ประสบการณ์ในการทำงานได้เป็นอย่างดี มีทัศนคติที่ดีต่อผู้นำมีความเชื่อมั่น
และไว้วางใจในตัวผู้นำ

1.3.3 ปัจจัยที่เกิดจากสิ่งแวดล้อม หมายถึงสถานะแวดล้อมต่างๆขององค์กร มีผล
กระทบต่อความเป็นผู้นำ หากผู้นำสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กรได้ก็
จะทำให้ผู้นำอยู่ในสภาวะการณ์ที่ดี สภาพแวดล้อมต่างๆ ในองค์กรที่มีผลกระทบต่อผู้นำ ได้แก่
ลักษณะขององค์กร โครงสร้างขององค์กร ระบบการทำงาน ระเบียบวิธีปฏิบัติ อิทธิพลของกลุ่มใน
องค์กรในการให้ความร่วมมือ สนับสนุนการทำงานหรือขัดขวางการทำงานของผู้นำ ปัจจัยที่มี
ผลกระทบต่อความสามารถของการเป็นผู้นำ 1) ปัจจัยทางวัฒนธรรม เกิดจากการเลี้ยงดู ครอบครัว
ถิ่นที่อยู่อาศัย ความเชื่อที่มีผลต่อการดำเนินชีวิต การทำงาน 2) ปัจจัยทางบุคลิกภาพคือ การ
แสดงออกของผู้นำ 3) ปัจจัยทางสังคม ครอบครัวและกลุ่มเพื่อนคือ สังคม กลุ่มเพื่อน ครอบครัวที่มี
อิทธิพลต่อความสามารถของผู้นำ การส่งเสริม สนับสนุน หรือการเป็นแบบอย่างที่ดี 4) ปัจจัย
ทางการศึกษาคือ การศึกษาเป็นตัวกำหนดความสามารถของผู้นำที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน เพราะ
ระดับการศึกษา หรือสถาบันการศึกษาที่ผู้นำสำเร็จมาเป็นเครื่องชี้วัดความเหลื่อมล้ำในเรื่อง
ความสามารถได้เป็นอย่างดี เพราะตัวบุคคลากร สิ่งอำนวยความสะดวก และกลุ่มผู้เรียนที่มีศักยภาพ
แตกต่างกัน จะทำให้ได้รับประสบการณ์ และวิถีคิดที่ไม่เหมือนกัน อันนำไปสู่การสร้าง
ความแตกต่างในการทำงาน และดำเนินชีวิตไม่เหมือนกันได้ในระดับหนึ่ง

นอกจากนี้ปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จของผู้นำทางการพยาบาลที่เกี่ยวข้องกับ
ประสิทธิผลและความสำเร็จของผู้นำทางการพยาบาลสามารถพิจารณาได้ดังนี้

(สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ และอภิญา จำปามูล, 2550:11)

1. เป้าหมายที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Super ordinate Goal) ปกป้ององค์กรพยาบาลในองค์กร
จะต้องกำหนดความชัดเจนของเป้าหมายหรือพันธกิจร่วมกัน พันธกิจนี้จะต้องมีความ เป็นไปได้
และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยรวมเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

2. โครงสร้างขององค์กรพยาบาล (Structure) จะต้องสอดคล้องกับความสัมพันธ์
ของงาน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ คุณสมบัติ รูปแบบการตรวจสอบ การตัดสินใจ หรือ

การบริหารที่ต้องรวดเร็ว แม่นยำ เช่น มีการกำหนดนโยบายในการให้บริการทางสุขภาพให้เป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมมีแนวทางในการปฏิบัติและวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม เป็นต้น

3. บุคลากร (Staff) บุคลากรของกลุ่มการพยาบาลจะต้องมีคุณสมบัติตามข้อกำหนดทางวิชาชีพ

4. มีการอบรมฝึกฝนเพื่อให้เกิดความชำนาญ และรักษาสมรรถนะของวิชาชีพไว้ โดยต้องมีการกำหนดรูปแบบการทดสอบ หรือฝึกรอบรม เพื่อการทบทวนและป้องกันความผิดพลาด เนื่องจากความพลั้งเผลอ

5. ระบบ (System) ผู้บริหารองค์กรพยาบาลจะต้องกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทางการพยาบาลและบุคลากรสนับสนุน และกำหนดรูปแบบ วิธีการปฏิบัติ คู่มือ และขั้นตอนในการปฏิบัติงานหรือดำเนินงาน รวมถึงการประสานงานหรือส่งรับงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ

6. รูปแบบ (Style) องค์กรพยาบาลเป็นองค์กรที่มีรูปแบบและวัฒนธรรมที่ค่อนข้างแตกต่างจากองค์กรอื่น คุณลักษณะของผู้นำทางองค์กรพยาบาลจะต้องมีความเป็นผู้นำ รู้จักโน้มน้าวจิตใจผู้ปฏิบัติงานให้รู้สึกมีแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้น ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความยอมรับนับถือ และการมีมุมมองที่ก้าวหน้า หรือที่เรียกว่า การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ จึงมีความสำคัญต่อความเป็นผู้นำขององค์กรพยาบาลสมัยใหม่ ผู้นำองค์กรพยาบาลจะต้องเปิดใจในการรับฟัง เอาใจใส่ผู้ร่วมงาน เกื้อกูล และสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ความเป็นผู้นำทางการพยาบาลสมัยใหม่ควรมีพรสวรรค์หรือความสามารถพิเศษ (Charisma) หรือผู้นำโดยเสน่ห์หา (Charismatic Leadership)

7. ทักษะ (Skills) องค์กรพยาบาลเป็นองค์กรที่ต้องใช้ทักษะทางวิชาชีพสูง และจะมุ่งเน้นพัฒนาทักษะในทางวิชาชีพอย่างเข้มข้น ในการจัดการองค์กรพยาบาลสมัยใหม่ที่มีการแข่งขันสูง ทักษะด้านอื่นๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร การบริการผู้ป่วยหรือผู้มาใช้บริการจึงเป็นสิ่งจำเป็น ผู้นำขององค์กรพยาบาลสมัยใหม่จึงต้องเรียนและพัฒนาทักษะทางด้านการบริหารอรรถค์ควบคู่กันไปกับทักษะทางการพยาบาลที่เป็นทักษะเฉพาะทาง

8. กลยุทธ์ (Strategy) นำองค์กรพยาบาลจะต้องกำหนดกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เพราะรูปแบบของการบริการทางการพยาบาลมีความหลากหลายและซับซ้อนขึ้น ดังนั้น กลยุทธ์ร่วมขององค์กรและของระดับผู้ปฏิบัติงานจะต้องสอดคล้องกันและต้องตามให้ทันพลวัตของการเปลี่ยนแปลง

พยาบาลเป็นวิชาชีพหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญในการดูแลสุขภาพผู้ป่วยที่อยู่ในโรงพยาบาล จะเห็นได้ว่า ผู้นำทางการพยาบาลจะต้องมีความพร้อมทั้งด้านการเป็นผู้นำและการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้การเผชิญปัญหาในระบบบริการสุขภาพ เนื่องจากระบบบริการทุติยภูมิเป็นกลไกหลักในการพัฒนาระบบบริการสาธารณสุข ผู้นำทางการพยาบาลต้องรู้บทบาทของตนเอง

ในระบบสุขภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารการพยาบาลในระดับทุติยภูมิ รู้ว่าอะไรเป็นอุปสรรคหรือปัจจัยส่งเสริมการดำเนินงาน เพื่อไปสู่จุดหมาย นำพาให้สุขภาพของประชาชนในความดูแลเป็นไปตามเป้าหมายของการปฏิรูประบบสุขภาพ

1.4 สภาการพยาบาลกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

สภาการพยาบาลเป็นองค์กรหลักของวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ในประเทศไทย มีหน้าที่ตามพระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ในการคุ้มครองผู้บริโภคด้านสุขภาพ ด้วยการกำหนดและการกำกับดูแลด้านมาตรฐานการพยาบาลและการผดุงครรภ์ หน้าที่และบทบาทสำคัญประการหนึ่งคือการกำหนดสมรรถนะสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ขึ้นหนึ่งไว้ดังนี้ 1) การปฏิบัติการพยาบาลอย่างมีจริยธรรมตามมาตรฐานและกฎหมายวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง 2) ปฏิบัติการผดุงครรภ์อย่างมีจริยธรรมตามมาตรฐานและกฎหมายวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง 3) ส่งเสริมสุขภาพบุคคล กลุ่มคน และชุมชนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ สามารถดูแลสุขภาพตนเองได้ตามภาวะปกติและภาวะเจ็บป่วยและลดภาวะเสี่ยงการเกิดโรคและเกิดการเจ็บป่วย 4) ป้องกันโรคและเสริมภูมิคุ้มกันโรค เพื่อลดความเจ็บป่วยจากโรคที่ป้องกันได้ 5) ฟื้นฟูสุขภาพบุคคล กลุ่มคนและชุมชน ทั้งทางด้านร่างกาย จิตสังคมเพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างเต็มศักยภาพ 6) รักษาโรคเบื้องต้นตามข้อบังคับของสภาการพยาบาล 7) สอนและให้การปรึกษาแก่บุคคล กลุ่มคนและชุมชน เพื่อการมีภาวะสุขภาพที่ดี 8) ติดต่อสื่อสารกับบุคคล ครอบครัว และชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 9) แสดงภาวะผู้นำด้านและบริหารจัดการตนเอง และงานที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม 10) ปฏิบัติการพยาบาลและการผดุงครรภ์ตามจรรยาบรรณวิชาชีพโดยคำนึงสิทธิมนุษยชน 11) ตระหนักในความสำคัญของการวิจัยต่อการพัฒนาการพยาบาลและสุขภาพ 12) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการพยาบาล 13) พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างคุณค่าในตนเองและสมรรถนะในการปฏิบัติการพยาบาล 14) พัฒนาวิชาชีพให้มีความเจริญก้าวหน้าและมีศักดิ์ศรี

อย่างไรก็ตามสภาการพยาบาลได้เล็งเห็นความสำคัญในสมรรถนะที่ 9 คือแสดงภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการตนเอง และงานที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 1) มีวิสัยทัศน์ สามารถวางแผน แก้ปัญหา และการตัดสินใจ
- 2) รับผิดชอบงานในหน้าที่
- 3) วางแผนและการจัดการทรัพยากร และเวลา
- 4) เจรจาต่อรองเพื่อรักษาผลประโยชน์ของผู้ใช้บริการ และงานที่รับผิดชอบ

- 5) ประสานงานกับผู้ร่วมงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 6) พัฒนาคุณภาพของงานอย่างต่อเนื่อง
- 7) จัดการให้ผู้ใช้บริการได้รับการบริการ
- 8) ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าทีม หรือลูกทีม

สอดคล้องกับงานวิจัยของกันยาพร กาเซ็ง, นงนุช บุญยัง และอังศุมา อภิชาโต (2551) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะหลักของพยาบาลวิชาชีพ โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยทั่วไปภาคใต้ พบว่าสมรรถนะหลักที่สำคัญคือด้านการบริหารจัดการ โดยพบว่ากลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ได้รับการอบรมหลักสูตรบริหารระดับต้นมีการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารจัดการสูงกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับการอบรมและพบปัญหาในการพัฒนาสมรรถนะด้านนี้น้อยกว่าด้วย ซึ่งแสดงว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะ การอบรมให้เป็นผู้บริหารด้วย

ตอนที่ 2 การจัดบริการพยาบาลระดับทุติยภูมิ

การบริการระดับทุติยภูมิมีความสำคัญต่อระบบบริการสุขภาพอย่างมากทั้งด้านการรักษาพยาบาล การบริหารงานบุคคล การบริหารงานในหน่วยงานตามนโยบายซึ่งสถานบริการพยาบาลทุกระดับต้องมีหน่วยบริการทุติยภูมิไว้คอยบริการประชาชน เนื้อหาที่กล่าวต่อไปนี้เป็นแนวคิดการจัดการระบบบริการสุขภาพและขอบเขตการบริการพยาบาลระดับทุติยภูมิ

2.1 แนวคิดในการจัดระบบบริการสุขภาพ

กระทรวงสาธารณสุข มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลสุขภาพของประชาชน โดยการจัดให้มีระบบบริการสุขภาพที่ครอบคลุมทั้งการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสภาพ มีการจัดระบบบริการสุขภาพออกเป็นหลายระดับ ได้แก่ บริการระดับปฐมภูมิ (Primary Care) บริการระดับทุติยภูมิ (Secondary Care) และบริการระดับตติยภูมิ (Tertiary Care) โดยมุ่งหวังให้บริการแต่ละระดับมีบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกัน และเชื่อมโยงกันด้วยระบบส่งต่อ (Referral System) เพื่อให้สามารถจัดบริการสุขภาพที่มีคุณภาพ และเกิดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเป็นระบบบริการสุขภาพที่มีศักยภาพรองรับปัญหาทางการแพทย์และสาธารณสุขที่มีความซับซ้อนในระดับพื้นที่ได้ปัจจุบันระบบบริการสุขภาพของประเทศไทยประสบกับปัญหาสำคัญหลายประการ ได้แก่ ปัญหาเรื่องประสิทธิภาพ คุณภาพบริการ ความเป็นธรรมในการเข้าถึงบริการ ความแออัดของผู้รับบริการในสถานบริการระดับสูง สะท้อนถึงการใช้ทรัพยากรที่ไม่เหมาะสม ไม่สอดคล้องกับบทบาทของสถานพยาบาลในการให้บริการ มีการแข่งขันขยายบริการและเกิดการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดโดยขาดการวางแผนการจัดระบบบริการ

ที่ดี ก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมในการพัฒนาและการเข้าถึงบริการของประชาชนกระทรวงสาธารณสุข จึงจำเป็นต้องทบทวนแนวทางการพัฒนาหน่วยบริการให้มีทิศทางที่ชัดเจนและเป็นระบบ ต้องดำเนินการให้มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพ (Service Plan) โดยมีระยะเวลาอย่างน้อย 5 ปีมุ่งพัฒนาระบบบริการทุกระดับ ตั้งแต่ระดับปฐมภูมิ ระดับทุติยภูมิ ระดับตติยภูมิ ซึ่งรวมถึงการพัฒนาความเชี่ยวชาญระดับสูง สร้างระบบที่เชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายทั้งภายในจังหวัด ภายในเขต และเป็นเครือข่ายระดับประเทศ อีกทั้งสมควรดำเนินการจัดทำแผนการสนับสนุนทรัพยากรให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพ มีการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนตามบทบาทหน้าที่ของบริการแต่ละระดับ และส่งเสริมสนับสนุนให้ดำเนินการพัฒนาตามแผนพัฒนาคุณภาพบริการตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพบริการที่เป็นที่ยอมรับกันในปัจจุบันการกำหนดกรอบนโยบายการพัฒนาระบบบริการสุขภาพ จึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกรอบพื้นฐานความคิด (Paradigm shift) ทั้งแนวคิดพื้นฐาน มุมมองต่อปัญหา และแนวปฏิบัติ เพื่อสามารถตอบสนองแนวโน้มความเปลี่ยนแปลงของสังคมและประชากร ตลอดจนความต้องการด้านสุขภาพของประเทศได้ทันทั่วทั้ง อาทิเช่น การขยายสถานบริการปฐมภูมิที่มีขีดความสามารถในเขตเมือง ควบคู่กับการพัฒนาบริการเวชปฏิบัติครอบครัว การพัฒนาโรงพยาบาลชุมชนในพื้นที่สำคัญ การพัฒนาความเชี่ยวชาญทางการแพทย์ระดับสูงในระดับภาค เป็นต้น

2.1.1 การจัดระบบบริการสุขภาพ ซึ่งมีความจำเป็นต่อการบริการสุขภาพ ดังนี้

1. ความจำเป็นของการจัดระบบบริการสุขภาพในรูปแบบเครือข่ายแทนการขยายโรงพยาบาลเป็นแห่งๆ โดยใช้หลักการเครือข่ายบริการที่ไร้รอยต่อ (Seamless Health Service Network) ที่สามารถเชื่อมโยงบริการทั้ง 3 ระดับเข้าด้วยกันตั้งแต่ระดับปฐมภูมิทุติยภูมิและตติยภูมิทั้งนี้ให้เป็นไปตามสภาพข้อเท็จจริงทางภูมิศาสตร์และการคมนาคม โดยไม่มีเส้นแบ่งของการปกครองหรือการแบ่งเขตตรวจราชการเป็นตัวขวางกั้น

2. แต่ละจังหวัดจะต้องมีเครือข่ายบริการระดับจังหวัด (Provincial Health Service Network) ที่สามารถรองรับการส่งต่อตามมาตรฐานระดับจังหวัดได้อย่างสมบูรณ์ (Self-containment for Referral Provincial Network) อย่างน้อย 1 เครือข่ายโดยเครือข่ายจะต้องพัฒนาประสิทธิภาพในการให้บริการของเครือข่ายให้สูงขึ้นตามมาตรฐานที่กำหนดประกอบด้วยโรงพยาบาลทั่วไปที่อยู่ในระดับมาตรฐานเป็นแม่ข่ายและรับผิดชอบการจัดบริการของโรงพยาบาลระดับทุติยภูมิและเครือข่ายบริการปฐมภูมิ (CUP) เครือข่ายอาจส่งต่อผู้ป่วยไปนอกเครือข่ายเท่าที่จำเป็นหรือในรายที่เกินขีดความสามารถเท่านั้นทั้งนี้การบริหารเครือข่ายให้ดำเนินการในรูปของคณะกรรมการ

3. ให้มีการจัดระดับโรงพยาบาลรับผู้ป่วยส่งต่อ (Referral Hospital Cascade) ของระบบบริการเป็น 3 ระดับได้แก่ระดับต้นระดับกลางและระดับสูงเพื่อใช้ทรัพยากรภายใน

เครือข่ายที่มีอย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุดหลีกเลี่ยงการลงทุนที่ซ้ำซ้อนและขจัดสภาพการ
แข่งขันกัน

2.1.2 ระบบสาธารณสุขและระบบบริการสุขภาพ

ระบบสาธารณสุขเป็นการจัดการที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันโรค การรักษา
รักษาพยาบาล การส่งเสริมสุขภาพ และการฟื้นฟูสมรรถภาพ (สารานุกรมสาธารณสุขพ.ศ.2531)
พ.ร.บ.หลักประกันสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ.2545 ได้ให้ความหมายของระบบบริการสาธารณสุขไว้ว่า
เป็นระบบบริการด้านการแพทย์และสาธารณสุข ซึ่งให้โดยตรงแก่บุคคลเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ
การป้องกันโรค การตรวจวินิจฉัย การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพ
และการดำรงชีวิต

ระบบบริการสุขภาพเป็นผลรวมของสังคมที่เกิดจากปัจจัยและผลกระทบ
จากระบบย่อยต่างๆทั้งหมดที่มีอยู่ในสังคม เป็นระบบที่ทับซ้อนอยู่กับเรื่องของชีวิตและสังคม
เป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับทุกคนและทุกฝ่ายในสังคม มิใช่เป็นระบบที่เกี่ยวข้องแต่เฉพาะกับวงการ
แพทย์และการสาธารณสุขการจัดการบริการสุขภาพควรครอบคลุมการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค
การรักษาพยาบาลและการฟื้นฟูที่มีหลักการและคุณสมบัติสำคัญ คือ ให้บริการที่ครอบคลุมทั้ง
คุณภาพเชิงสังคมและเชิงเทคนิคบริการและครอบคลุมบริการที่จำเป็นทั้งหมด ไม่มีความซ้ำซ้อน
ของบทบาทสถานพยาบาลในแต่ละระดับ มีความเชื่อมโยงระหว่างสถานพยาบาลแต่ละระดับ
เน้นการเชื่อมโยงทั้งการส่งต่อผู้ป่วยและข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผู้ป่วย

นอกจากนี้ในการจัดระบบบริการสุขภาพ ควรมุ่งเน้นใน 3 เรื่องหลัก (สุพัตรา
ศรีวิมลชากร ,2541) ได้แก่

1. ส่งเสริมให้ประชาชนสามารถดูแลสุขภาพของตนเองได้ / พึ่งตนเองได้มุ่งเน้น
ให้ประชาชนมีความรู้พื้นฐานที่สามารถดูแลตนเองได้ในระดับหนึ่งก่อน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความ
แตกต่างทางสังคมและวัฒนธรรม / วิถีชีวิตของแต่ละชุมชน

2. การจัดการดูแลสุขภาพชุมชนโดยชุมชนเอง และให้ภาครัฐเป็นเพียงผู้ให้การ
สนับสนุน / เป็นที่ปรึกษาประชาชนในท้องถิ่นเกิดการดูแลสุขภาพของชุมชนเพื่อก่อให้เกิดการ
ช่วยเหลือกันและกันด้านการจัดการดูแลสุขภาพในชุมชน อาจให้ อบต. เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่
เชื่อมโยงให้เกิดการดูแลสุขภาพลักษณะนี้ได้

3. การจัดสถานบริการสุขภาพให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างแท้จริง
กล่าวคือ ต้องสนับสนุนให้บุคลากรเข้าใจชุมชนมากขึ้น คำนึงถึงมิติทางสังคมและวัฒนธรรมของ
ผู้รับบริการ (มิติความเป็นมนุษย์) มากขึ้น ทั้งนี้ฐานความเชื่อพื้นฐานที่สำคัญการจัดการระบบบริการ
สุขภาพ คือ

3.1 ต้องเชื่อว่าประชาชนมีความสามารถในการจัดการสุขภาพของตนเองได้ ชุมชนสามารถจัดระเบียบของชุมชนเองได้ โดยใช้กฎหมายสังคมและวัฒนธรรม (Social law) ของชุมชนเป็นเครื่องควบคุมกันเอง

3.2 ประชาชนสามารถเรียนรู้ทุกคนสามารถเรียนรู้ได้และการสร้างให้เกิดการเรียนรู้ในชุมชนเป็นสิ่งสำคัญที่จะเป็นเครื่องช่วยให้ชุมชนเข้มแข็งและดูแลสุขภาพของตนเองได้

3.3 การจัดการด้านสุขภาพไม่ควรยึดติดที่ตัวเงิน กล่าวคือ การบริการสุขภาพต้องคิดในเชิงการให้สวัสดิการของรัฐ (Welfare) ไม่ใช่คิดในเชิงธุรกิจ

2.1.3 การจัดการด้านบริการของระบบบริการสาธารณสุข

ระบบบริการสาธารณสุขแบ่งตามระดับของการบริการออกเป็น 3 ระดับคือ ระดับปฐมภูมิ ทติยภูมิ และตติยภูมิ เป็นการแบ่งตามระดับความซับซ้อนของปัญหาสุขภาพ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีทางการแพทย์จากน้อยไปหามาก ใช้เพื่อจัดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านแตกต่างกัน และการจัดงบประมาณสนับสนุนที่แตกต่างกันให้เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ ขอบเขตของการแบ่งการบริการทั้ง 3 ระดับนี้ยังไม่มีการแบ่งกันที่เด็ดขาดชัดเจน อาจมีความแตกต่างและทับซ้อนกันบ้าง การแบ่งที่ชัดเจนอาจต้องใช้วิธีการแบ่งในรูปแบบอื่น การแบ่งประเภทตามระดับของการบริการ มีลักษณะของการบริการแต่ละประเภท ดังนี้

1. การบริการระดับปฐมภูมิ หมายถึง การบริการพื้นฐานที่เป็นบริการส่วนใหญ่ ด้านการแพทย์และสาธารณสุข ทั้งที่เป็นการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค ดูแลรักษาโรคที่พบบ่อย และการฟื้นฟูสภาพพื้นฐาน ตลอดจนกระบวนการให้ความรู้และสร้างความเข้าใจให้แก่ประชาชน ในการดูแลสุขภาพพื้นฐานของตนเอง

2. การบริการระดับทุติยภูมิให้ความหมายครอบคลุมถึงการบริการเฉพาะทางที่ให้ในลักษณะผู้ป่วยนอก ยาที่ใช้ส่วนใหญ่มีราคาสูง เป็นการบริการที่ให้ในโรงพยาบาลทั่วไป หรือโรงพยาบาลส่วนใหญ่โดยบุคลากรเฉพาะทางที่มีใช้แพทย์ และการบริการนั้นเป็นการดูแลระยะยาว

3. การบริการระดับตติยภูมิส่วนใหญ่หมายถึงการบริการทางการแพทย์และการบริการที่เกี่ยวข้องที่มีความซับซ้อนมาก และมักมีค่าใช้จ่ายสูง บุคลากรที่ให้การบริการเป็นกลุ่มที่มีการฝึกเพิ่มเติมเป็นการเฉพาะ หน่วยบริการระดับนี้จะมีน้อยและส่วนใหญ่รวมอยู่ที่ส่วนกลาง หรือศูนย์ในระดับภูมิภาค บางส่วนอาจเป็นการบริการเพื่อการวินิจฉัย เช่น การวินิจฉัยคลื่นสมองด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ (CT Scan, MRI) หรือการบริการรักษาเฉพาะด้าน เช่น การผ่าตัดหัวใจ ทรวงอก การรักษาทางจิตเวช การฟื้นฟูผู้พิการซ้ำซ้อน

2.2 ขอบเขตของการจัดบริการพยาบาลระดับทุติยภูมิ

การบริการในระบบทุติยภูมิ เป็นรากฐานสำคัญของระบบบริการสุขภาพต่อจากระบบปฐมภูมิ และเชื่อมโยงถึงระดับตติยภูมิปัจจัยส่งเสริมด้านครอบครัวและสังคม การพัฒนาคุณภาพของระบบบริการทุติยภูมิก็ถือว่าเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการเพิ่มคุณภาพของระบบบริการสุขภาพและทำให้ประชาชนได้รับบริการสุขภาพอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งระบบสุขภาพชุมชนเป็นฐานสำคัญ ในการพัฒนาสุขภาพของประชาชนการพัฒนาาระบบบริการระดับทุติยภูมิแบ่งเป็น 4 ระดับตามขีดความสามารถจากน้อยไปมากที่สุดดังนี้

1. โรงพยาบาลชุมชนขนาดเล็ก (ระดับF3) หมายถึงรพช. ขนาด 10 เตียงที่มีแพทย์เวชปฏิบัติทั่วไปหรือแพทย์เวชปฏิบัติครอบครัวไม่จำเป็นต้องทำหัตถการเช่นการผ่าตัดใหญ่และไม่จำเป็นต้องจัดบริการผู้ป่วยในเต็มรูปแบบ
2. โรงพยาบาลชุมชนขนาดกลาง (ระดับF2) หมายถึงรพช. ขนาด 30-90เตียงที่มีแพทย์เวชปฏิบัติหรือแพทย์เวชศาสตร์ครอบครัวและจัดบริการตามมาตรฐานของบริการทุติยภูมิโดยไม่มีแพทย์เฉพาะทาง
3. โรงพยาบาลชุมชนขนาดใหญ่ (ระดับF1) หมายถึงรพช. ขนาด 60-120 เตียงที่มีแพทย์เวชปฏิบัติหรือแพทย์เวชศาสตร์ครอบครัวและแพทย์เฉพาะทางสาขาหลัก (อายุรกรรม ศัลยกรรมสูติ-นรีเวชกรรมกุมารเวชกรรมศัลยกรรมกระดูกและวิสัญญีแพทย์) เป็นบางสาขาเท่าที่มีอยู่ปัจจุบัน
4. โรงพยาบาลชุมชนเพื่อรับส่งต่อผู้ป่วย (ระดับM2) หมายถึงรพช. ขนาด 120 เตียงขึ้นไปที่มีแพทย์เวชปฏิบัติหรือแพทย์เวชปฏิบัติครอบครัวและแพทย์เฉพาะทางครบทั้ง 6 สาขาหลักกรณีรพช. ระดับM2 ควรพิจารณาในพื้นที่อำเภอต่อไปนี้ (1) ศูนย์กลางด้านเศรษฐกิจและพาณิชย์รองจากตัวเมืองจังหวัด (2) เมืองบริวารในเขตปริมณฑล (3) เขตอุตสาหกรรมที่มีประชากรหนาแน่นหรือ (4) เมืองที่มีศักยภาพสูงด้านการท่องเที่ยวให้พิจารณาความสำคัญที่จะพัฒนาศักยภาพทุกด้านให้เป็น “โรงพยาบาลชุมชนแม่ข่าย” เพื่อรองรับการส่งต่อจากรพช. อื่นและลดการส่งต่อไปโรงพยาบาลทั่วไปทั้งนี้จะต้องมีแพทย์เฉพาะทางครบทุกสาขาหลัก

2.3 บทบาทของพยาบาลในการบริการระดับทุติยภูมิ

การบริการพยาบาลระดับทุติยภูมิในปัจจุบันสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงพยาบาล/สถานบริการสุขภาพ ระบุหน่วยงานในความรับผิดชอบครอบคลุมสายการบังคับบัญชางานการพยาบาลและสาขานที่มีพยาบาลปฏิบัติงานนอกองค์กรพยาบาลและการประสานงานของหน่วยงานในความรับผิดชอบ มีคำบรรยายลักษณะงานของแต่ละตำแหน่งงานตามโครงสร้างการบริหารเป็น

ลายลักษณ์อักษร แสดงถึงบทบาทหน้าที่ที่เป็นเอกลักษณ์ในการบริการพยาบาลตามขอบเขตงานของวิชาชีพการพยาบาลในโรงพยาบาล/สถานบริการสุขภาพระดับทุติยภูมิ ดังนี้

1) จัดบริการการพยาบาลและการผดุงครรภ์ตามมาตรฐานวิชาชีพ โดยออกแบบระบบบริการพยาบาล การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การเชื่อมโยงประสานความร่วมมือกับสหวิชาชีพและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้ป่วย/ผู้รับบริการได้รับการดูแลที่ปลอดภัยและต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับการจัดระดับการบริการสุขภาพของโรงพยาบาล/สถานบริการสุขภาพ และระดับของการดูแลผู้ป่วย/ผู้รับบริการตามความรุนแรงของความเจ็บป่วย

2) บริการวิชาการแก่สังคมและเป็นแหล่งเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพ เผยแพร่ความรู้ด้านการพยาบาล การผดุงครรภ์และการสาธารณสุขแก่ประชาชน

3) พัฒนาวิชาชีพทั้งด้านการศึกษา การบริการพยาบาล การพัฒนาคุณภาพ การประกันคุณภาพในการปฏิบัติการพยาบาล การศึกษาวิจัยและความก้าวหน้าในวิชาชีพ

4) ชำรงรักษาวัฒนธรรมวิชาชีพ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทยและท้องถิ่นการควบคุม กำกับพยาบาลวิชาชีพ ให้ปฏิบัติหน้าที่การพยาบาลต่อบุคคล ครอบครัว และชุมชน โดยอาศัยหลักวิทยาศาสตร์และศิลปะการพยาบาลในการประเมินสภาพ การวินิจฉัยปัญหา การวางแผน การปฏิบัติการพยาบาลและการประเมินผล โดยกำหนดพยาบาลวิชาชีพในระดับทุติยภูมิ มีบทบาทในการปฏิบัติดังต่อไปนี้

1) การสอน การแนะนำ การให้คำปรึกษา และการแก้ไขปัญหา เกี่ยวกับสุขภาพอนามัย

2) การกระทำต่อร่างกายและจิตใจของบุคคล รวมทั้งการจัดสภาพแวดล้อม เพื่อการแก้ไขปัญหาความเจ็บป่วย การบรรเทาอาการของโรค การป้องกันการลุกลามของโรคและการฟื้นฟูสภาพ

3) การกระทำตามวิธีที่กำหนดไว้ในการรักษาโรคเบื้องต้นและการให้ภูมิคุ้มกันโรค

4) ช่วยเหลือแพทย์กระทำการรักษาโรค

นโยบาย เป้าหมายและแผนพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลในระดับทุติยภูมิมีการกำหนดจุดเน้นการพัฒนาขององค์กรที่ครอบคลุมการบริหารและจัดบริการพยาบาลและการผดุงครรภ์ที่สอดคล้องกับทิศทางและแผน กลยุทธ์ขององค์กร มุ่งสร้างความเข้มแข็งให้แก่วิชาชีพ โดยมีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติเพื่อให้หน่วยงานจัดทำแผนปฏิบัติการในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพบริการพยาบาลตามปัญหาของแต่ละหน่วยงาน รวมถึงการบริหารความสัมพันธ์ด้านสุขภาพในชุมชน อาทิ โรคระบาด กลุ่มเสี่ยง ภาวะฉุกเฉินและผลกระทบจากภัยพิบัติในชุมชน และอุบัติการณ์ต่างๆ ตลอดจนวางแผนการสรรหา บำรุงรักษาและพัฒนาบุคลากรตามความเชี่ยวชาญ

ขององค์กร เพื่อให้บุคลากรตระหนักในบทบาทและมีส่วนร่วมในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ตอนที่ 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตรีสรรา ภิมุข (2550) ทศนมิติของผู้นำทางการพยาบาลในการพัฒนาวิชาชีพ : กรณีศึกษา ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.วิจิตร ศรีสุพรรณ พบว่าทศนมิติมีความสำคัญในการพัฒนาวิชาชีพ สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้บริหารทางการพยาบาลในการทำงาน ประสบความสำเร็จต่อไปได้ ทศนมิติในศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสุพรรณ ในการพัฒนาวิชาชีพ การศึกษาเป็นการสร้างคนได้รอบรู้ ทศนมิติต่อเหตุการณ์เพิ่มศักยภาพในการทำงานของพยาบาล วิชาชีพการวิจัยทางการพยาบาลเป็นการสร้างความรู้ด้านการศึกษา การพัฒนาองค์กรวิชาชีพ พยาบาลเป็นการสร้างเอกภาพ เอกลักษณ์ของวิชาชีพ

กรรณา วงษ์เทียนหลาย (2548) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วย พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำประกอบด้วย 11 ด้าน 1) เป็นที่พึ่ง 2) ด้านวุฒิภาวะทางอารมณ์ 3) ด้านความยุติธรรม 4) ด้านความไว้วางใจ 5) ความซื่อสัตย์ 6) ความกล้าหาญ 7) ด้านคุณธรรม 8) ดูแลให้มีสวัสดิการที่ดี 9) เสริมสร้างพลังอำนาจ 10) การสื่อสารที่ดี 11) นับถือในความเป็นเอตทัคคะบุคคล

สมบูรณ์ ศิริสรหรือ (2547) การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของ คณบดี พบว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดีที่สอดคล้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำในแต่ละบทบาท มีจำนวน 48 คุณลักษณะ จัดกลุ่มคุณลักษณะภาวะผู้นำเป็น 4 ด้าน คือ คุณลักษณะภาวะผู้นำ ด้านการบริหาร คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านวิชาการ คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพ และ คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านคุณธรรมและจริยธรรม

กฤษดา ผ่องพิทยา (2547) การวิเคราะห์องค์ประกอบและความสัมพันธ์ของคุณลักษณะ ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ พฤติกรรมภาวะผู้นำที่พึงประสงค์และปัจจัยชีวสังคมของผู้บริหารสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานพบว่าคุณลักษณะผู้นำและพฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์ ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพของผู้นำ ด้าน มนุษยสัมพันธ์ด้านการมีวิสัยทัศน์

คูเซต & โปสนอร์ (Kouzes & Posner, 1995) ได้ศึกษาประสบการณ์ลักษณะภาวะผู้นำ ที่เป็นคุณลักษณะส่วนตัวที่สุดของผู้นำที่สามารถพลิกผัน “วิกฤติการณ์” ให้เป็น “โอกาส” จน ประสบความสำเร็จ พบว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้คือ เป็นผู้ที่แสวงหา โอกาสทำงานที่ท้าทาย ริเริ่มสิ่งใหม่ และเจริญก้าวหน้า โดยมีความเชื่อในความสามารถของมนุษย์

ที่ปรับตัวเรียนรู้และเจริญก้าวหน้าได้มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล ผู้นำไม่เพียงแต่มีความสนใจในเหตุการณ์ปัจจุบันเท่านั้นจะต้องสนใจเหตุการณ์ในอนาคตด้วย มีความรัก ความภาคภูมิใจ ความเอื้ออาทร ความเป็นกันเอง มีเมตตา กรรณากับผู้ร่วมงานคุณดั่งสมาชิกครอบครัว ผู้นำจะไม่ใช้การบังคับหรือควบคุมแต่จะให้การส่งเสริมและสนับสนุน ซึ่งจะสร้างความไว้วางใจ มีบุคลิกที่น่านับถือมีพลัง มีความกระตือรือร้นตั้งใจมุ่งมั่นในจุดหมาย มีความเชื่อถือได้ ซื่อสัตย์ต่อคำพูดและการกระทำของตนเอง มีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญในทักษะลักษณะภาวะผู้นำ และมีประวัติผลงานดีเด่น

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำต้องมีความรอบรู้ ต้องพัฒนาตนเอง มีคุณลักษณะภาวะผู้นำ ครอบคลุมทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของผู้นำในแต่ละบทบาทขึ้นอยู่กับว่าบทบาทนั้นมุ่งเน้นคุณลักษณะผู้นำแบบใดที่ต้องการ ผู้ศึกษาจึงสนใจภาวะผู้นำในระดับทฤษฎีที่ประสบความสำเร็จเพื่อนำมาเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเองและองค์กรพยาบาล นอกจากนี้ยังได้นำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดของการศึกษาว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำต้องเป็นด้านใดบ้าง มีปัจจัยส่งเสริมด้านครอบครัวและสังคมอย่างไร รวมถึงเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือในการศึกษาครั้งนี้



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นการวิจัยกรณีศึกษา (A case study research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคณะลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลของ นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาติหัวหน้าพยาบาลโรงพยาบาลสุโขทัยและปัจจัยส่งเสริมที่ทำให้ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. แหล่งข้อมูลและผู้ให้ข้อมูล

1.1 แหล่งข้อมูล

ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง กรณีศึกษาคณะลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่น สาขาบริการพยาบาล ระดับหัตถิยภูมิจากสภาการพยาบาล มีแหล่งข้อมูล 2 กลุ่มคือ 1) ข้อมูลเอกสาร 2) ข้อมูลจากตัวบุคคล ได้แก่ กรณีศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง

1.1.1 ข้อมูลเอกสาร (Document) ประวัติและผลงานของ นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาติ ประกอบด้วย

1) เอกสารปฐมภูมิ (Primary Document) ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กรณีศึกษา การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องเป็นข้อมูลที่ผู้ศึกษาค้นคว้าเหตุการณ์นั้นด้วยตนเองหรือเป็นเอกสารเกี่ยวกับชีวประวัติ ประวัติการศึกษา ประวัติการทำงาน และผลงานเด่นของกรณีศึกษา

2) เอกสารทุติยภูมิ (Secondary Document) เป็นเอกสารที่บุคคลอื่นเขียนถึงผลงานที่ได้รับรางวัล ได้แก่ เอกสารประกาศเกียรติคุณจากสภาการพยาบาล เอกสารคุณสมบัติของผู้ที่ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่นของสภาการพยาบาล การศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลหรือหลักฐานนั้นรวบรวมขึ้นจากแหล่งต่างๆ ในภายหลัง ซึ่งเอกสารที่ได้มาได้รับการตรวจสอบเอกสารแล้วว่ามีความถูกต้องเชื่อถือได้

1.1.2 บุคคลที่เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ซึ่งเป็นกรณีศึกษาในเรื่องนี้คือ นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาติ ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก นอกจากนี้ยังประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกรณีศึกษาเป็นผู้ให้ข้อมูลรอง (general informant) ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน รวม 5 คน

1.2 สถานที่ที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

1.2.1 สถานที่ที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร ได้แก่ห้องสมุดคณะพยาบาล ศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น ห้องสมุดมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช นนทบุรี ห้องสมุด โรงพยาบาลสุรินทร์

1.2.2 สถานที่ที่ผู้ให้ข้อมูลสะดวกของกรณีศึกษากับผู้เกี่ยวข้อง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ประกอบด้วยประเภทของเครื่องมือและการตรวจสอบเครื่องมือ

2.1 ประเภทของเครื่องมือผู้ศึกษาพัฒนาเครื่องมือขึ้นเองจากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 2 ชุด ดังนี้

ชุดที่ 1 แบบสัมภาษณ์กรณีศึกษานางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต แบ่งออกเป็น 2 ตอน

1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วย อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน

1.2 คุณลักษณะภาวะผู้นำของกรณีศึกษาแบ่งออกเป็นคำถามหลักและคำถามรอง

1.2.1 คำถามหลัก เป็นแบบสัมภาษณ์ที่สอบถามถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำของกรณีศึกษาที่ ทำให้ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น จากสภาการพยาบาลและปัจจัยส่งเสริมที่ทำให้กรณีศึกษามีคุณลักษณะภาวะผู้นำดังกล่าว

1.2.2 คำถามรองเป็นคำถามเสริมที่ถามเพิ่มเติมขณะสัมภาษณ์เกี่ยวกับวิธีการทำงาน การแก้ไขปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น

ชุดที่ 2 แนวคำถามเพื่อสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อทราบคุณลักษณะเด่นของความเป็นผู้นำของกรณีศึกษา

2.2 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้นำแบบสัมภาษณ์คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลระดับ ทูติยภูมินำไปตรวจสอบความตรงของเนื้อหา ภาษา ความชัดเจน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน และดำเนินการ แก้ไขตามคำแนะนำ โดยปรับเปลี่ยนประเด็นคำถามหลักในลักษณะการถามที่ตรงประเด็นมากขึ้น คือ อะไรคือคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าพยาบาลโรงพยาบาลสุโขทัยที่ได้รับรางวัลพยาบาล ดีเด่นสาขาการบริการพยาบาล ประเภทผู้บริหารการพยาบาลในระบบบริการสุขภาพระดับทูติยภูมิ

จากสภาพการพยาบาล และเพิ่มคำถามรองคือ กลยุทธ์หรือวิธีการใดบ้างที่คุณใช้ในการทำงานจนประสบความสำเร็จในการพัฒนางานด้านบริหาร และทำไมคุณจึงใช้วิธีการดังกล่าว

3. การดำเนินการศึกษา

3.1 การเตรียมความพร้อมของผู้ศึกษา ในด้านเนื้อหาวิชาการ ได้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำ และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีแนวทางในการสัมภาษณ์เบื้องต้น ศึกษาลักษณะงานของกรบริการสาธารณสุขระดับทุติยภูมิ เพื่อให้ได้ความรู้มากที่สุด แล้วนำความรู้ในทฤษฎีเหล่านั้นมาเป็นแนวทางการในศึกษาเบื้องต้น ได้เตรียมการด้านการจัดการ โดยการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับกรณีศึกษา วิธีการที่จะทำให้เกิดการยอมรับ และไว้วางใจ รวมถึงการเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือ ได้แก่ เครื่องอัดเสียง กล้องถ่ายรูปรูปนอกจากนี้ผู้ศึกษาต้องศึกษา วิเคราะห์ ทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้และทดลองฝึกปฏิบัติ ก่อนลงมือเก็บข้อมูลจริง

3.2 การเตรียมการก่อนการรวบรวมข้อมูล

3.2.1 ผู้ศึกษาได้ทำหนังสือผ่านประธานกรรมสาขาวิชาพยาบาลศาสตรมหาวิทาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ถึงกรณีศึกษา นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต และผู้บังคับบัญชา เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการศึกษา และขออนุญาตสัมภาษณ์ พร้อมกับแนวกคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อให้กรณีศึกษารับทราบประเด็นหลักในการสัมภาษณ์ เมื่อได้รับอนุญาตให้ทำการสัมภาษณ์แล้ว ผู้ศึกษาได้ขออนัดหมายวัน เวลา สถานที่ ที่ใช้ในการสัมภาษณ์กรณีศึกษา

3.2.2 ติดต่อขออนุญาตสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับกรณีศึกษาโดยเดินทางไปพบด้วยตนเอง เมื่อได้รับอนุญาตให้ทำการสัมภาษณ์แล้ว จึงได้ทำหนังสือผ่านประธานกรรมกรสาขาวิชาพยาบาลศาสตร มหาวิทาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ถึงผู้บังคับบัญชาและบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อขอสัมภาษณ์พร้อมกับแนวกคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องรับทราบประเด็นหลักสำคัญในการสัมภาษณ์ หลังจากนั้นได้ขออนัดหมายวัน เวลา สถานที่ ที่ใช้ในการสัมภาษณ์

3.3เตรียมการสัมภาษณ์ผู้ศึกษาได้ดำเนินการดังนี้

3.3.1 ผู้ศึกษาจัดทำรายชื่อผู้ให้ข้อมูลทั้งสองกลุ่ม ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลหลักคือนางสาวจิรวรรณ อัครานุชาตและกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง

3.3.2 ผู้ศึกษาได้ส่งแนวกคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ให้นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต และกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทุกคนรับทราบประเด็นหลักสำคัญในการสัมภาษณ์

3.3.3 จัดทำตารางนัดหมายเพื่อขอสัมภาษณ์เชิงลึก โดยคำนึงถึงความพร้อมของผู้ให้ข้อมูลเป็นสำคัญ

3.3.4 ก่อนทำการสัมภาษณ์ทุกครั้งผู้ศึกษาได้จัดเตรียมอุปกรณ์ที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เช่น เครื่องอัดเสียง สมุดบันทึก กล้องถ่ายรูป เป็นต้น

3.4 การรวบรวมข้อมูล มีวิธีการดำเนินการดังนี้

3.4.1 การสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยการใช้แนวคำถามแนวทางการสัมภาษณ์กว้างๆ ซึ่งจะเริ่มต้น จากการถาม 2-3 คำถาม โดยเน้นประเด็นสำคัญๆ และเป็นคำถามปลายเปิดที่มุ่งให้ผู้ให้ข้อมูลอธิบายให้ความเห็น หรือเล่าถึงประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นนั้นๆ เพื่อดูแนวโน้มของคำตอบที่ได้จากผู้ให้ข้อมูล (informant) เน้นข้อมูลที่เป็นมุมมองของกรณีศึกษา ไม่ใช่มุมมองของผู้ศึกษา อาจมีคำถามอื่นเกิดขึ้นได้ ดังนั้นผู้ศึกษาต้องมีสติตลอดเวลา

3.4.2 ดำเนินการสัมภาษณ์

1) การแนะนำตัวสร้างสัมพันธภาพและความไว้วางใจซึ่งความไว้วางใจนั้นจะเริ่มขึ้นตั้งแต่ก่อนการสัมภาษณ์ครั้งแรก ทำให้เกิดความคุ้นเคยกับกรณีศึกษาระยะหนึ่งก่อน การให้ระยะเวลาในการสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้ศึกษากับกรณีศึกษามากเท่าไร ความไว้วางใจจากกรณีศึกษาก็จะเกิดขึ้นมากเท่านั้น ด้วยเหตุนี้การสร้างสัมพันธภาพจึงมีความสำคัญ

2) เมื่อได้รับอนุญาตจากกรณีศึกษา (Gaining permission) เมื่อผู้ศึกษาพบกับกรณีศึกษาเป็นครั้งแรกผู้ศึกษาต้องบอกวัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ รวมถึงวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยจะต้องแจ้งให้กรณีศึกษาทราบว่า อาจจะต้องมีการสัมภาษณ์หลายครั้ง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน และต้องขออนุญาตบันทึกเสียงในการสัมภาษณ์จึงต้องขออนุญาตจากกรณีศึกษาก่อน

3) การดำเนินการสัมภาษณ์ ต้องปล่อยให้ลื่นไหลไปตามธรรมชาติ เริ่มสนทนาเรื่องทั่วไปเพื่อสร้างความคุ้นเคยและเริ่มต้นคำถามง่ายๆ แบบกว้างๆ ก่อน เพื่อกระตุ้นให้กรณีศึกษาเริ่มคิดเกี่ยวกับประเด็นที่จะสัมภาษณ์ในลักษณะทั่วๆ ไป จากนั้นจะใช้คำถามที่แคบเข้า เพื่อนำสู่ประเด็นที่มีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น อาจใช้คำถามที่กระตุ้นให้ตอบด้วยการเล่าเรื่อง

4) การสิ้นสุดการสัมภาษณ์ในแต่ละครั้ง ต้องขอโอกาสจากกรณีศึกษาไว้สำหรับการสัมภาษณ์ครั้งต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล

4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กรณีศึกษา การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องเป็นข้อมูลที่ผู้ศึกษำบันทึกเหตุการณ์นั้นด้วยตนเอง

4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้แก่ การศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลหรือหลักฐานนั้นรวบรวมขึ้นจากแหล่งต่างๆ ในภายหลัง ซึ่งเอกสารที่ได้มาได้รับการตรวจสอบเอกสารแล้วว่ามีความถูกต้องเชื่อถือได้

5. การพิทักษ์สิทธิของผู้ให้ข้อมูล

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยกับมนุษย์ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผู้ให้ข้อมูล ดังนั้นผู้วิจัยจึงดำเนินการด้านจริยธรรม ดังนี้

5.1 ผู้ศึกษาทำบันทึกเพื่อพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยผ่านอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ เสนอต่อประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

5.2 เมื่อได้รับเอกสารรับรองโดยคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้ศึกษาจึงนำเอกสารส่งถึงคณะกรรมการการวิจัยในมนุษย์โรงพยาบาลสุโขทัย

5.3 ทำหนังสือขออนุญาตผู้บังคับบัญชาของกรณีศึกษา เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล

5.4 เมื่อได้รับเอกสารรับรองโดยคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โรงพยาบาลสุโขทัยผู้ศึกษาจึงดำเนินการเก็บข้อมูลโดยอธิบายวัตถุประสงค์การศึกษาและขอความยินยอมการให้ข้อมูลจากกรณีศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง โดยให้ความยินยอมด้วยวาจาและการลงนามในแบบยินยอมที่เป็นลายลักษณ์อักษร (รายละเอียดในภาคผนวก)ซึ่งผู้ให้ข้อมูลมีสิทธิในการตัดสินใจด้วยตนเองในการให้ความยินยอมหรือการปฏิเสธการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามได้ในแต่ละช่วงของการเก็บข้อมูล

5.5 การรักษาความลับของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับที่มาและวัตถุประสงค์ในการทำวิจัย รายละเอียดขั้นตอนต่างๆ ที่จะต้องปฏิบัติหรือได้รับการปฏิบัติ ความเสี่ยง/อันตราย และประโยชน์ซึ่งจะเกิดขึ้นจากการวิจัยเรื่องนี้ กรณีศึกษามีสิทธิถอนตัวออกจากการวิจัยเมื่อใดก็ได้โดยไม่ต้องแจ้งเหตุผล การเก็บเทปสัมภาษณ์และเอกสารการถอดเทป

สัมภาษณ์ไว้เป็นความลับ และการนำเสนอข้อมูลในรายงานการวิจัยจะไม่ส่งผลกระทบต่อในทางลบต่อกรณีศึกษาผู้เกี่ยวข้อง และบุคคลอื่น

6. ความน่าเชื่อถือได้ของข้อมูล

ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลที่ได้ทั้งจากการสัมภาษณ์และข้อมูลเอกสารมาตรวจสอบความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือได้ของข้อมูล โดยใช้วิธีการตรวจสอบความถูกต้องด้านข้อมูลเพื่อพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ ได้มีความถูกต้อง เป็นจริง ผู้ศึกษาได้ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลโดยใช้ข้อมูลจากหลาย แหล่งประกอบกัน ซึ่งได้จากการสัมภาษณ์รวมทั้งจากเอกสารต่างๆ มาตรวจสอบความตรงกัน จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์เบื้องต้นแล้วส่งผลการวิเคราะห์ดังกล่าวให้ผู้ข้อมูลหลักคือ นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต เพื่อตรวจสอบและรับรองความถูกต้องของข้อมูลอีกครั้งพร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม ทักท้วงหรือยอมรับข้อมูลที่นำเสนอ

7. การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผู้ศึกษานำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

7.1 วิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำและปัจจัยส่งเสริมที่ทำให้กรณีศึกษาได้รับรางวัล พยาบาลดีเด่น ผู้ศึกษาเป็นผู้ดำเนินการทุกขั้นตอนของการวิเคราะห์ข้อมูล ได้นำข้อมูลเชิงคุณภาพที่ เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

7.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเป็นรายกรณี เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนถูกต้องและ ชัดเจนในระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลแต่ละคน ดังนี้

1) ฟังเทปและถอดข้อความ (Transcribe) ผู้วิจัยเป็นผู้ฟังเทปควบคู่กับการอ่าน บทสัมภาษณ์ โดยถอดบทสัมภาษณ์ทุกคำพูด คำต่อคำ (Verbatim) เป็นภาษาเขียน ภายหลังการเก็บ รวบรวมข้อมูลแต่ละครั้ง

2) นำบทสัมภาษณ์มาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของเนื้อหา นำข้อมูลที่ต้องการคำอธิบายเพิ่มเติมจากผู้ให้ข้อมูล

3) วิเคราะห์และสรุปประเด็นของผู้ให้ข้อมูลแต่ละคน

7.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) ภายหลังจากได้ข้อมูลจากการถอดเทปเป็นภาษาไทย และมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแต่ละคนแล้ว ผู้ศึกษาทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา โดยมีขั้นตอนดังนี้ (อารีย์วรรณ อ่วมตานี, 2549)

- 1) อ่านข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลซ้ำๆ หลายๆ ครั้ง ร่วมกับฟังเทปเสียง เพื่อทำความเข้าใจความหมายของข้อมูล
- 2) ดึงข้อความหรือประโยคที่สำคัญ และกล่าวซ้ำๆ กันออกมา และให้ความหมายของแต่ละข้อความหรือประโยคสำคัญนั้นให้ชัดเจน
- 3) จัดระบบความหมายของข้อความ เป็นกลุ่มประเด็นหลัก ประเด็นรอง
- 4) เขียนอธิบายข้อมูลสนับสนุนแต่ละประเด็นที่ได้

8. การนำเสนอข้อมูล

ผู้ศึกษานำเสนอข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านต่างๆ ของนางสาวจิรวรรณ อัครานุชาตหัวหน้าพยาบาล โรงพยาบาลสุโขทัย ที่ทำให้ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น สาขาการบริการพยาบาล ประเภทผู้บริหารการบริการพยาบาลในระบบบริการสุขภาพระดับทุติยภูมิ จากสภาการพยาบาล ปัจจัยส่งเสริมที่ทำให้เกิดความสำเร็จของคุณลักษณะภาวะผู้นำของนางสาวจิรวรรณอัครานุชาตนำเสนอในรูปแบบการบรรยายและแผนภูมิตามความเหมาะสมของข้อมูล

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่นสาขาการบริการพยาบาลระดับตติยภูมิ จากสภาการพยาบาลของนางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต และปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จที่ทำให้ได้รับการคัดเลือกเป็นผู้บริหารดีเด่น โดยการสัมภาษณ์ กรณีศึกษาและผู้เกี่ยวข้องแบบเจาะลึก การรวบรวมข้อมูลเอกสารข้อมูลที่ได้รับจากผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key – informant) และผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นผู้เกี่ยวข้อง กับกรณีศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอเป็น 3 ประเด็น คือ

- 1) ชีวิตประวัติและผลงานของนางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต
- 2) คุณลักษณะภาวะผู้นำของ นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต ที่ทำให้ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น จากสภาการพยาบาล
- 3) ปัจจัยส่งเสริมทำให้นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น

ตอนที่ 1 ชีวิตประวัติและผลงานของนางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต

1.1 ประวัติส่วนตัวและครอบครัว

นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต เกิดเมื่อวันที่ 19 เดือน เมษายน พ.ศ. 2496 เป็นบุตรของ นายเชียงสือ แซ่รุ่ง และนางไก่อ แซ่รุ่ง เป็นบุตรคนที่ 5 มีพี่น้องรวมกัน 7 คน

1.2 ประวัติการศึกษา

นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต จบการศึกษาระดับประถมศึกษาที่โรงเรียนวัดคูหาสุวรรณ อ.เมือง จ.สุโขทัย ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นที่โรงเรียนอุดมดรุณี ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายที่ โรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม ได้รับคัดเลือกเข้าเรียนพยาบาลที่วิทยาลัยพยาบาลพุทธชินราชพิษณุโลก ระดับประกาศนียบัตรวิชาการพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัย ปี พ.ศ. 2517 จบการศึกษาระดับ อนุปริญญา พยาบาลสาธารณสุข (เวชปฏิบัติ) มหาวิทยาลัยมหิดล ปี พ.ศ. 2520 จบการศึกษาระดับ ปริญญาตรีสาธารณสุขศาสตรมหาวิทาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ปี พ.ศ. 2527 และสาขาวิทยา ศาสตร์บัณฑิต คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ปี พ.ศ. 2528 จบการศึกษาระดับปริญญาโท พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการพยาบาล) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชปี พ.ศ. 2550

1.3 ประวัติการทำงาน

ประวัติการปฏิบัติงาน

- 1) ปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสุโขทัย ปี 2517-2518
- 2) ปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ กลุ่มงานสูติ-นรีเวชกรรม ปี 2518-2520
- 3) ปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ กลุ่มงานผู้ป่วยนอก ปี 2522
- 4) ปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ กลุ่มงานอายุรกรรมทั่วไป ปี 2523
- 5) ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้างานกลุ่มงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ปี 2524-2545
- 6) ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล โรงพยาบาลสุโขทัย ปี

2546-ปัจจุบัน

ตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย

1. คณะกรรมการบริหารสมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทยฯ สาขาภาคเหนืออุปนายก 4 ประชาน 3
2. ผู้แทนสภาการพยาบาลประจำจังหวัดสุโขทัย
3. ประธานเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการพยาบาล เขต 17 สำนักการพยาบาล กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข
4. ประธานชมรมพยาบาลจังหวัดสุโขทัย
5. รองประธานสมาคมแม่บ้านสาธารณสุขจังหวัดสุโขทัย

1.4 ผลงานเด่น

ผลงานเด่นกรณีศึกษามุ่งเน้นประชาชนสามารถพึ่งพาและดูแลสุขภาพตนเองได้ เป็นผู้ริเริ่มนำการเปลี่ยนแปลงในการสร้างสุขภาพให้แก่สังคมดังนี้

- 1) การพัฒนาคุณภาพการพยาบาลประเภทเครือข่าย ระดับเขต รางวัลผลงานดีเด่น เรื่องการดูแลผู้ป่วยระยะสุดท้ายด้วยหัวใจของความเป็นมนุษย์
- 2) หน่วยงานที่มีผลงานดีเด่นด้านคุณธรรมและจริยธรรมหรือธรรมาภิบาล ประจำปี 2551 (ระดับประเทศ)
- 3) สถานพยาบาลประกันสังคมในดวงใจ
- 4) การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (HA)
- 5) การพัฒนาระบบนวัตกรรมและงานวิจัยในกลุ่มการพยาบาล

1) การพัฒนาคุณภาพการพยาบาลประเภทเครือข่าย ระดับเขต รางวัลผลงานดีเด่น เรื่องการดูแลผู้ป่วยระยะสุดท้ายด้วยหัวใจของความเป็นมนุษย์

โครงการดูแลผู้ป่วยระยะสุดท้ายขยายผลการดำเนินงานในจังหวัดสุโขทัยไปสู่พัฒนาคุณภาพการพยาบาล เขต 17 ทุกจังหวัด ได้ทำเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนในการดูแลผู้ป่วยระยะสุดท้ายแบบบูรณาการ รวมถึงเกิดนวัตกรรมขึ้นในโครงการ ได้แก่ ชุดอโหสิกรรม และรถเข็นสำหรับบรรจुर่างผู้ป่วยชนมมีการดูแลผู้ป่วยโรคเรื้อรัง การดูแลผู้ป่วยโรคมะเร็ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดูแลผู้ป่วยระยะสุดท้าย เชื่อมโยงไปถึงการพัฒนาคุณภาพนายป่าช้า (สัปเหร่อ) เพราะการดูแลผู้ป่วยที่ถึงแก่กรรม ไม่ได้สิ้นสุดที่โรงพยาบาล ยังคงต่อเนื่องไปดูแลศพผู้ป่วยชนมที่วัด โดยน่านายป่าช้ามาให้ความรู้ การป้องกันการแพร่กระจายเชื้อสู่ชุมชน และพฤติกรรมบริการ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของชุมชนให้เกิดความเข้มแข็งและพึ่งตนเอง และชุมชนมีสิ่งแวดล้อมที่สะอาด และไม่ เป็นแหล่งแพร่เชื้อโรค

ประโยชน์ที่ได้รับ

ด้านบุคลากรในวิชาชีพ

1. พยาบาลและทีมสหสาขาวิชาชีพด้านสุขภาพ มีการพัฒนาความรู้และทักษะ มีแนวทางปฏิบัติ ในการดูแลผู้ป่วยระยะสุดท้ายที่ใช้เป็นแนวทางเดียวกัน
2. พยาบาลชุมชนมีความรู้และ ทักษะในการดูแลผู้ป่วยระยะสุดท้ายที่เชื่อมโยงจากโรงพยาบาลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
3. มีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีของคนในองค์กรวิชาชีพ
4. ทำให้เกิดภาพลักษณ์องค์กรที่ดีต่อผู้รับบริการ

ด้านองค์กร

1. มีระบบการดูแลผู้ป่วยระยะสุดท้ายและการขยายผลด้านการดูแลทางด้านอื่นๆ
2. มีระบบการดูแลผู้ป่วยแบบองค์รวม ครอบคลุม กาย จิต สังคม และจิตวิญญาณ
3. ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
4. การสร้างเครือข่าย สุขภาพ การทำงานเป็นทีม

ด้านประชาชน

1. ประชาชนมีความรู้และทักษะในการดูแลสุขภาพ ควบคู่ไปกับแผนการรักษาของทีมแพทย์
2. ส่งเสริมให้ประชาชนมีความเข้าใจด้าน เศรษฐกิจ การมีส่วนร่วมในการดูแลผู้ป่วยของคนในครอบครัว และสังคม
3. เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ

4. การสร้างเครือข่ายช่วยเหลือให้การปรึกษาและเสริมสร้างสุขภาพผู้ป่วยและญาติผู้ป่วย

2) หน่วยงานมี ผลงานดีเด่นด้านคุณธรรมและจริยธรรมหรือธรรมาภิบาล ประจำปี 2551 (ระดับประเทศ)

กรณีศึกษาปฏิบัติงานในฐานะรองประธานชมรมจริยธรรมโรงพยาบาลสุโขทัย ส่งเสริมและผลักดันให้เกิดกิจกรรมด้านการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในบุคลากรโรงพยาบาลสุโขทัย และเป็นผู้ดำเนินโครงการจริยธรรมในหน่วยงานจนเป็นโครงการที่ขยายผลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องทุกปี ตั้งแต่ปี 2547 ได้แก่ โครงการไหว้พระในบ้าน โครงการถวายเทียนพรรษา 9 วัด 9 อำเภอ โครงการแสงเทียนส่องใจผู้ป่วยระยะสุดท้ายโดยวิถีพุทธ และ โครงการพัฒนาคุณภาพนายป้าซ่า เป็นต้นการบริหารจัดการให้บุคลากรมีการดูแลผู้ป่วยด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์ โดยเน้นในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม เป็นผู้ริเริ่มจัดทำโครงการ “คุณธรรมน้อมนำใจ ไหว้พระในบ้าน” เพื่อเป็นการทำดีถวายพ่อหลวง และเป็นการแสดงความกตัญญูต่อบุพการี โดยให้ลูกนำดอกไม้ พวงมาลัย กราบ บิดา มารดา ในวันแม่และวันพ่อแห่งชาติ รวมถึงได้จัดกิจกรรมในการประกาศเกียรติคุณบุคลากรดีเด่น เพื่อเป็นขวัญ กำลังใจและเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาล ที่สำคัญองค์กรใสสะอาดแล้วจะเป็นองค์กรที่มีชีวิตชีวาด้วยผลการประเมิน โครงการ เจ้าหน้าที่และบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมมีความพึงพอใจ ร้อยละ 100 เป็นการสร้างวัฒนธรรมให้แก่บุคลากรโดยปลูกฝังในจิตใจ เพื่อจะได้ดูแลผู้ป่วยด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์

ประโยชน์ที่ได้รับ

ด้านบุคลากรในวิชาชีพ

1. สร้างขวัญ กำลังใจและเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาล
2. บุคลากรมีความอดทน อดกลั้น ไม่แสดงอารมณ์ โกรธหรือไม่พอใจ ไม่กล่าวโทษผู้ใด รักษาอารมณ์ให้สงบอยู่เสมอ
3. บุคลากรมีความซื่อสัตย์ สุจริต ดำรงชีวิตอย่างพอเหมาะพอดี เป็นตัวอย่างในการดำรงตนแก่ผู้อื่น ทั้งในการทำงาน การวางตน และการแสดงออก
4. มีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีของคนในองค์กรวิชาชีพทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อผู้รับบริการ

ด้านองค์กร

1. การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านการดูแลด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์ (Humanized) โดยเน้นในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม
2. ส่งเสริมการเป็นองค์กรด้านคุณธรรมและจริยธรรมหรือธรรมาภิบาล
3. การสร้างเครือข่าย สุขภาพ การทำงานเป็นทีมในองค์กร

ด้านประชาชน

1. มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ
2. การสร้างเครือข่ายช่วยเหลือ ให้การปรึกษา และเสริมสร้างสุขภาพผู้ป่วยและญาติ
3. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ ไม่มีข้อร้องเรียนและอุบัติการณ์

3) สถานพยาบาลประกันสังคมในดวงใจ

การพัฒนาคุณภาพให้ผ่านเกณฑ์ตามมาตรฐานของสำนักงานประกันสังคม นอกจากนี้ยังจัดทำโครงการการรองรับผู้ใช้บริการประกันสังคม ให้ได้รับความสะดวก รวดเร็วและจัดสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการประกันสังคม ได้แก่ ทางด่วนสำหรับผู้ป่วยแผนกผู้ป่วยนอก เก้าอี้ สำหรับการให้บริการ ห้องพิเศษรวมและพัฒนาระบบบริการให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการเข้าถึงบริการ ให้มีบริการเชิงรุกภายนอกโรงพยาบาล เน้นกลุ่มเป้าหมายที่เป็นข้าราชการ รัฐวิสาหกิจ เพื่อเพิ่มรายได้ให้กับโรงพยาบาล อีกทั้งกลุ่มเป้าหมายที่เป็นกลุ่มเสี่ยงต่อการเกิดโรค เพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพดี เช่น โครงการลูกค้าสัมพันธ์ โดยให้บริการงานเชิงรุก โดยเป็นผู้นำของทีมสหสาขาในการดูแลผู้ป่วยโรคเรื้อรังอย่างต่อเนื่องให้แก่ประชาชนในเขตรับผิดชอบ ให้บริการแก่ผู้ป่วยโรคเรื้อรังและโรคที่ต้องติดตามเยี่ยมในเขตที่รับผิดชอบ ผู้บริหารระดับสูงของจังหวัด ผู้มีอุปการคุณ และผู้ประกันตนของโรงพยาบาลสุโขทัย เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการดูแลและต่อเนื่อง เกิดความอบอุ่น และพึงพอใจจนได้รับรางวัล โรงพยาบาลในดวงใจของผู้ประกันตน ของทั้งสำนักงานประกันสังคมและเป็นที่ชื่นชมแก่ประชาชนทั่วไป ทั้งนี้ ประโยชน์ที่ได้รับทำให้เกิดระบบการดูแลผู้ป่วยโรคเรื้อรังอย่างต่อเนื่องถึงบ้านและชุมชน นอกจากนั้นยังสร้างความพึงพอใจ เกิดภาพลักษณ์ที่ดีแก่โรงพยาบาล จนได้รับการสนับสนุนเงินบริจาคเพื่อสร้างห้องพิเศษและซื้อวัสดุอุปกรณ์ทางการแพทย์เพิ่มขึ้น

ประโยชน์ที่ได้รับ

ด้านบุคลากรในวิชาชีพ

1. ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำผลงานด้านวิชาการเพื่อสร้างองค์ความรู้ที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาและการพัฒนาคุณภาพงานบริการพยาบาล
2. การสร้างสัมพันธภาพที่ดีของคนในองค์กรวิชาชีพ
3. เกิดความภาคภูมิใจ รัก ในวิชาชีพการพยาบาล
4. มีการดูแลผู้ป่วยแบบองค์รวม ครอบคลุม กาย จิต สังคม และจิตวิญญาณ

ด้านองค์กร

1. การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านการบริการเชิงรุกภายนอกโรงพยาบาล ในการดูแลผู้ป่วยโรคเรื้อรังเน้นกลุ่มเป้าหมายที่เป็นลูกจ้าง และ รัฐวิสาหกิจ
2. ส่งเสริมการเป็นองค์กรด้านคุณธรรมและจริยธรรมและเข้าถึงบริการ
3. การสร้างเครือข่าย สุขภาพ การทำงานเป็นทีมในองค์กร
4. เพิ่มรายได้ให้กับโรงพยาบาลและรับการสนับสนุนเงินบริจาคเพื่อสร้างห้องพิเศษ และซื้อวัสดุ อุปกรณ์ทางการแพทย์เพิ่มขึ้น

ด้านประชาชน

1. เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ
2. ได้รับทราบข้อมูลการบริการวิชาการด้านสุขภาพที่มีความทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์
3. สร้างโอกาสการเข้าถึงบริการมากขึ้น
4. ลดค่าใช้จ่าย เพิ่มคุณภาพด้านการบริการ

4) การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (HA)

กรณีศึกษาเป็นแกนนำหลักในการประเมินเพื่อขอรับการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล (HA) จนทำให้โรงพยาบาลสุโขทัยผ่านการรับรองคุณภาพจากสรพ. ในเดือนมีนาคม 2551 และผ่านการประเมินซ้ำในปี 2553 นอกจากนี้ประสิทธิภาพการทำงานให้กับบุคลากร โดยใช้กิจกรรม 5 ส. เป็นพื้นฐานในการพัฒนาคุณภาพ ส่งผลให้โรงพยาบาลสุโขทัยได้รับรางวัล Healthy Work Place ระดับทอง 5 ปีซ้อน. และผ่านการประเมินและรับรองมาตรฐานการบริการพยาบาลและการผดุงครรภ์ จากสภาการพยาบาล ในเดือนพฤศจิกายนปี 2552

ประโยชน์ที่ได้รับ

ด้านบุคลากรในวิชาชีพ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาคุณภาพ และเป็นที่ปรึกษา แก่บุคลากรในวิชาชีพ
2. สร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคลากรในวิชาชีพ
3. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการพยาบาล
4. การสร้างคุณค่าและประโยชน์ให้แก่บุคลากรด้านการพยาบาล

ด้านองค์กร

1. การสร้างคุณค่าและประโยชน์ให้แก่วิชาชีพการพยาบาล
2. การสร้างเครือข่ายวิชาการด้านวิชาชีพการพยาบาล
3. เป็นแหล่งผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพและเป็นแหล่งวิชาการ การเรียนรู้

4. การช่วยเหลือสังคมเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

ด้านประชาชน

1. การได้รับข้อมูล ข่าวสารด้านความรู้ ที่ทันสมัย ก้าวทันเทคโนโลยี
2. การได้รับบริการที่มีคุณภาพ
3. ประชาชนมีพัฒนาการด้านความรู้และทักษะในการดูแลสุขภาพ

5) การพัฒนาระบบนวัตกรรมและงานวิจัยในกลุ่มการพยาบาล

1. Best Practice ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุขในการจัดทำนวัตกรรมที่รองรับผู้ป่วย หอผู้ป่วยศัลยกรรมกระดูก
2. การวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยบริการผู้ป่วย โรงพยาบาลสุโขทัย ปีงบประมาณ 2548
3. ได้รับรางวัลชนะเลิศการนำเสนอวิชาการระดับเขต การลดการอักเสบของหลอดเลือดดำส่วนปลายในโรงพยาบาลสุโขทัย ปีงบประมาณ 2548
4. การพัฒนาบุคลากรให้มีการศึกษาต่อเนื่องในระดับปริญญาโทสามารถนำเสนอผลงานจนได้รับรางวัลชนะเลิศ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับผลการฝึกกระตุ้นพัฒนาการเด็กในเด็กที่มารับบริการที่ห้องกระตุ้นพัฒนาการเด็ก โรงพยาบาลสุโขทัย

ตอนที่ 2 คุณลักษณะภาวะผู้นำของนางสาวจิรวรรณ อัครานูชาต ที่ทำให้ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่นจากสภาการพยาบาล

2.1 สรุปคุณลักษณะภาวะผู้นำของกรณีศึกษานางสาวจิรวรรณ อัครานูชาต

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำจากการสัมภาษณ์ของกรณีศึกษา ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก และผู้เกี่ยวข้อง 5 คน ผู้ศึกษาได้ดำเนินการวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามการศึกษาค้นคว้าอิสระ 2 ประการ ได้แก่

- 1) กรณีศึกษาที่ศึกษามีคุณลักษณะภาวะผู้นำ เป็นแบบใด
- 2) อะไรคือปัจจัย ปัจจัยส่งเสริมให้ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น จากการศึกษาพอจะสรุปคุณลักษณะภาวะผู้นำ ได้ 7 ประเด็นหลัก ดังนี้

ประเด็นหลักที่ 1 มีบุคลิกภาพดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีน้ำใจไมตรี เอื้อเพื่อผู้ดูแล

- ประเด็นรองที่ 1.1 มีบุคลิกภาพและความประพฤติส่วนตัวดี
- ประเด็นรองที่ 1.2 มีการสื่อสารและประสานงานที่ดี
- ประเด็นรองที่ 1.3 พุดจาสุภาพ อ่อนน้อม ยืดหยุ่นเป็นกันเอง
- ประเด็นรองที่ 1.4 มีความสามารถทำงานกับทุกคนได้

ประเด็นหลักที่ 2 มีความสามารถในการบริหารงานบุคคล

- ประเด็นรองที่ 2.1 สร้างแรงบันดาลใจ มุ่งมั่น
- ประเด็นรองที่ 2.2 สร้างการมีส่วนร่วม ความเชื่อและศรัทธา
- ประเด็นรองที่ 2.3 มีความเข้าใจในการบริหารบุคลากร ให้มีความมุ่งมั่น

ประเด็นหลักที่ 3 มีคุณธรรม จริยธรรม

- ประเด็นรองที่ 3.1 ความเป็นผู้ประพฤติปฏิบัติดี
- ประเด็นรองที่ 3.2 เป็นผู้ยึดหลักธรรม แนวคิดแบบพอเพียง
- ประเด็นรองที่ 3.3 มีความรับผิดชอบ

ประเด็นหลักที่ 4 มีทักษะและความสามารถในการบริหารงาน

- ประเด็นรองที่ 4.1 การมีทักษะในการบริหารจัดการที่ดี
- ประเด็นรองที่ 4.2 การมีเทคนิคในการเจรจาต่อรอง
- ประเด็นรองที่ 4.3 มีความรอบคอบ
- ประเด็นรองที่ 4.4 มีความรักและภักดีต่อองค์กร สังคม ประเทศชาติ

ประเด็นหลักที่ 5 มีสติปัญญา เฉลียวฉลาด มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

- ประเด็นรองที่ 5.1 เป็นผู้มีความฉลาด ไหวพริบดี
- ประเด็นรองที่ 5.2 มีความรอบรู้เชี่ยวชาญในงาน
- ประเด็นรองที่ 5.3 ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติม
- ประเด็นรองที่ 5.4 มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างมีเหตุผล

ประเด็นหลักที่ 6 มีความกล้าหาญ

- ประเด็นรองที่ 6.1 เป็นคนกล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ
- ประเด็นรองที่ 6.2 มีความเชื่อมั่นในตนเอง
- ประเด็นรองที่ 6.3 มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

ประเด็นหลักที่ 7 มีความเสียสละอุทิศตน

- ประเด็นรองที่ 7.1 ความเป็นนักสู้ ท่วมเท มีความพยายาม
- ประเด็นรองที่ 7.2 เป็นผู้มีความมุ่งมั่น มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา
- ประเด็นรองที่ 7.3 ยอมรับความผิดพลาด

ประเด็นหลักที่ 1 มีบุคลิกภาพดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีน้ำใจไมตรี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

1.1 มีบุคลิกภาพและความประพฤติส่วนตัว

กรณีศึกษาเป็นบุคคลที่มีสุขภาพที่สมบูรณ์ แข็งแรง ทั้งทางด้านร่างกายจิตใจ มีบุคลิกภาพสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมได้ดี มีพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสม อารมณ์มั่นคง มีบุคลิกที่ดี มีทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ ให้คำแนะนำและมีความเสมอต้นเสมอปลายตลอดมา มีความห่วงใยเอื้อเฟื้อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“... เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดีในด้านการแต่งกายเหมาะสม สง่างาม มีความประพฤติดี ในการครองคน ครองตน ครองงาน...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...เป็นคนที่มีความมนุษยสัมพันธ์ดี บุคลิกภาพยิ้มแย้มแจ่มใส มีน้ำใจ รู้จักการให้พร้อมที่จะช่วยเหลือผู้ที่ได้รับความทุกข์ ความเดือดร้อน หาทางแก้ไขปัญหา...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 1)

“... เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดี ใจเย็น มีความเป็นกันเอง จึงได้รับความยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสาขาวิชาชีพ...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 1)

“... เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นคนพูดเพราะ สุขุม นุ่มนวล มีจังหวะการพูดที่ชัดเจน ทำให้เป็นที่ประทับใจแก่ผู้ใกล้ชิด...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 2)

“...มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รู้จักคนง่าย เข้าได้กับทุกคน ทุกระดับ ทุกเพศ ทุกวัย ทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 3)

1.2 มีการสื่อสารและประสานงานที่ดี

กรณีศึกษา มีการติดต่อสื่อสารเป็นที่รู้จักและมีเครือข่ายมาก มีความสามารถในการขอความร่วมมือจากบุคคลภายในและภายนอกองค์กร ได้ดีสามารถประสานงานให้เกิดความคิด เป็นสื่อกลางที่จะเชื่อมโยงบุคลากรภายในหน่วยงาน ให้มีความเข้าใจตรงกันในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประโยชน์สูงสุด

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“...เป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสาร และสามารถประสานความคิด ประสานประโยชน์ของโรงพยาบาลได้ดีมาก...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...เป็นผู้มีการประสานงานที่ดีกับบุคคลภายนอกและองค์กรภายนอก ขอความร่วมมือผู้มีอุปการคุณมาบริจาคซื้อเครื่องมือแพทย์ สนองความต้องการของผู้ใช้บริการ มีบทบาทในสังคม โดยเกื้อกูลสังคม บูรณาการงานสาธารณสุขกับงานศาสนา วัฒนธรรมและงานยุติธรรม เช่น “โครงการนำเด็กคุมประพฤติมาช่วยดูแลผู้ป่วย...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...เป็นผู้มีวิธีการพูดที่จะทำให้คนอื่นไม่รู้สึกขัดแย้ง...ใจกว้าง เข้าใจคนอื่น ได้ดี มีเหตุผล...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 1)

“...เป็นผู้ให้ความร่วมมือ มีความเข้าใจรู้จักประยุกต์หลักการประสานความร่วมมือร่วมใจ และสามารถชักชวนให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำตามได้โดยคิดเสมอว่าผู้นำต้องการพลังและพลังต้องการความร่วมมือ ...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 2)

“...เป็นคนที่มีความสามารถในการประสานกับแพทย์ ในการพัฒนาคุณภาพสามารถรวมใจทั้งพยาบาลและแพทย์ให้ดำเนินงานจนประสบผลสำเร็จ ทำให้โรงพยาบาลสุโขทัยเป็นที่รู้จักของทุกโรงพยาบาลในเรื่องคุณภาพ.....”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 3)

1.3 พุดจาสุภาพ อ่อนน้อม ยืดหยุ่นเป็นกันเอง

กรณีศึกษามีบุคลิกภาพที่เป็นมิตร มีคำพูดและน้ำเสียงที่นุ่มนวลไพเราะ อ่อนน้อมถ่อมตน เป็นคนสุขุม นุ่มนวล มีความยืดหยุ่นเป็นกันเองกับทุกคน มีความจริงใจและเป็นกัลยาณมิตรทำให้การประสานงานทุกอย่างประสบความสำเร็จ

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“... เป็นคนพุดจาสุภาพ มีความยืดหยุ่นในการทำงาน เป็นกันเองสามารถโน้มน้าวให้ผู้ปฏิบัติได้คิดที่จะพัฒนางานและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้ดีขึ้น.....”

(ผู้ร่วมงาน)

“... ด้วยทำที่ที่เป็นมิตรและคำพูดที่ไพเราะทำให้การประสานงานที่ต้องขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นๆ ประสบผลสำเร็จอย่างง่ายดาย.....”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 1)

1.4 มีความสามารถทำงานกับทุกคนได้

กรณีศึกษาที่มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม โดยมอบหมายงานให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมร่วมกัน โดยไม่คิดว่าตนเองเป็นผู้บริหาร สามารถปรับตัวให้เข้ากับเจ้าหน้าที่ทุกระดับในโรงพยาบาล และในชุมชน เป็นคนมีน้ำใจ มีความเห็นอกเห็นใจผู้ได้บังคับบัญชา

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“...เป็นผู้ให้ ให้ทุกอย่างไม่ว่าจะเป็นให้ความเมตตา ให้ความรัก ไปไหนมาไหน มักมีของฝากเสมอ เมื่อมีน้องมาปรึกษาเรื่องงาน ก่อนกลับบางครั้งจะมีของติดไม้ติดมือให้โดยไม่หวังผลตอบแทน...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...เป็นคนที่มีความสามารถทำงานร่วมกันกับทุกคนได้ดี ช่วยงานด้วยความสามารถ ไม่ได้สั่งหรือให้นโยบายอย่างเดียว ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอกับคนอื่น ไม่ได้ถือว่าเป็นหัวหน้าพยาบาล...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 2)

ประเด็นที่ 2 มีความสามารถในการบริหารงานบุคคล

2.1 สร้างแรงบันดาลใจ มุ่งมั่น

กรณีศึกษาที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างแท้จริง ในการบริหารงานโดยกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ทดลองปฏิบัติโครงการใหม่ หรืองานที่ทำทลายความสามารถเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จจะเกิดความภาคภูมิใจและเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง เมื่อพบปัญหาในการปฏิบัติงานมักจะสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ได้บังคับบัญชา

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“...เป็นคนที่มีความสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับน้องๆ จัดทำโครงการพยาบาลดีเด่น “หมวกสีขาว ดาวประดับใจ” เพื่อประกาศเกียรติคุณ และเป็นกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน โดยกล่าวชมเชย ให้สิ่งของเล็กๆ น้อยๆ ให้ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้กำลังใจ...”

(ผู้บังคับบัญชาคนที่ 1)

“...สร้างแรงจูงใจในการโน้มน้าวให้คนมาร่วมงานที่จืดจางๆ พุคะใครคนเขาจะเชื่อ ทำตาม เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง ...”

(ผู้บังคับบัญชาคนที่ 2)

“...การสื่อสาร การประสานงาน แรงจูงใจการโน้มน้าวให้คนมาร่วมงานโดยเฉพาะ
ผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งมันทำได้ไม่ง่าย ต้องมีความพยายามจริง ๆ...”

(ผู้บังคับบัญชาคนที่ 3)

“...เป็นคนมีความสามารถในการเสริมสร้างกำลังใจให้ผู้ร่วมงานในการทำงาน มีการติดตาม
งานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้ทุกคน ได้แสดงความสามารถในเรื่องที่ตนเองถนัด
อย่างเต็มที่...”

(ผู้บังคับบัญชาคนที่ 3)

2.2 สร้างการมีส่วนร่วม ความเชื่อและศรัทธา

การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจของบุคลากร
สามารถสร้างแรงจูงใจ เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ เป็นต้นแบบ
ที่ดีให้กับพยาบาลรุ่นหลัง โดยสร้างค่านิยมการทำงานเป็นทีม ทำให้ผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมและรู้สึก
ตัวเองมีความสำคัญต่อองค์กร

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“...สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการบริการสุขภาพ โดยดำเนินโครงการมิตรภาพ
บำบัด สร้างจิตอาสาให้กับประชาชน และเจ้าหน้าที่ในการเข้ามามีส่วนร่วมในการให้บริการ และ
ช่วยให้ผู้รับบริการมีที่พึ่งทางใจเข้าใจ และเข้าถึงระบบบริการอย่างแท้จริง...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...คนที่มาปรึกษาพี่จิรวรรณเขาจะรู้สึกว่าเขาได้อะไรกลับไปหลังจากที่คุยกับพี่จิรวรรณ
แล้ว อย่างน้อยก็ได้กำลังใจ ที่สำคัญคือ ได้วิธีคิด เห็นทุกอย่างเป็นโอกาสหมด...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 2)

“...เป็นคนที่มีความสามารถ มีการ Empowerment ให้ลูกน้อง ให้โอกาสในการทำงาน
ที่ทำหาย...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 3)

2.3 มีความเข้าใจในการบริหารบุคลากร ให้มีความมุ่งมั่น

กรณีศึกษาในการบริหารจัดการที่ดี เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความผูกพันต่องานมี
บทบาทสำคัญได้รับการยอมรับเพื่อเกิดความมุ่งมั่นที่จะทุ่มเทพลังให้กับงาน ซึ่งได้สานต่องานเดิม
และริเริ่มงานใหม่อย่างต่อเนื่องทำให้รู้สึกภาคภูมิใจในความมีคุณค่าของตนเอง

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“...เป็นคนที่มีความสามารถมีความเข้าใจในการบริหาร มีความมุ่งมั่นในการทำงาน เป็นผู้นำที่ดี ช่วยวางแผน วางระบบงาน ร่วมคิดร่วมทำ ช่วยลงมือทำ ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน...”

(ผู้บังคับบัญชา)

“...เป็นคนที่มีความสามารถมีความเป็นกันเอง ไม่ถือตัว วางตัวเป็นมิตรกับผู้ร่วมงาน ทุกระดับ มีน้ำใจ ยามสุข ทุกข์ก็ช่วยดูแลกัน สนับสนุน ส่งเสริมเพิ่มพูนให้ก้าวหน้าในการทำงาน ทำให้ลูกน้องกล้าเสนอความคิดเห็น...”

(ผู้ร่วมงาน)

ประเด็นที่ 3 มีคุณธรรม จริยธรรม

3.1 ความเป็นผู้ประพฤติปฏิบัติดี

กรณีศึกษาเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีพฤติกรรมที่แสดงถึงการประพฤติปฏิบัติ ในศีลธรรมอันดีงาม ยึดหลักธรรมในพระพุทธศาสนา คิดในสิ่งที่เป็นประโยชน์กับส่วนรวม เป็นผู้ใช้ คติธรรมนำชีวิต โดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา และเป็นผู้มี สังคหวัตถุ 4 คือ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตา โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เป็นคนที่มีความสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในการประกอบวิชาชีพพยาบาล มี บทบาทต่อสังคมสร้างสรรคงานที่มีประโยชน์ทั้งเชิงรับและเชิงรุก เข้าถึงประชาชน สนองความ ต้องการของผู้ใช้บริการและสร้างความพึงพอใจ เช่น โครงการพยาบาลครอบครัว โครงการประทับใจ ประครองผู้ป่วยระยะสุดท้าย ให้ญาติได้มีส่วนร่วมในการดูแล ตัดสินใจ เมื่อเสียชีวิตแล้วก็ให้การ ดูแลอย่างสมศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์จนได้รับรางวัลคนดีศรีสาธารณสุข...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...เป็นคนมีเมตตาสงสารคนที่มีความทุกข์ยากหรือเดือดร้อน จิตใจเปี่ยมไปด้วยไมตรีจิต ห่วงให้ผู้อื่นมีความสุข ช่วยเหลือให้ผู้อื่นพ้นทุกข์...”

(ผู้ใต้บังคับบัญชาคนที่ 1)

“...มีความปรารถนาดีต่อผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ ห่วงใย ทำในสิ่งที่ดีงาม เป็นผู้ปฏิบัติตน เสมอต้นเสมอปลายไม่ถือตัว...”

(ผู้ใต้บังคับบัญชาคนที่ 2)

“...เป็นผู้วางตัวเป็นกลาง ไม่มีอคติ ไม่ลำเอียง มีความยุติธรรม มีความเสมอภาค มีเหตุผล ยุติธรรมในการตัดสินปัญหา...”

(ผู้ใต้บังคับบัญชาคนที่ 2)

“...เป็นคนที่มีความสามารถประพุดิตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีน้ำใจกับทุกคนและจริงใจ มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์ สุจริต ไม่คดโกงได้รับความไว้วางใจกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ได้รับคัดเลือกให้เป็นผู้จัดการเกี่ยวกับด้านการเงิน การบัญชี ได้เป็นประธานของสหกรณ์ออมทรัพย์ โรงพยาบาลสุโขทัย ประธานสหกรณ์ร้านค้าสวัสดิการ โรงพยาบาลสุโขทัย บริหารงานด้วยความโปร่งใส...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 3)

3.2 เป็นผู้ยึดหลักธรรม แนวคิดแบบพอเพียง

กรณีศึกษาเป็นคนที่ได้ใช้หลักธรรมของพระพุทธเจ้าในการดำเนินชีวิต เพื่อปรับปรุงตนเองและแก้ไขปัญหาอุปสรรคการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานส่วนหนึ่งมาจากการยึดหลักคำสอนของพระพุทธเจ้าและแนวคิดแบบพอเพียง

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“...เป็นแบบอย่างในเรื่องศีลธรรม เช่น การทำบุญในโอกาสต่างๆ ทอดกฐิน ทอดผ้าป่า การเคารพพูการี จัดงานไหว้พระในบ้านในโรงพยาบาล”

(ผู้ร่วมงาน)

“...ดำรงตนเป็นพุทธศาสนิกชนที่ดี ช่วยเหลือ สนับสนุนปัจจัยให้พระภิกษุสงฆ์ได้ศึกษาทางธรรม รวมทั้งดูแลสุขภาพแก่พระภิกษุสงฆ์ในจังหวัดสุโขทัย...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 1)

“...เป็นผู้มีเมตตาสูง มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่แบ่งแยก ไม่คิดร้ายกับผู้อื่น ไม่นินทาว่าร้ายใคร ชอบช่วยเหลือผู้อื่น เป็นผู้มีน้ำใจ โอบอ้อมอารีต่อผู้อื่น ใช้หลักคุณธรรมในการบริหารงาน...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 2)

“...เป็นผู้ยึดหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการบริหารงาน เช่น ใช้พรหมวิหาร 4 ในการบริหารงาน และใช้สังคหะวัตถุ 4 ในการทำงานร่วมกับคนอื่น และใช้อิทธิบาท 4 ในการประพฤติปฏิบัติต่อการปฏิบัติงาน...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 3)

3.3 มีความรับผิดชอบ

กรณีศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถมีความรับผิดชอบยอมรับผลที่เกิดจากการกระทำใดๆ ทั้งที่ตนเองกระทำหรือผู้ได้บังคับบัญชากระทำ กล่าวคือ กล่าวทำในสิ่งที่ถูกต้องสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ถูกต้องและเป็นธรรมต่อผู้ได้บังคับบัญชา

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เป็นคนเพียงพร้อมไปด้วยคุณสมบัติของนักบริหารด้านการพยาบาลมีความเด็ดขาดในการตัดสินใจและแก้ปัญหา มีความรับผิดชอบและปกป้องผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อถูกคุกคามในทางตรงและทางอ้อม...”
(ผู้บังคับบัญชา)

“...เป็นคนที่มีความสามารถมีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่เกิดขึ้น กล้าคิด กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง เมื่อทำผิดก็ขอโทษ และไม่โทษคนอื่น ให้โอกาสบุคลากรได้ปรับปรุงและดำเนินการแก้ไขเชิงระบบ...”

(ผู้ร่วมงาน)

ประเด็นหลักที่ 4 มีทักษะและความสามารถในการบริหารงาน

4.1 การมีทักษะในการบริหารจัดการที่ดี

กรณีศึกษามีคุณลักษณะกล้าแสดงความคิดเห็นได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่การยอมรับในสังคม และมีความรู้ ทักษะที่ถูกต้องในการบริหารจัดการองค์กร และพัฒนาระบบบริหารสู่ผลลัพธ์สูงสุดที่คาดหวังขององค์กร และยึดหลักการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good governance) มีความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส ตรวจสอบได้

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“...บริหารงานด้วยความยุติธรรม เสมอภาค โดยใช้หลัก Good governance มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ทำในรูปคณะกรรมการ ทุกคนมีส่วนร่วม...”

(กรณีศึกษา)

“...ที่ใช้การกระจายอำนาจ โดยการมอบหมายงานผ่านทางโครงสร้างบริหารงาน แนวราบ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วม ระบบงานลื่นไหล ไม่มีการติดขัด...”

(กรณีศึกษา)

“...เป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และสามารถใช้เทคนิคกระบวนการบริหารได้อย่างดีในการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคล งบประมาณ พัสดุ อุปกรณ์ ข้อมูลข่าวสาร โดยคำนึงถึงคุณภาพและความคุ้มค่า คุ่มทุน วางแผนควบคุม กำกับ นิเทศงาน โดยการจัดโครงสร้างองค์กรพยาบาลในแนวราบ มีการมอบหมายงานและสร้างระบบการมีส่วนร่วมในการบริหาร สามารถคัดเลือกบุคลากรได้เหมาะสมกับลักษณะงาน เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพ...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...เป็นคนที่มีความยุติธรรม เป็นกลางไม่เข้าข้างใคร ไม่แยกพรรคพวก เน้นให้ทุกคนรักสามัคคี รักใคร่ปรองดอง ...”

(ผู้ใต้บังคับบัญชาคนที่ 1)

“... ในการบริหารความขัดแย้งเพื่อจัดการความไม่สงบในองค์กรจะใช้วิธีพูดคุย หาแนวทางร่วมกัน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น เสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจในการทำงาน...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 2)

4.2 การมีเทคนิคในการเจรจาต่อรอง

กรณีศึกษาที่มีความสามารถในการเรื่องการเจรจาต่อรอง มีการประสานงานทำงานร่วมกับผู้อื่น มีการเตรียมความพร้อมด้านข้อมูลที่เกี่ยวข้องทุกด้าน มีการวางแผน มีการวิเคราะห์คู่เจรจาว่าควรใช้ กลยุทธ์แบบใดจึงจะสำเร็จ คำนี้ถึงเป้าหมายและผลลัพธ์

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“...เป็นคนที่มีความสามารถในการเจรจาต่อรอง และใกล้เคียงข้อขัดแย้ง มีความเข้าใจในปัจเจกบุคคล ร่วมคิดเพื่อหาทางออกร่วมกัน...”

(ผู้ร่วมงาน)

“... ในการเจรจาต่อรอง โครงการทุกชนิดที่จะมีความรอบรู้ในงานและวางแผนเป็นอย่างดีว่าเราจะไปพบใครและวิธีใดจึงจะประสบความสำเร็จ ซึ่งจะทำให้ได้มาซึ่งโครงการที่ตั้งใจ”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 1)

“...มีความสามารถในการโน้มน้าวผู้อื่นให้มาร่วมงาน มอบหมายงานที่เหมาะสมให้ปฏิบัติ รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ให้โอกาสได้แสดงออกในที่ประชุมและรับฟังอย่างไตร่ตรอง แม้จะขัดแย้งกับความคิดเห็นของตน ตัดสินด้วยเหตุและด้วยผลเพื่อให้ได้ข้อยุติหาทางออกที่ดี ทำให้งานส่วนรวมดำเนินไปได้ด้วยดี...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 2)

4.3 มีความรอบคอบ

กรณีศึกษาเป็นผู้มีความละเอียดรอบคอบระวังเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต มีความรู้ความสามารถในการคิดวิเคราะห์งานได้โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ สามารถใช้ความคิดและการตัดสินใจที่ดี เพื่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“...เป็นคนที่มีความรอบคอบ สุขุม คิดก่อนพูด มีความพยายาม ขยันและอดทนในการงาน...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...เป็นผู้มีการวางแผนที่ชัดเจนในการทำงานจะมีการทำแผนปฏิบัติการทุกครั้งเพื่อกำหนดทิศทางบริหารงานอย่างชัดเจน มีความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 2)

4.4 มีความรักและภักดีต่อองค์กร สังคม ประเทศชาติ

กรณีศึกษาเป็นผู้ที่มีความรักและภักดีต่อองค์กร สังคม ประเทศชาติ เป็นผู้ที่มีท่วงท่าปฏิบัติหน้าที่กับงานราชการ และตั้งใจปฏิบัติงานตามรอยพระยุคลบาท เป็นข้าราชการที่ดีในพระองค์

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“...เป็นคนที่มีความรักและภักดีต่อองค์กร สังคม ประเทศชาติ ท่วงท่ากับงานราชการ ตั้งใจปฏิบัติงานตามรอยพระยุคลบาท เป็นข้าราชการที่ดีในพระองค์ เคยได้รับการคัดเลือกเป็นข้าราชการพลเรือนดีเด่นของจังหวัดสุโขทัย...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติตนตามระเบียบวินัยของข้าราชการอย่างเคร่งครัดและทุ่มเทเสียสละแรงกายแรงใจเพื่อให้องค์กรมีความก้าวหน้า...”

(ผู้ใต้บังคับบัญชาคนที่ 3)

ประเด็นที่ 5 มีสติปัญญา เฉลียวฉลาดมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

5.1 เป็นผู้มีความฉลาด ไหวพริบดี

กรณีศึกษาเป็นผู้มีสติปัญญา เฉลียวฉลาดเป็นผู้รอบรู้ ทางวิชาการทั้งศาสตร์ทางวิชาชีพ และศาสตร์ทางการบริหารเพื่อใช้ในการบริหารจัดการองค์กรและพัฒนาระบบบริการพยาบาล มีการใฝ่รู้ใฝ่เรียนอยู่เสมอ โดยศึกษากลยุทธ์และเทคนิคการบริหารงานใหม่ๆ เพื่อนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“... เป็นผู้ใฝ่รู้ติดตามความรู้ทางวิชาการ ความเป็นไปของสังคม แม้จะปฏิบัติงานในระดับผู้บริหาร แต่ยังคงติดตามความรู้ความก้าวหน้าของวิทยาการ พร้อมทั้งมีความรู้รอบตัวดี ซึ่งได้นำมาใช้เป็นประโยชน์ในการบริหาร และการบริการทางวิชาชีพ...”

(ผู้ใต้บังคับบัญชาคนที่ 1)

“...เป็นคนที่มีความสามารถมีไหวพริบดี เฉลียวฉลาด คิดได้เร็ว เรียนรู้ได้เร็ว เป็นผู้ที่มีความสามารถ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กรเกือบทุกเรื่อง...”

(ผู้ใต้บังคับบัญชาคนที่ 3)

“...การแก้ปัญหาในงานของพี่ ยึดหลักว่า ถ้าแก้ปัญหาแล้วจะไม่เกิดปัญหาของคนอื่นตามมา...”

(กรณีศึกษา)

“...พี่จบปริญญาตรี สองสาขา สาธารณสุขศาสตร์ และวิทยาศาสตร์บัณฑิต และจบโทบริหารการพยาบาลและได้นำความรู้จากการเรียนมาใช้ในการทำงาน ...”

(กรณีศึกษา)

5.2 มีความรอบรู้เชี่ยวชาญในงาน

เป็นผู้มีความรู้ทักษะประสบการณ์เชี่ยวชาญในอาชีพจากประสบการณ์การทำงานทั้งด้านการพยาบาลและด้านการบริหาร เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการบริการด้านสุขภาพ เป็นบุคคลต้นแบบ (Role Model) เป็นวิทยากรและทำงานให้กับวิชาชีพพยาบาลมากมาย สร้างการมีส่วนร่วม และเสริมพลังอำนาจแก่ สหสาขาวิชาชีพในการจัดระบบบริการสุขภาพ

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“...เป็นคนที่มีความสามารถ มีความรู้และเชี่ยวชาญในงาน เป็นที่ปรึกษาแก่น้องในวิชาชีพในเรื่องการทำงานทั้งในระดับองค์กร จังหวัด เขต และประเทศ สามารถชี้แนะ สอน เล็งเห็นโอกาสพัฒนา...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...เป็นผู้บุกเบิกงานเกี่ยวกับงานประกันคุณภาพ ส่งเสริมสุขภาพประสานงานกับชุมชน ริเริ่มให้มีงานใหม่ๆ มีนวัตกรรม วางรากฐานงานวิจัย หาแหล่งทุนสนับสนุน ขอทุนวิจัย...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...เป็นผู้แทนขององค์กรวิชาชีพพยาบาลในการประชุม ทำให้เป็นที่รู้จัก และยอมรับของบุคคลทั่วไปในวิชาชีพ จนได้รับการคัดเลือกเป็นประธานพยาบาลเขต 17, เป็นประธานชมรมผู้บริหารทางการพยาบาลแห่งประเทศไทย, เป็นคณะกรรมการสภาการพยาบาล, เป็นอุปนายกคนที่ 4 กลุ่ม 3 ของสมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทย สาขาภาคเหนือ...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 2)

“...มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาไม่ว่างานบริหาร งานบริการ งานวิชาการ และงานคุณภาพ เพื่อเตรียมความพร้อมองค์กรสู่ความเป็เลิศ...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 3)

5.3 ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติม

กรณีศึกษาเป็นบุคคลที่มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง และศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลาโดยแสวงหาความรู้ทั้งในและนอกเวลาปฏิบัติงาน เพื่อนำความรู้มาพัฒนาและเชิดชูวิชาชีพ มีความรู้ลึกว่าต้องทำให้มาก โดยให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ด้านการอ่าน การแสวงหาความรู้ด้านตนเอง และที่สำคัญการเรียนรู้จากสถานการณ์จริง

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“...ที่เรียนจบปริญญาตรี 2 ใบ คือ สาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และวิทยาศาสตร์จากมหาวิทยาลัยมหิดล ใฝ่มีความสุขที่ได้นำความรู้จากการเรียนมาใช้ในการทำงาน...”

(กรณีศึกษา)

“...เป็นบุคคลที่มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง และไปศึกษา พัฒนาความรู้ ศึกษาเพิ่มเติม อยู่ตลอดเวลาเพื่อนำความรู้มาพัฒนาและเชิดชูวิชาชีพ โดยถือคติว่า ความรู้นั้นไม่สามารถศึกษาได้หมดและไม่มีผู้ใดแก่เกินเรียน จึงเข้าศึกษาระดับปริญญาโท จบการศึกษาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการพยาบาล) จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช และจบหลักสูตรผู้บริหารระดับสูง จากโรงเรียนการบริหารโรงพยาบาล...”

(กรณีศึกษา)

5.4 มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างมีเหตุผล

กรณีศึกษาเป็นผู้มีความรู้ความสามารถนำข้อมูลทั้งหมดมาแยกเป็นประเด็นโดยวิเคราะห์เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในมุมมองของรูปธรรมคิดวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ ได้ โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ เพื่อจะได้บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีความสามารถในการคิด กล้าตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผล

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“...เป็นคนที่มีเหตุและผล และสามารถวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ ได้อย่างรอบคอบ บนพื้นฐานของข้อมูลและระเบียบแนวทางปฏิบัติ...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 1)

“...ในการทำงานทุกครั้งจะต้องมีการวางแผนเตรียมตัวก่อนลงมือปฏิบัติและวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งว่ามีข้อดีข้อเสียอย่างไรบ้าง มีความคุ้มค่าคุ้มทุนและใครได้รับประโยชน์จากการทำงานนี้...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 2)

ประเด็นที่ 6 มีความกล้าหาญ

6.1 เป็นคนกล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ

กรณีศึกษามีความเห็นที่เห็นว่าวิชาชีพพยาบาลจำเป็นต้องพัฒนาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ช่วยเสริมสมรรถนะและศักยภาพของบุคลากร โดยการบริหารงาน มีประสิทธิภาพเป็นระบบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ดีขึ้นและสร้างสรรค์งานใหม่เพื่อให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศ

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“...เวลาเจออุปสรรคทำให้ท้อ แต่มันก็ท้าทาย เราทำอะไรสำเร็จไปขั้นหนึ่ง ถ้าเราเห็นปัญหาเห็นสถานการณ์เราจะรู้ว่าเราจะแก้ยังไง...”

(กรณีศึกษา)

“...การทำงานย่อมต้องเกิดปัญหา แต่ปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทาย เชื่อมั่น และศรัทธาว่าเราสามารถบริหารจัดการได้...”

(กรณีศึกษา)

“...เป็นคนที่กล้าคิด กล้าทำงานใหม่ๆ เกิดนวัตกรรมมาพัฒนางานบริการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้ร่วมงาน)

“... เป็นผู้มีความกล้าหาญ มั่นใจในตนเองสามารถแสดงออกซึ่งความคิดเห็นเรื่องที่ไม่ถูกต้อง หรือไม่เหมาะสม โดยใช้ยึดหลักของเหตุผลและประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 1)

6.2 มีความเชื่อมั่นในตนเอง

กรณีศึกษามีความมุ่งมั่นตั้งใจจริงในการทำงาน มีเหตุมีผลในการตัดสินใจบนความถูกต้อง เพื่อให้งานมีคุณภาพ แม้มีอุปสรรคก็สามารถฟันฝ่าอุปสรรคจนผ่านพ้นไปได้ด้วยดี เชื่อมั่นในความสามารถ และทักษะของตนเองในการบริหารงาน

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“...มีความโดดเด่นในความสามารถในการนำองค์กรและสามารถทำให้องค์กรพัฒนาไปด้วยความเป็น Unity ...”

(ผู้บังคับบัญชา)

“... เป็นคนมีความเชื่อมั่นในสิ่งที่คิด และปฏิบัติ ผลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการ องค์กร และวิชาชีพพยาบาล...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...เวลาที่จิรวรรณ พูดหรือแสดงออกมันเป็นพฤติกรรมที่เรารับรู้ได้ว่าพี่เขามีความเชื่อมั่น มั่นใจ ก็รู้จริง...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 1)

“...เป็นผู้ที่ตัดสินใจแน่วแน่เด็ดขาด และสามารถเป็นผู้นำผู้ได้บังคับบัญชา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 3)

6.3 มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

กรณีศึกษามีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถมองเห็นผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน มีการพัฒนางาน พัฒนาวิชาชีพ สู่มาตรฐานการประกันคุณภาพทางการพยาบาล สร้างระบบคุณภาพการพยาบาลตามเกณฑ์ของสภาการพยาบาลทำให้เกิดมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลว่า

“...พัฒนาคุณภาพทางการแพทย์พยาบาลให้โรงพยาบาลชุมชน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล พัฒนาเครือข่ายสถานบริการให้มีคุณภาพเชื่อมโยงทั้งจังหวัด ผ่านการประเมินสภาการพยาบาลทั้งจังหวัดสุโขทัย...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลเป็นผู้สร้างงานและจัดประชุมวิชาการใหม่ ๆ เพื่อเป็นการพัฒนางาน พัฒนาวิชาชีพ ส่งเสริมการศึกษาต่อการพัฒนาขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 1)

“...มีความสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้า เกี่ยวกับการพัฒนางานบริการพยาบาลสู่ความเป็นเลิศในอนาคต...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 2)

ประเด็นที่ 7 มีความ เสียสละอุทิศตน

7.1 ความเป็นนักสู้ ทุมเท มีความพยายาม

กรณีศึกษาที่มีความ ความอดทนในการทำงานโดยไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคต่างๆ มีความเพียรพยายาม อุตสาหะ วิริยะ แม้งานนั้นจะมีอุปสรรค โดยทุมเทร่างกายแรงใจเพื่อให้เกิดงานมีคุณภาพ

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“...เป็นคนทีทุมเทกับการทำงาน มีความอดทน เสียสละเวลา กำลังกาย กำลังใจ กำลังทรัพย์ เพื่อให้กิจกรรมลุล่วงไปได้ดี...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...ทำงานหนักมาก เสาร์อาทิตย์ ไม่ได้หยุดเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อทำงานให้สังคม...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 2)

“...เป็นผู้ที่ทุมเทกำลังกายและกำลังใจอย่างมาก ทำให้มีบทบาทหลายด้าน ทั้งงานบริการงานบริหาร งานวิชาการ งานด้านสันตนาการ ทั้งในโรงพยาบาลและนอกโรงพยาบาล ตั้งแต่ระดับจังหวัดเขต จนถึงระดับประเทศ ...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 3)

7.2 เป็นผู้มีพลัง มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา

กรณีศึกษาที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างแท้จริงที่จะพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และสร้างความมั่นใจ ทั้งในด้านการบริหารและการบริการ ประกอบกับบุคลิก

ลักษณะนิสัยส่วนตัวที่โดดเด่น คือ เป็นคนใฝ่รู้ รักการอ่าน ชอบค้นคว้า คล่องแคล่ว กระตือรือร้น อยู่เสมอ

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“...เป็นคนที่มีความสามารถอายุมากแล้วยังเรียนต่อปริญญาโท ซึ่งเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเอง...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...เป็นผู้ที่มีความมุมานะ มีความอดทนมุ่งมั่น ขยันติดตาม เรื่องราวต่างๆ อย่างใกล้ชิด เป็นคนที่มีใจหนักแน่น มีความคิดเป็นของตนเอง...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 1)

“...เป็นคนขยัน ชอบค้นคว้า มีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ มีความกระตือรือร้น อุทิศตนเพื่อวิชาชีพและส่วนรวม ทำงานหนัก กลับบ้านค่ำ เสาร์ อาทิตย์ไม่ได้หยุด ...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 2)

7.3 ยอมรับความผิดพลาด

กรณีศึกษาเป็นคนที่มีความสามารถมีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่เกิดขึ้น กล่าวคือ กล่าวทำในสิ่งที่ถูกต้อง เมื่อทำผิดก็ขอโทษ และไม่โทษคนอื่น ให้โอกาสบุคลากรได้ปรับปรุงและพัฒนาตนเอง รวมทั้งดำเนินการแก้ไขเชิงระบบเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นอีก

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“...เป็นคนที่มีความสามารถในการดำเนินงาน ถ้ามีข้อผิดพลาด ยอมรับในข้อผิดพลาด กล่าวขอโทษ และปรับปรุงตนเอง...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...ในการทำงานทุกครั้งจะต้องมีโอกาสผิดพลาดและมีความเสี่ยงเสมอ หากเกิดความผิดพลาดจะนำปัญหาคำกล่าวมาทบทวนแก้ไขเพื่อไม่ให้เกิดขึ้นอีก และแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 3)

3. ปัจจัยส่งเสริมที่ทำให้นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น

นอกจากคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ได้กล่าวมาแล้วจากการศึกษายังพบว่า มีปัจจัยส่งเสริมที่ทำให้กรณีศึกษาได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่นมาจาก สถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสังคม และประชาชน ซึ่งสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

3.1 สถาบันครอบครัวได้ปลูกฝังให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความเสียสละ ทำตัวให้เป็นประโยชน์ต่อบ้านเมือง

ดังที่ได้ให้สัมภาษณ์ว่า

“...ในวัยเด็ก อยู่ในครอบครัวที่อบอุ่น บิดา-มารดา ให้การอบรมเลี้ยงดูเป็นอย่างดี และเป็นแบบอย่างในการช่วยเหลือสังคม ประสบการณ์ในวัยเด็ก บิดา-มารดา จะมีการมอบหมายงานให้ ลูกทุกคนมีความรับผิดชอบ ปลูกฝังนิสัยในการเป็นคุณค่าของเงินที่หามาได้ และการใช้จ่ายอย่าง ประหยัด ตลอดจนความละเอียด รอบคอบ มีวินัย ส่งเสริมให้เข้ารับการศึกษาวิชาชีพพยาบาล รวมทั้งได้เห็นแบบอย่างจากญาติที่เป็นพยาบาล ประกอบกับนิสัยส่วนตัว เป็นคนที่ชอบให้บริการ ผู้อื่น มีความเมตตาสงสารผู้อื่น ...”

(กรณีศึกษา)

3.2 ในวัยเด็กได้รับมอบหมายให้ทำกิจกรรมที่โรงเรียนตลอด เป็นการฝึกทักษะความสามารถของตนเองในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ก่อให้เกิดความมั่นใจเมื่อเผชิญปัญหา เป็นการฝึกฝนการทำงานร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้

ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“...ในวัยเด็กเป็นคนชอบทำกิจกรรมกับเพื่อนๆ ซึ่งได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน นอกจากนี้ยังได้รับการอบรมที่ดีจากครู อาจารย์ ตั้งแต่ชั้นประถม มัธยม จนถึงระดับอุดมศึกษา...”

(กรณีศึกษา)

3.3 การได้รับรู้แบบอย่างที่ดีจากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ทำให้เห็นแบบอย่างที่ดี จากสังคม ทำให้เกิดจิตสำนึกที่จะทำดี นอกจากนี้ การทำงานร่วมกับประชาชนทำให้เราเข้าใจความเป็นมนุษย์ที่มีความหลากหลาย การเรียนรู้เหล่านั้นได้นำมาเป็นแบบอย่างในการทำงาน นอกจากนี้ นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต ยังได้เล่าถึงกำลังใจที่ได้จากประชาชนว่า

“...ในการทำงานกับประชาชนและสังคมต้องได้ใจผู้ร่วมงานและรับรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและร่วมกันแก้ไขเพื่องานสำเร็จ...”

(กรณีศึกษา)

“...ต้องรู้เขารู้เราในการทำงานเอาใจเขามาใส่ใจเราเพื่อลดการขัดแย้งในการทำงาน ทุกคนมีความสุขสนุกในการทำงาน...”

(กรณีศึกษา)

สรุป

นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาตมีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีประกอบด้วยเป็นผู้มีจิตสำนึกที่ดี จิตใจงดงาม มีความเมตตา กรุณา เสียสละ รักในวิชาชีพการพยาบาล มีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ โปร่งใส เป็นคนกล้า มีทักษะในการบริหารจัดการ มีความมุ่งมั่น อดทน เป็นผู้มีความรอบรู้เชี่ยวชาญในอาชีพ มุ่งมั่นที่จะประกอบวิชาชีพพัฒนาคุณภาพการพยาบาล เป็นแบบอย่างที่ดีแก่พยาบาลในการปฏิบัติเชิงวิชาชีพ และเป็นผู้นำที่มีลักษณะมีบริมมี นอกจากคุณลักษณะภาวะผู้นำดังกล่าวแล้วยังมีปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จที่ทำให้กรณีศึกษาได้รับรางวัล คือ ได้รับการกล่อมเกล่าปลุกฝังมาจากสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา สังคมและประชาชนก็มีส่วนช่วย โดยเฉพาะการได้รับแบบอย่างที่ดีของบุคคลตัวอย่าง การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ที่ให้เสนอผลงานเพื่อคัดเลือกให้ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่นอันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมและประเทศไทย



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และการเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง กรณีศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่น สาขา
การบริการพยาบาลระดับตติยภูมิ จากสภาการพยาบาลเป็นการวิจัยกรณีศึกษา (A Case Study Research)
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สรุปผลการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านต่างๆ ของหัวหน้าพยาบาล โรงพยาบาล
สุโขทัย

1.1.2 เพื่อศึกษาปัจจัยส่งเสริมที่ทำให้ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่นสาขาการบริการ
พยาบาลประเภทผู้บริหารการบริการพยาบาลในระบบบริการสุขภาพระดับตติยภูมิ จากสภาการ
พยาบาล

1.2 วิธีการดำเนินการศึกษา

1.2.1 การเตรียมความพร้อมของผู้ศึกษา ผู้ศึกษาได้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำ และ
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีแนวทางในการสัมภาษณ์เบื้องต้น ศึกษาลักษณะงานของการ
บริการสาธารณสุขระดับตติยภูมิ เพื่อให้ได้ความรู้มากที่สุด แล้วนำความรู้ในทฤษฎีเหล่านั้นมา
เป็นแนวทางการในศึกษาเบื้องต้น ได้เตรียมการด้านการจัดการ โดยการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ
กรณีศึกษา วิธีการที่จะทำให้เกิดการยอมรับ และไว้วางใจ รวมถึงการเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือ
ได้แก่ เครื่องอัดเสียง กล้องถ่ายรูปรูปนอกจากนี้ผู้ศึกษาได้ศึกษา วิเคราะห์ ทำความเข้าใจอย่างถ่อง
แท้และทดลองฝึกปฏิบัติ ก่อนลงมือเก็บข้อมูลจริง

1.2.2 การเตรียมการก่อนการรวบรวมข้อมูล

1) ผู้ศึกษาได้ทำหนังสือผ่านประธานกรรมการสาขาวิชาการพยาบาลศาสตร
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ถึงกรณีศึกษา นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาติ และผู้บังคับบัญชา
เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการศึกษา และขออนุญาตสัมภาษณ์ พร้อมกับแนวคำถามที่ใช้ในการ

สัมภาษณ์เพื่อให้กรณีศึกษารับทราบประเด็นหลักในการสัมภาษณ์ เมื่อได้รับอนุญาตให้ทำการสัมภาษณ์แล้ว ผู้ศึกษาได้ขออนุญาตหมายวัน เวลา สถานที่ ที่ใช้ในการสัมภาษณ์กรณีศึกษา

2) เมื่อได้รับอนุญาตจากกรณีศึกษาในการสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องแล้ว ผู้ศึกษาได้ติดต่อขออนุญาตสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับกรณีศึกษาด้วยวาจาทางโทรศัพท์ และเดินทางไปพบด้วยตนเอง เมื่อได้รับอนุญาตให้ทำการสัมภาษณ์แล้ว จึงได้ทำหนังสือผ่านประธานกรรมการสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ถึงผู้บังคับบัญชาและบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อขอสัมภาษณ์พร้อมกับแนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องรับทราบประเด็นหลักสำคัญในการสัมภาษณ์ หลังจากนั้นได้ขออนุญาตหมายวัน เวลา สถานที่ ที่ใช้ในการสัมภาษณ์

1.2.3 การสัมภาษณ์ผู้ศึกษาได้ดำเนินการดังนี้

- 1) ผู้ศึกษาจัดทำรายชื่อผู้ให้ข้อมูลทั้งสองกลุ่มได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลหลักคือนางสาวจิรวรรณ อัครานุชาติ และกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง
- 2) ผู้ศึกษาได้ส่งแนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ให้ นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาติ และกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทุกคนรับทราบประเด็นหลักสำคัญในการสัมภาษณ์
- 3) จัดทำตารางนัดหมายเพื่อขอสัมภาษณ์เชิงลึก โดยคำนึงถึงความพร้อมของผู้ให้ข้อมูลเป็นสำคัญ
- 4) ก่อนทำการสัมภาษณ์ทุกครั้งผู้ศึกษาได้จัดเตรียมอุปกรณ์ที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เช่น เครื่องอัดเสียง สมุดบันทึก กล้องถ่ายรูป เป็นต้น

1.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้นำแบบสัมภาษณ์คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลระดับตติยภูมิ ไปตรวจสอบความตรงของเนื้อหา ภาษา ความชัดเจนโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ผู้ศึกษาได้ปรับแบบสัมภาษณ์ให้สอดคล้องกับข้อเสนอแนะตามผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำก่อนที่จะนำไปใช้จริง

1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งเอกสาร เอกสารผลงานวิชาการของกรณีศึกษา ข้อมูลจากกรณีศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา รวม 5 คน และข้อมูลจากการสัมภาษณ์กรณีศึกษา นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) มาเปรียบเทียบกับแนวคิด / ทฤษฎีที่นำมาเป็นกรอบแนวคิดทางการศึกษา

1.5 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้จัดเรียงข้อมูลและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของข้อมูล จัดระบบความหมายของข้อมูลเน้นกลุ่มประเด็นหลัก ประเด็นรอง ซึ่งพอจะสรุปได้ดังนี้

1.5.1 สรุปประเด็นคุณลักษณะภาวะผู้นำของกรณีศึกษาได้ 7 ประเด็นหลัก ดังนี้

ประเด็นหลักที่ 1 มีบุคลิกภาพดี มีมนุษยสัมพันธ์ดีมีน้ำใจไมตรี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ประกอบด้วย มีบุคลิกภาพ และความประพฤติส่วนตัวดีมีการสื่อสารและประสานงานที่ดีพูดจาสุภาพ อ่อนน้อม ยืดหยุ่นเป็นกันเองและมีความสามารถทำงานกับทุกคนได้

ประเด็นหลักที่ 2 มีความสามารถในการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย สร้างแรงบันดาลใจ มุ่งมั่นสร้างการมีส่วนร่วม ความเชื่อและศรัทธาและมีความเข้าใจในการบริหาร บุคลากร ให้มีความมุ่งมั่น

ประเด็นหลักที่ 3 มีคุณธรรม จริยธรรม ประกอบด้วย ความเป็นผู้ประพฤติ ปฏิบัติดีเป็นผู้ยึดหลักธรรม แนวคิดแบบพอเพียงและความรับผิดชอบ

ประเด็นหลักที่ 4 มีทักษะและความสามารถในการบริหารงาน ประกอบด้วย การมีทักษะในการบริหารจัดการที่ดีการมีเทคนิคในการเจรจาต่อรองมีความรอบคอบและมีความรัก และภักดีต่อองค์กร สังคม ประเทศชาติ

ประเด็นหลักที่ 5 มีสติปัญญา เฉลียวฉลาด มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ประกอบด้วยเป็นผู้มีความฉลาด ไหวพริบดี มีความรอบรู้เชี่ยวชาญในงาน ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมและ มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างมีเหตุผล

ประเด็นหลักที่ 6 มีความกล้าหาญประกอบด้วย เป็นคนกล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

ประเด็นหลักที่ 7 มีความเสียสละอุทิศตนประกอบด้วย ความเป็นนักสู้ หุ่นเห มีความพยายาม เป็นผู้มีความมุ่งมั่น มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลาและยอมรับความผิดพลาด

1.5.2 ปัจจัยส่งเสริมที่ทำให้ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่นจากการศึกษา

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยส่งเสริมที่ทำให้กรณีศึกษาได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น ได้แก่

1. การอบรมเลี้ยงดูครอบครัวของ นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต เป็นครอบครัว ขนาดใหญ่ มีบุตรทั้งหญิงและชายรวม 7 คน ซึ่งการเลี้ยงดูบุตรแต่ละคนไม่มีความแตกต่างกัน บุตร ทุกคนได้รับการเลี้ยงดูจากบิดามารดาด้วยความรักและอบอุ่น พี่น้องทุกคนรักใคร่กลมเกลียวกัน จนถึงปัจจุบัน ครอบครัวมีวิธีอบรมสั่งสอนบุตรที่ก่อให้เกิดความรับผิดชอบ ความมีระเบียบวินัย การจัดการบริหารเวลา และความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จของงานให้กับบุตรทุกคน โดยมีสัมพันธภาพ ระหว่างสมาชิกในครอบครัวดี

2. สถาบันการศึกษาได้ปลูกฝังการศึกษาค้นคว้าหาความรู้และพัฒนาบุคลิกภาพ ที่ส่งเสริมภาวะผู้นำให้ นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต ได้มีโอกาสฝึกฝนการเป็นผู้นำ ทำให้มีความ

กล้าแสดงออก การเป็นตัวแทนกลุ่มโดยแบ่งเวลาสำหรับการเรียนและอ่านหนังสือมาโดยตลอด จึงทำให้ผลการเรียนอยู่ในระดับดี แสดงให้เห็นว่ามีสติปัญญาดี ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของการเป็นผู้นำและทำให้เกิดการยอมรับในกลุ่มเพื่อนและเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในการเรียน จะเห็นได้ว่าการกล่อมเกลาก็ได้รับจากสถาบันการศึกษาคือภาวะผู้นำ ความกล้าแสดงออก การทำงานเป็นทีม การเป็นตัวแทนของกลุ่ม ความอดทน การคิดอย่างมีเหตุผล ความรับผิดชอบ และทักษะในการบริหารการพยาบาล เป็นสิ่งสนับสนุนในการพัฒนาภาวะผู้นำของนางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต

จากข้อมูลดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าการกล่อมเกลாதงสังคมที่ได้รับจากสถาบันครอบครัวคือความรับผิดชอบ ความมีระเบียบวินัย การบริหารเวลา และความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จของงานสิ่งที่ได้รับจากสถาบันการศึกษาคือภาวะผู้นำ ความกล้าแสดงออก ความอดทน ความรับผิดชอบ การเป็นตัวแทนของกลุ่ม การทำงานเป็นทีม การคิดอย่างมีเหตุผล และทักษะในการบริหารการพยาบาลเป็นสิ่งส่งเสริมที่เอื้อต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของนางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต

2. การอภิปรายผล

ผลการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง กรณีศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่น สาขาการบริการพยาบาลระดับปริญญาตรี กรณีศึกษา คือ นางสาวจิรวรรณ อัครานุชาต หัวหน้าพยาบาล โรงพยาบาลสุโขทัย ผู้ศึกษาได้อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านต่างๆ ของกรณีศึกษา เรียงลำดับตามความสำคัญของประเด็นหลักได้แก่ มีบุคลิกภาพดี มีมนุษยสัมพันธ์มีน้ำใจไมตรี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความสามารถในการบริหารงานบุคคล มีคุณธรรม จริยธรรมมีทักษะและความสามารถในการบริหารงานมีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีการเรียนรู้ อยู่ตลอดเวลา มีความกล้าหาญและมีความเสียสละอุทิศตน ดังเช่น

ลักษณะทางกาย เป็นผู้นำทางการพยาบาลที่มีสุขภาพดีในด้านการแต่งกายเหมาะสม สง่างาม มีความประพฤติดี ในการครองคน ครองตน ครองงาน สุขภาพสมบูรณ์ แข็งแรง ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ คล่องแคล่ว ดูแลสุขภาพตนเองเป็นอย่างดี มีความเป็นกันเอง เป็นคนที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี รู้จักการให้พร้อมที่จะช่วยเหลือผู้ที่ได้รับความทุกข์ ความเดือดร้อน หาทางแก้ไขปัญหาเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นคนพูดเพราะ มีจังหวะการพูดที่ชัดเจน ทำให้เป็นที่ประทับใจแก่ผู้ใกล้ชิด

ภูมิหลังทางสังคม เป็นหัวหน้าพยาบาล โรงพยาบาลสุโขทัย มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาไม่ว่างานบริหาร งานบริการ และงานวิชาการนอกจากนั้นยังศึกษาหาความรู้ เพิ่มเติมอยู่เสมอ ทั้งในและนอกเวลาปฏิบัติงาน โดยถือคติว่าความรู้ที่นั้นไม่สามารถศึกษาได้หมดและไม่มี

ผู้ใดแก่เกินเรียน ซึ่งได้จบการศึกษาปริญญาตรี 2 ใบ คือ สาธารณสุขศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และวิทยาศาสตร์บัณฑิต จากมหาวิทยาลัยมหิดล และเข้าศึกษา ระดับปริญญาโท โดยจบการศึกษาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการพยาบาล) จาก มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และจบหลักสูตรผู้บริหารระดับสูง จากโรงเรียนการบริหาร โรงพยาบาล

สติปัญญา เป็นผู้เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด ไหวพริบดี คิดได้เร็ว เรียนรู้ได้เร็ว รอบรู้ทางวิชาการ ทั้งศาสตร์ทางวิชาชีพและศาสตร์ทางการบริหาร นอกจากนี้ยังค้นหา ความรู้ ความก้าวหน้าด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง โดยศึกษากลยุทธ์และเทคนิคการบริหารงาน ใหม่ๆอยู่เสมอ เป็นผู้รอบรู้ กรณีศึกษาจะต้องเป็นศูนย์กลางพลังของทุกคนในหน่วยงาน จึงต้อง เป็นผู้แสวงหาความรู้ และพัฒนาตนเองในศาสตร์ทางด้านวิชาชีพและศาสตร์ด้านบริหาร

บุคลิกภาพ เป็นผู้ที่มีบุคลิกที่ดี แต่งกายเหมาะสม สุภาพ สง่างาม มีมนุษยสัมพันธ์ดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส มีน้ำใจ ใจเย็น มีความเป็นกันเอง กับผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้ได้รับความร่วมมือในการ ปฏิบัติงานและสามารถทำให้ดำเนินงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ไม่ถือตัว พุดจาไพเราะ สุขุม นุ่มนวล รู้จักคนง่าย เข้าได้กับทุกคน ทุกระดับ สร้างสัมพันธภาพ เสมอต้นเสมอปลาย กับผู้อื่น มีการวางตัวอย่างเหมาะสมทั้งภริยา วาจา และมารยาท

มุ่งมั่น มีความมุ่งมั่นในการทำงาน เป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล มีความมุ่งมั่น ตั้งใจจริงในการทำงาน ด้วยความเสียสละ อดทน กรณีศึกษามีส่วนสำคัญ เป็นอย่างยิ่งในการพัฒนางานและสร้างผลงานที่มีคุณค่า แก่การยกย่อง มีการเสริมสร้างกำลังใจแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ว่าในการทำงานจะในลักษณะของการมีมติไตร่ตรอง เอื้ออาทร โอบอ้อมอารี นอกจากนี้ยังได้นำความรู้และประสบการณ์ทางการพยาบาลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ ประชาชนและสังคม เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล ทั้งยังมีพลังอำนาจที่จะ เรียกครองสิทธิและความเป็นธรรมให้กับวิชาชีพ

ลักษณะทางสังคม กรณีศึกษาเป็นผู้บริหารที่มีศักยภาพ เป็นที่ยอมรับได้รับการยกย่อง จากหน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้อง ทั้งในโรงพยาบาลและชุมชน มีการทำงานเชิงรุก ส่งผลให้ผู้ ให้บริการเกิดความไว้วางใจ เชื่อมั่นในคุณภาพการบริหารทางการพยาบาล มีการพัฒนาคุณภาพ บริการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อผู้รับบริการ ซึ่งสอดคล้องกับบริบท และวัฒนธรรม ของชุมชน ประชาชนมีสุขภาพดี บุคลากรมีความสุขในการทำงาน นอกจากนี้ยังได้รับตำแหน่ง สำคัญทางสังคมมากมาย อาทิเช่น คณะกรรมการบริหารสมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทยฯ สาขาภาคเหนือ ผู้แทนสภาการพยาบาลประจำจังหวัดสุโขทัย ประธานเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการ

พยาบาล เขต 17 สำนักการพยาบาล กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ประธานชมรมพยาบาล
จังหวัดสุโขทัย และรองประธานสมาคมแม่บ้านสาธารณสุขจังหวัดสุโขทัย ฯลฯ

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะภาวะผู้นำที่สำคัญของกรณีศึกษามาจากความคิด ที่ดี มีความเชื่อ
ความมุ่งมั่นในการสร้างความคิด มีความตั้งใจ ซื่อสัตย์ กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลง มีความ
รับผิดชอบและจริงจังในการทำงาน ซึ่งเป็นพื้นฐานทำให้เป็นคนมีคุณธรรม จริยธรรม มีความอดทน
เสียสละเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง ผลการศึกษาเรื่องนี้ นอกจากจะได้เรียนรู้ถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำ
และปัจจัยส่งเสริมของกรณีศึกษาที่ทำให้ได้รับรางวัล ยังเป็นการยกย่องในการทำความดีให้เป็น
แบบอย่างต่อไป

อย่างไรก็ตามกรณีศึกษาได้ฝากข้อคิดในการศึกษาสาระนิพนธ์นี้ว่า ทุกอย่างในโลก
ต้องมีสองด้านเสมอ ทุกคนต้องมีทั้งดีและไม่ดี ไม่มีใครดีหมด 100 % เรื่องที่ต้องพัฒนา ก็ยังมีอีก
มาก อยากทำอีกหลายอย่าง หลังจากเกษียณอายุราชการก็จะทำต่อไปจนกว่าจะทำได้ ทำเพื่อ
วิชาชีพและเพื่อสังคม กิจกรรมที่ทำอยู่ก็สานต่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

1. จากการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของกรณีศึกษาทำให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับ
คุณลักษณะของความเป็นผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ จนได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่นสาขาการบริหาร
พยาบาล ประเภทผู้บริหารการพยาบาลในระดับทุติยภูมิ พยาบาลว่าต้องมีคุณลักษณะในด้าน
สติปัญญา รอบรู้ เฉลียวฉลาด ความคิด ในเชิงสร้างสรรค์ การเสียสละ มีทักษะด้านการบริหาร จัดการ
การทำงานเป็นทีม การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จะส่งผลให้ประสบผลสำเร็จในงาน และชีวิตครอบครัว
2. จากการศึกษา สามารถนำไปพัฒนาพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับพยาบาลวิชาชีพและ
ผู้บริหารการพยาบาลในหน่วยงานตนเองในการทำงานได้ การมีส่วนร่วมและการสร้างเครือข่าย
ซึ่งต้องอาศัยความพยายาม การสื่อสารประสานงาน และความมุ่งมั่นของผู้นำ
3. เป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อวงการวิชาชีพพยาบาล ซึ่งคุณลักษณะภาวะ
ผู้นำก็มีการปรับเปลี่ยนไปตามยุคของการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้จาก
การศึกษาไปใช้วางแผนทางในการพัฒนาองค์กร หรือเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารงานและ
พัฒนาตนเองจนก้าวไปสู่การเป็นผู้นำด้านการบริหารทางการพยาบาล
4. เป็นการเผยแพร่คุณงามความดีของบุคคลที่เป็นแบบอย่างที่ดีในวิชาชีพการพยาบาล
เพื่อให้สังคมเห็นคุณค่า และเป็นการยกระดับของวิชาชีพการพยาบาล

3. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1 ด้านบริหารและจัดการผู้บริหารในระดับทุติยภูมิ สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กร และเป็นแบบอย่างการพัฒนาภาวะผู้นำที่ดี

3.2 ด้านบริการ ในระดับทุติยภูมิควรมีการพัฒนาด้านการจัดระบบบริการที่เป็นเลิศ การเข้าถึงบริการที่รวดเร็ว ปลอดภัย ประทับใจ ความทันสมัยด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและข้อมูล ข่าวสาร ทำให้ผู้รับบริการเกิดความมั่นใจ

3.3 ด้านวิชาการควรมีการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ การสร้างผลงานวิชาการ หรือ งานวิจัย ควรมีการศึกษาในกรณีศึกษาอื่นๆ ที่อยู่ในระดับทุติยภูมิ เพื่อเป็นมาตรฐานของผู้นำในหน่วยบริการระดับทุติยภูมิ

3.4 ด้านนโยบายการกำหนดนโยบายของโรงพยาบาลที่ต้องพัฒนาศักยภาพของพยาบาลวิชาชีพในหน่วยบริการทุติยภูมิ ในระดับจังหวัดควรมีการพัฒนาทีมสหวิชาชีพอย่างต่อเนื่องและ ควรมีการกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำทางการพยาบาลในระดับ ทุติยภูมิ อย่างเหมาะสม





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กัลยรัตน์ สังข์มรรทร (2547) “ผลการพัฒนาพยาบาลวิชาชีพเพื่อเตรียมเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น โรงพยาบาลสุรินทร์” รายงานการศึกษาระดับปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- จุฬาลักษณ์ ธีรัตน์พันธ์ (2540) กลยุทธ์การบริหารการพยาบาลขอนแก่น คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ชัยเสถียร พรหมศรี (2554) ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 2 ธรรมกมลการพิมพ์
- ทัศนาก บุษยทอง (2543) “ทิศทางการปฏิรูประบบบริการพยาบาลที่สอดคล้องกับระบบบริการสุขภาพไทย” จดหมายข่าวสภาการพยาบาล 3(1),9.
สำนักพิมพ์อัมรินทร์พรินติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง
- _____ (2543) ทิศทางการปฏิรูประบบบริการพยาบาลที่สอดคล้องกับระบบบริการสุขภาพไทย ที่พึงประสงค์ในอนาคต กรุงเทพมหานคร ศิริยอดการพิมพ์
- ตรีศรา ภิมุข (2550) “ทัศนคติของผู้นำทางการพยาบาลในการพัฒนาวิชาชีพ : กรณีศึกษา ศาสตราจารย์ เกียรติคุณดร.วิจิตร ศรีสุพรรณ ” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- นิตย์ สัมมาพันธ์ (2546) ภาวะผู้นำ พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ กรุงเทพมหานคร สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
- เนตรพัฒนา ยาวีราช (2552) ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพมหานคร ทริปเปิ้ลกรุ๊ป
- บุญทิพย์ สิริธรรังศรี (2540) “คุณลักษณะ ปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จทางการศึกษา และเจตคติของบัณฑิต พยาบาล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช” สถาบันวิจัยและพัฒนาฝ่ายพัฒนาและเผยแพร่งานวิจัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- บุญใจ ศรีสถิตินราทร (2551) ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาล ในศตวรรษที่ 21 พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ผกา เศรษฐจันทร์ (2533) การบริหารการพยาบาล กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก
- พิชญาภา ส่องศรี (2544) “คุณลักษณะผู้นำทางการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามทัศนคติของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์เขต 5 สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” รายงานการศึกษาระดับปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น

- _____. (2554) ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ (2544) “ก้าวใหม่สู่บทบาทใหม่ ในการบริหารการพยาบาล”
กรุงเทพมหานคร พระราม 4 ปิ่นดั่ง
- ขงยุทธ เกษสาคร (2554) ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม Leadership and Quality Management of
Teamwork พิมพ์ครั้งที่ 11 กรุงเทพมหานคร เอส แอนด์ จี กราฟฟิค
- รัตติกรณ์ จงวิศาล (2554) มนุษย์สัมพันธ์ : พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ พิมพ์ครั้งที่ 3
กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- เรมवल นันทกุญวัฒน์ (2542) ภาวะผู้นำทางการพยาบาลในองค์การ *Nursing leadership in
Organization*
- วิเชียร วิทยอุดม (2553) ภาวะผู้นำ *Leadership ฉบับก้าวล้ำยุค* พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร
ธนรัชการพิมพ์
- วิจารณ์ พานิช (2550) ผู้บริหารองค์กรอัจฉริยะฉบับนักปฏิบัติ กรุงเทพมหานคร
- เมทีณี จิตรอ่อนน้อม (2542) “ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ
ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่” วิทยานิพนธ์ปริญญา
พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย
ขงยุทธ เกษสาคร. (2546) ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพมหานคร
โรงพิมพ์ เอสแอนด์จีกราฟฟิค
- สภาวี อวาสกุลสุทธิ (2552) “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาล
โรงพยาบาลชุมชน” คุยฎีนิพนธ์ ปริญญาปรัชญาคุยฎีบัณฑิต การพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ (2549) “กลยุทธ์การบริหารจัดการระบบบริการพยาบาล” ในประมวล
สาระชุดวิชา การพัฒนาศักยภาพระบบบริการการพยาบาล หน่วยที่ 5 หน้า 1-47
นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช บัณฑิตศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์
- สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ และอภิญา จำปามูล (2549) “สมรรถนะผู้นำทางการพยาบาล”
ในประมวลสาระชุดวิชา การพัฒนาศักยภาพระบบบริการการพยาบาล หน่วยที่ 12
หน้า 1-35 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช บัณฑิตศึกษา
สาขาพยาบาลศาสตร์
- สุพิศ กิตติรัชดา (2538) “การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของ
พยาบาล โรงพยาบาลนครพิงค์” วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต

- สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 สุวคนธ์ แก้วอ่อน (2543) “บทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามการรับรู้ของ
 หัวหน้าหอผู้ป่วย ผู้บังคับบัญชา และผู้ให้บังคับบัญชา โรงพยาบาลศูนย์ภาค
 ตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาล
 ศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา
- อรพรรณ โตสิงห์ ผู้นำทางการพยาบาลกับการใช้ความรู้ (2553) หน่วยที่ 8 หน้า 4-9 พิมพ์ครั้งที่ 2
 นนทบุรี สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- Bessie L.Marquis and Caeol J. Huston (2009). Leadership Roles and Management
 Function in Nursing : Theory and Application 6th ed. China Aptara, Inc.
- HUSTON, CAROL MSN, MPA, DPA, FAAN 1,2 Journal of Nursing Management. 16(8):905-
 911, November 2008.
- James M. Kouzes and Barry Z.Posner (2003) The Leadership challenge 3rd ed. United states
 of America Jossey - Bas Shelley A. Kirkpatrick and Edwin A. lock (1991)
 “ Leadership : do traits matter? In Accdemy of Management Excutive. Vol 5 No. 2
 PP 48-60 ”
- Vrom V.H. (2000) Leadership and the decision making process. Organizational Dynamics 28(4)
 82-94
- Yukl.G (2002).*Leadership in organizations* (5th ed) New Jersey Prentice Hall



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

1. รองศาสตราจารย์ ดร. ศรีนวล สติตวิธานันท์ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช นนทบุรี
2. รองศาสตราจารย์ ดร. สมใจ พุทธาพิทักษ์ผล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช นนทบุรี
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ ภิญโญภาสกุล คณะพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล





ภาคผนวก ข

เอกสารรับรองโดยคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์



ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ โทร. 8036-7

ที่ ศธ 0522.26/ว 847

วันที่ 27 มิถุนายน 2555

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร. สมใจ พุทธาพิทักษ์ผล

ด้วย นางยุวรรณ หวังกิตติกันต์ นักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาการบริหารการพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “กรณีศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่นสาขาการบริการพยาบาลระดับทุติยภูมิจากสภาการพยาบาล” โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.บุญทิพย์ สิริรังศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ดังกล่าวด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.วาริณี เอี่ยมสวัสดิกุล)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์





บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ โทร. 8036-7

ที่ ศธ 0522.26/ว 847

วันที่

27

มิถุนายน 2555

เรื่อง ขอรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ศรีนวล สติติวิทยานันท์

ด้วย นางยุรรรณา หวังกิริติกานต์ นักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารการพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง “กรณีศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่นสาขาการบริการพยาบาลระดับทุติยภูมิจากสภาการพยาบาล” โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.บุญทิพย์ สิริรังศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ดังกล่าวด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.วาริณี เอี่ยมสวัสดิกุล)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์





ที่ ศธ 0522.26/ 629

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

14 พฤษภาคม 2555

เรื่อง ขออนุมัติบุคลากรเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสุโขทัย

ด้วยนางยุวรรณา หวังเกียรติกานต์ นักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารการพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “กรณีศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่นสาขาการบริการพยาบาลระดับปริญญาโทจากสภาการพยาบาล” โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร. บุญทิพย์ สิริธรรังศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาได้เรียนรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่นสาขาการบริการพยาบาลจาก นางสาวจิราวรรณ อัครานูชาต เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีงาม สมควรแก่การยกย่องและเผยแพร่สู่สาธารณชนผ่านสารนิพนธ์ ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานในรายละเอียดเกี่ยวกับ วัน เวลา และสถานที่ ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติบุคลากรดังกล่าวเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วาริณี เอี่ยมสวัสดิกุล)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
โทร. 0-2504-8036-7
โทรสาร 0-25032620



ที่ ศธ 0522.26 / ๖๒๗

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางพูด
อำเภอปากเกร็ด นนทบุรี 11120

14 พฤษภาคม 2555

เรื่อง ขอบขออนุเคราะห์ศึกษากลยุทธ์สู่ความสำเร็จในการเป็นผู้นำทางการพยาบาล

เรียน นางสาวจิรวรรณ อัครานูชาติ

ด้วย นางยุวรรณา หวังกิตติกานต์ นักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารการพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “กรณีศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่นสาขาการบริการพยาบาลระดับทุติยภูมิจากสภาการพยาบาล” โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร. บุญทิพย์ สิริรังศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาได้เรียนรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่นสาขาการบริการพยาบาลจากท่าน เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีงาม สมควรแก่การยกย่องและเผยแพร่สู่สาธารณชนผ่านสารนิพนธ์ ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานในรายละเอียดเกี่ยวกับ วัน เวลา และสถานที่ ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ดังกล่าวด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วาริณี เอี่ยมสวัสดิกุล)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
โทร. 0-2504-8036-7
โทรสาร 0-250-32620

หนังสือแสดงความยินยอมเข้าร่วมการวิจัย

ทำที่.....

วันที่เดือน.....พ.ศ.

ข้าพเจ้า

ขอแสดงความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย เรื่องกรณีศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่น สาขาการบริการพยาบาล ระดับปริญญาตรี จากสภาการพยาบาล โดยนางยุววรรณ หวังเกียรติกานต์ เป็นผู้วิจัย ที่อยู่ติดต่อ 9-11 ถนนภักดีชุมพล อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์ โทรศัพท์ 081 – 8773035

ข้าพเจ้าได้รับทราบรายละเอียดเกี่ยวกับที่มาและวัตถุประสงค์ในการทำวิจัย รายละเอียดขั้นตอนต่างๆ ที่จะต้องปฏิบัติหรือได้รับการปฏิบัติ ความเสี่ยง/อันตราย และประโยชน์ซึ่งจะเกิดขึ้น จากการวิจัยเรื่องนี้ ข้าพเจ้าได้อ่านรายละเอียดในเอกสารและได้รับคำอธิบายจากผู้วิจัย จนเข้าใจเป็นอย่างดีแล้ว จึงสมัครใจเข้าร่วมในโครงการวิจัยนี้โดยการยินยอมให้สัมภาษณ์

ข้าพเจ้ามีสิทธิถอนตัวออกจากกรวิจัยเมื่อใดก็ได้โดยไม่ต้องแจ้งเหตุผล ซึ่งการถอนตัวออกจากกรวิจัยนั้น จะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อตัวข้าพเจ้าทั้งสิ้น

ข้าพเจ้าได้รับคำรับรองจากผู้วิจัยว่า ผู้วิจัยจะปฏิบัติต่อข้าพเจ้าตามที่ได้ชี้แจงไว้ จะเก็บเทปสัมภาษณ์และเอกสารการถอดเทปสัมภาษณ์ไว้เป็นความลับ และการนำเสนอข้อมูลใน รายงานการวิจัยจะไม่ส่งผลกระทบในทางลบต่อข้าพเจ้าและบุคคลอื่น

ข้าพเจ้าได้ลงลายมือชื่อไว้เป็นสำคัญต่อหน้าผู้วิจัย

ลงชื่อ

()

ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นกรณีศึกษา

ลงชื่อ.....

()

พยาน

ลงชื่อ.....

()

นักศึกษาผู้ทำวิจัยกรณีศึกษา



ภาคผนวก ง
แบบสัมภาระณ์ที่ใช้ในการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร

ประเด็นสนทนา (แบบสัมภาษณ์)

เรื่อง กรณีศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่นการพยาบาลระดับทุติยภูมิจากสภาการพยาบาล

ข้อมูลทั่วไป

1. ชื่อ-สกุล.....2. อายุ ปี 3. เพศ
4. ระดับการศึกษาสูงสุด
5. ตำแหน่ง.....
6. ประสบการณ์ในการทำงานปี
7. ที่อยู่ บ้านเลขที่

ประเด็นแบบสัมภาษณ์

ข้อ 1 อะไรคือคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลสุโขทัย ที่ทำให้ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่นสาขาการบริการพยาบาล ประเภทผู้บริหารการพยาบาลในระบบบริการสุขภาพระดับทุติยภูมิ จากสภาการพยาบาล

1.1 ผลงานอะไรบ้างที่ทำให้ท่านได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น ประเภทผู้บริหารการพยาบาลสาขาการบริการระดับทุติยภูมิ จากสภาการพยาบาล

1.2 หากมีผู้ที่ประสงค์จะประสบความสำเร็จอย่างท่าน บุคคลนั้นควรจะต้องมีคุณลักษณะอย่างไร

ข้อ 2 การปฏิบัติงานของท่านจนได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น นอกจากจะมีคุณลักษณะดังกล่าวแล้ว ท่านคิดว่ามี ปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งเสริมความสำเร็จของท่านจนได้รับรางวัลดีเด่น

คำถามรองกรณีศึกษา มี ข้อ 7 ข้อ

1. ชีวิตในวัยเด็กของคุณ มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานจนได้รับรางวัล พยาบาลดีเด่นจากสภาการพยาบาลหรือไม่อย่างไร

2. มีปัจจัยใดที่เป็นแรงผลักดันให้เลือกที่จะทำงานด้านนี้

3. กลยุทธ์หรือวิธีการใดบ้างที่คุณใช้ในการทำงานจนประสบความสำเร็จ และทำไมคุณจึงใช้วิธีการดังกล่าว

4. อะไรที่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน และคุณจัดการแก้ไขปัญหาอุปสรรคเหล่านั้นอย่างไร

5. การทำโครงการที่เกี่ยวข้องกับองค์กรภายนอก อาจมีเรื่องผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้อง คุณมีวิธีจัดการเรื่องนี้อย่างไร

6. ความภาคภูมิใจในชีวิตการทำงานของคุณคืออะไร

7. ท่านมีข้อคิดหรือข้อเสนอแนะอื่นๆที่เกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงานและการได้รับรางวัลดีเด่น

ชุดที่ 2 คำถามผู้เกี่ยวข้อง

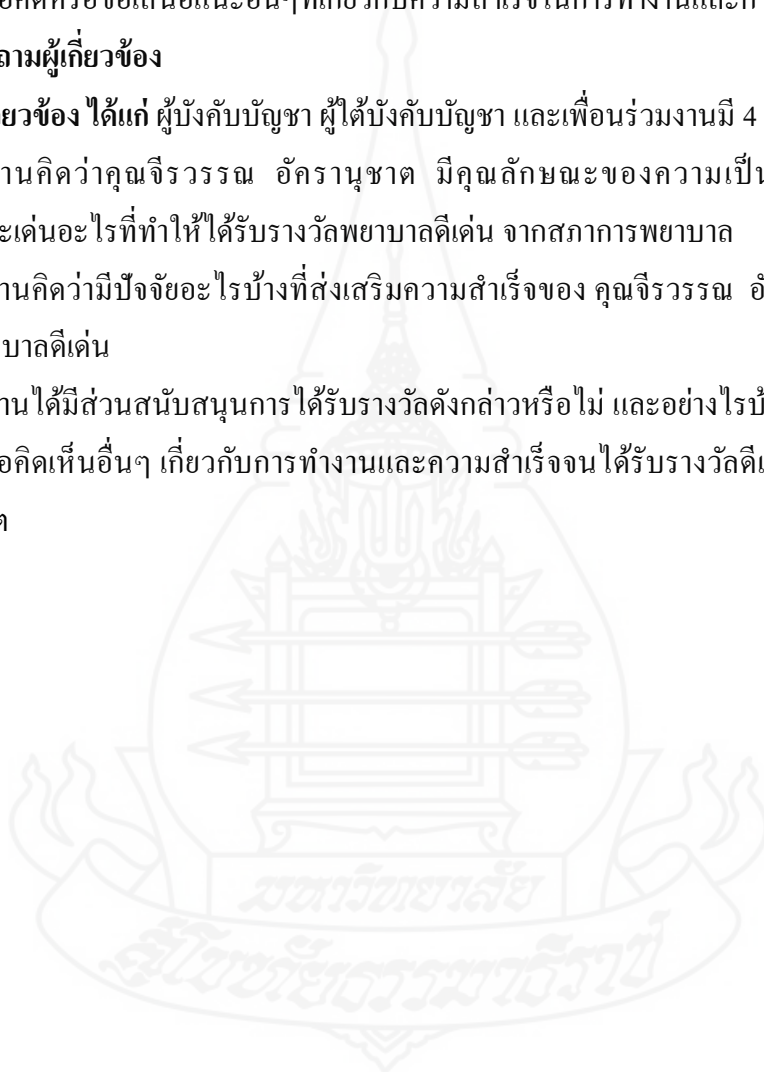
คำถามผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานมี 4 ข้อ

1. ท่านคิดว่าคุณจิรวรรณ อัครานุชาติ มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำอย่างไร และคุณลักษณะเด่นอะไรที่ทำให้ได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น จากสภาการพยาบาล

2. ท่านคิดว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งเสริมความสำเร็จของ คุณจิรวรรณ อัครานุชาติ จนได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น

3. ท่านได้มีส่วนสนับสนุนการได้รับรางวัลดังกล่าวหรือไม่ และอย่างไรบ้าง

4. ข้อคิดเห็นอื่นๆ เกี่ยวกับการทำงานและความสำเร็จจนได้รับรางวัลดีเด่นของคุณจิรวรรณ อัครานุชาติ





ภาคผนวก จ

ตัวอย่างการถอดเทปสัมภาษณ์

ตัวอย่างการถอดเทปสัมภาษณ์

คำถาม : อะไรคือคุณลักษณะภาวะผู้นำหัวหน้าพยาบาล โรงพยาบาล สุโขทัยที่ทำให้ได้รับรางวัล
พยาบาลดีเด่นสาขาการบริการพยาบาล ประเภทผู้บริหารพยาบาล ระบบบริการสุขภาพระดับทุติย
ภูมิ จากสภาการพยาบาล

1.1 ผลงานอะไรบ้างที่ทำให้ท่านได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น ประเภทผู้บริหารการพยาบาล
สาขาการบริการระดับทุติยภูมิ จากสภาการพยาบาล

ตอบ 1) พัฒนาการบริหารงานการให้บริการและด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง มีผลงานเชิง
ประจักษ์ หลากหลาย ทั้งด้านการพัฒนาการให้บริการใน โครงการพัฒนาคุณภาพนายป้าซ่า
(สัปดาห์)

2) พัฒนานวัตกรรมการดูแล ผู้ป่วยระยะสุดท้ายแบบประคับประคองด้วยการบูรณาการการ
พยาบาล และความเชื่อทางศาสนา จนเกิดผลดีในการให้การพยาบาลที่คำนึงถึงความเป็นมนุษย์ของ
ผู้รับบริการอย่างเป็นรูปธรรม และสามารถขยายผลดำเนินการดังกล่าว ไปยังเครือข่ายการพยาบาล
ทั้งในระดับเขตและระดับประเทศ

3) การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการบริการสุขภาพ โดยดำเนิน โครงการ
มิตรภาพบำบัด สร้างจิตอาสาให้กับประชาชน และเจ้าหน้าที่ในการเข้ามามีส่วนร่วมในการ
ให้บริการ และช่วยให้ผู้รับบริการมีที่พึ่งทางใจเข้าใจ และเข้าถึงระบบบริการอย่างแท้จริง

4) ในด้านการบริหารงาน ดำเนินการวิเคราะห์ต้นทุนทางการพยาบาล การพัฒนาคุณภาพ
บริการการพยาบาล ผ่านการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐาน ได้รับรางวัลจนเป็นที่ยอมรับ และได้
รางวัลมากมาย

ผลงานปฏิบัติงานดังกล่าว นับเป็นแบบอย่างแก่ผู้ประกอบการพยาบาล และการผดุง
ครรภ์ ในการทำหน้าที่ผู้บริหารจัดการระบบการดูแลผู้ป่วยแบบองค์รวม เน้นหัวใจความเป็นมนุษย์

1.2 หากมีผู้ที่ประสงค์จะประสบความสำเร็จอย่างท่าน บุคคลนั้นควรจะต้องมีคุณลักษณะ
อย่างไร

ตอบ 1) ต้องเป็นคนที่มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความรู้รอบ

2) ต้องเป็นคนที่มีความมุ่งมั่น

3) ต้องมีหลักการบริหารงาน โดยใช้คุณธรรม จริยธรรม เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เช่น

พรหมวิหาร 4 อิทธิบาท 4 และสังคหวัตถุ 4

- 4) มีความพึงพอใจในตัวเอง ทุ่มเท เสียสละ เอาใจใส่ มีความรับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง
- 5) สนับสนุน ส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้โอกาสบุคคลได้พัฒนาตนเอง
- 6) มีความกล้าตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ บนพื้นฐานของข้อมูลจริง
- 7) สามารถนำทฤษฎีทางการบริหาร และการศึกษาจากประสบการณ์ของผู้อื่นที่ประสบความสำเร็จ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
- 8) มีความคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ มีความกระตือรือร้นอยู่ตลอดเวลา

ตัวอย่าง การถอดเทปสัมภาษณ์

“...มีความโดดเด่นในความสามารถในการนำองค์กรและสามารถทำให้องค์กรพัฒนาไป ด้วยความเป็น Unity ...”

(ผู้บังคับบัญชา)

“... เป็นคนมีความเชื่อมั่นในสิ่งที่คิด และปฏิบัติ ผลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ต่อ ผู้รับบริการ องค์กร และวิชาชีพพยาบาล...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...เวลาที่จิรวรรณ พูดหรือแสดงออกมันเป็นพฤติกรรมที่เรารับรู้ได้ว่าพี่เขามีความเชื่อมั่น มั่นใจ คือรู้จริง...”

(ผู้ใต้บังคับบัญชาคนที่ 1)

“...เป็นผู้ที่ตัดสินใจแน่แน่วเด็ดขาด และสามารถเป็นผู้นำผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้มีส่วน เกี่ยวข้องได้...”

(ผู้ใต้บังคับบัญชาคนที่ 3)

“...พัฒนาคุณภาพทางการพยาบาลให้โรงพยาบาลชุมชน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบล พัฒนาเครือข่ายสถานบริการให้มีคุณภาพเชื่อมโยงทั้งจังหวัด ผ่านการประเมินสภาการ พยาบาลทั้งจังหวัดสุโขทัย...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลเป็นผู้สร้างงานและจัดประชุมวิชาการใหม่ๆ เพื่อเป็นการ พัฒนางาน พัฒนาวิชาชีพ ส่งเสริมการศึกษาต่อ การพัฒนาขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น...”

(ผู้ใต้บังคับบัญชาคนที่ 1)

“...มีความสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้า เกี่ยวกับการพัฒนางานบริการพยาบาลสู่ความเป็นเลิศในอนาคต...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 2)

“...เป็นคนที่ทุ่มเทกับการทำงาน มีความอดทน เสียสละเวลา กำลังกาย กำลังใจ กำลังทรัพย์ เพื่อให้กิจกรรมลุล่วงไปได้ดี...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...ทำงานหนักมาก เสาร์อาทิตย์ ไม่ได้หยุด เสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อทำงานให้สังคม...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 2)

“...เป็นผู้ที่ทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจอย่างมาก ทำให้มีบทบาทหลายด้าน ทั้งงานบริการงานบริหาร งานวิชาการ งานด้านสันตนาการ ทั้งในโรงพยาบาลและนอกโรงพยาบาล ตั้งแต่ระดับจังหวัดเขต จนถึงระดับประเทศ ...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 3)

“...สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการบริการสุขภาพ โดยดำเนิน โครงการมิตรภาพบำบัด สร้างจิตอาสาให้กับประชาชน และเจ้าหน้าที่ในการเข้ามามีส่วนร่วมในการให้บริการ และช่วยให้ผู้รับบริการมีที่พึ่งทางใจเข้าใจ และเข้าถึงระบบบริการอย่างแท้จริง...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...คนที่มาปรึกษาที่จิวรรณ เขาจะรู้สึกว่าเขาได้อะไรกลับไปหลังจากที่คุยกับที่จิวรรณแล้ว อย่างน้อยก็ได้กำลังใจ ที่สำคัญคือ ได้วิธีคิด เห็นทุกอย่างเป็นโอกาสหมด...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 2)

“...เป็นคนที่มีความสามารถ มีการ Empowerment ให้ลูกน้อง ให้โอกาสในการทำงานที่ท้าทาย...”

(ผู้ได้บังคับบัญชาคนที่ 3)

“...เป็นคนที่มีความสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับน้องๆ จัดทำโครงการพยาบาลดีเด่น “หมวกสีขาว ดาวประดับใจ” เพื่อประกาศเกียรติคุณ และเป็นกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน...”

(ผู้ร่วมงาน)

“...สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน โดยกล่าวชมเชย ให้สิ่งของเล็กๆน้อยๆให้ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้กำลังใจ...”

(ผู้บังคับบัญชาคนที่ 1)

“...สร้างแรงจูงใจในการโน้มน้าวให้คนมาร่วมงานที่จืดจางๆ พุคะอะไรคนเขาจะเชื่อ ทำตาม เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง ...”

(ผู้บังคับบัญชาคนที่ 2)

“...การสื่อสาร การประสานงาน แรงจูงใจการโน้มน้าวให้คนมาร่วมงานโดยเฉพาะ ผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งมันทำได้ไม่ง่าย ต้องมีความพยายามจริงๆ...”

(ผู้บังคับบัญชาคนที่ 3)

“...เป็นคนมีความสามารถในการเสริมสร้างกำลังใจให้ผู้ร่วมงานในการทำงาน มีการติดตามงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้ทุกคน ให้แสดงความสามารถในเรื่องที่ตนเองถนัดอย่างเต็มที่...”

(ผู้บังคับบัญชาคนที่ 3)

“...เป็นคนที่มีความสามารถมีความเข้าใจในการบริหาร มีความมุ่งมั่นในการทำงาน เป็นผู้นำที่ดี ช่วยวางแผน วางระบบงาน ร่วมคิดร่วมทำ ช่วยลงมือทำ ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน...”

(ผู้บังคับบัญชา)

“...เป็นคนที่มีความสามารถมีความเป็นกันเอง ไม่ถือตัว วางตัวเป็นมิตรกับผู้ร่วมงานทุกระดับ มีน้ำใจ ยามสุข ทุกข์ก็ช่วยดูแลกัน สนับสนุน ส่งเสริมเพิ่มพูนให้ก้าวหน้าในการทำงาน ทำให้ลูกน้องกล้าเสนอความคิดเห็น...”

(ผู้ร่วมงาน)

ถาม : การปฏิบัติงานของท่านจนได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่นนอกจากจะมีคุณลักษณะดังกล่าว ท่านคิดว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งเสริมความสำเร็จจนได้รับรางวัลพยาบาลดีเด่น

- ตอบ
- 1) ผู้บริหารยอมรับและให้การสนับสนุน
 - 2) ทีมงานให้ความร่วมมือ
 - 3) ทุกคนมีส่วนร่วม
 - 4) โอกาสที่ได้รับในการทำงาน จากองค์กร/หน่วยงาน
 - 5) สถาบันการศึกษาให้การสนับสนุน ส่งเสริม
 - 6) การได้มีส่วนร่วมปฏิบัติงานในองค์กรวิชาชีพ เช่น สภาการพยาบาล สมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทยฯ ชมรมผู้บริหารทางการพยาบาลแห่งประเทศไทย เป็นต้น
 - 7) ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอกและประชาชน ด้านงบประมาณในการดำเนินงาน

8) ได้รับความไว้วางใจและความศรัทธาจากประชาชน

9) สถาบันครอบครัวได้ปลูกฝังให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความเสียสละ ทำตัวให้เป็นประโยชน์ต่อบ้านเมือง

ดังที่ได้ให้สัมภาษณ์ว่า

“...ในวัยเด็ก อยู่ในครอบครัวที่อบอุ่น บิดา-มารดา ให้การอบรมเลี้ยงดูเป็นอย่างดี และเป็นแบบอย่างในการช่วยเหลือสังคม ประสบการณ์ในวัยเด็ก บิดา-มารดา จะมีการมอบหมายงานให้ลูกทุกคนมีความรับผิดชอบ ปลูกฝังนิสัยในการเป็นคุณค่าของเงินที่หามาได้ และการใช้จ่ายอย่างประหยัด ตลอดจนความละเอียด รอบคอบ มีวินัย ส่งเสริมให้เข้ารับการศึกษาวิชาชีพพยาบาล รวมทั้งได้เห็นแบบอย่างจากญาติที่เป็นพยาบาล ประกอบกับนิสัยส่วนตัว เป็นคนที่ชอบให้บริการผู้อื่น มีความเมตตาสงสารผู้อื่น ...”

(กรณีศึกษา)

“...ในวัยเด็กเป็นคนชอบทำกิจกรรมกับเพื่อนๆ ซึ่งได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน นอกจากนี้ยังได้รับการอบรมที่ดีจากครู อาจารย์ ตั้งแต่ชั้นประถม มัธยม จนถึงระดับอุดมศึกษา...”

(กรณีศึกษา)

“ การทำงานกับประชาชนและสังคมต้อง ได้ใจผู้ร่วมงานและรับรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและร่วมกันแก้ไขเพื่องานสำเร็จ...”

(กรณีศึกษา)

“...ต้องรู้เขารู้เราในการทำงาน เอาใจเขามาใส่ใจเราเพื่อลดการขัดแย้งในการทำงาน ทุกคนมีความสุขสนุกในการทำงาน...”

(กรณีศึกษา)

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางยุวรรณา หวังกิริติกานต์
วัน เดือน ปีเกิด	5 ธันวาคม 2497
ภูมิลำเนา	จังหวัดสุรินทร์
ประวัติการศึกษา	พยาบาลและผดุงครรภ์ วิทยาลัยพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์ จังหวัดอุบลราชธานี พ.ศ. 2518 ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพยาบาล) มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2523 สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารโรงพยาบาล) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2549
สถานที่ทำงาน	กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลสุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์
ตำแหน่ง	พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ ผู้ช่วยหัวหน้าพยาบาล ด้านการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล

