ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผล ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5

นางสุนิสา ภาณุประยูร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาการบริหารการพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2553

The Relationship between Leadership Characteristics and Work Effectiveness of Head Nurses in General Hospitals Public Health, Inspection Region 5

Mrs. Sunisa Panuprayoon

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for

the Degree of Master of Nursing Science in Nursing Administration

School of Nursing

Sukhothai Thammathirat Opern University

2010

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผล ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5

ชื่อและนามสกุล นางสุนิสา ภาณุประยูร

แขนงวิชา การบริหารการพยาบาล

สาขาวิชา พยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร. บุญทิพย์ สิริธรังศรี

2. อาจารย์ ดร. พิณสุดา สิริธรังศรี

3. รองศาสตราจารย์ ดร. ทรงศรี สรณสถาพร

วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม 2554

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นันทวัน สุวรรณรูป)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. บุญทิพย์ สิริธรังศรี)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร. พิณสุดา สิริธรังศรี)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ทรงศรี สรณสถาพร)

..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุจินต์ วิสวธีรานนท์)

ชื่อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5
ผู้วิจัย นางสุนิสา ภาณุประยูร **รหัสนักศึกษา** 2495100196 **ปริญญา** พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพยาบาล) **อาจารย์ที่ปรึกษา** (1) รองศาสตราจารย์ ดร. บุญทิพย์ สิริธรังศรี (2) อาจารย์ ดร.พิณสุดา สิริธรังศรี (3) รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศรี สรณสถาพร
ปีการศึกษา 2553

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงพรรณาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย (2) ศึกษาระดับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5

กลุ่มตัวอย่างคือพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ จำนวน 313 คนที่ได้จากการสุ่มแบบเชิงเดียว จากประชากรจำนวน 1,452 คน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลทั่วไปเขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 รวม 5 แห่ง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ส่วน ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 แบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย และส่วนที่ 3 แบบสอบถามการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ได้ค่า CVI ของแบบสอบถามส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 เท่ากับเท่ากับ 1.00 และ 0.75 ตามลำดับ และนำไปทดลองใช้หาความเที่ยงของแบบสอบถามหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคได้เท่ากับ 0.98 และ 0.97 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า (1) คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (2) การบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (3) คุณลักษณะภาวะผู้นำทุกด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

คำสำคัญ คุณลักษณะภาวะผู้นำ การบริหารงานที่มีประสิทธิผล หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5

Thesis title: The Relationship between Leadership Characteristics and Work Effectiveness of Head Nurses in General Hospitals Public Health, Inspection Region 5

Researcher: Mrs. Sunisa Panuprayoon; **ID**: 2495100196; **Degree:** Master of Nursing Science (Nursing Administration); **Thesis advisors:** (1) Dr. Boontip Siritharungsri, Associate Professor; (2) Dr. Pinsuda Siritharungsri; (3) Dr. Songsri Soranastaporn, Associate Professor ;

Academic year: 2010

Abstract

The purposes of this descriptive research were (1) to study the level of leadership characteristics of head nurses, (2) to investigate the level of the administration effectiveness of head nurses, and (3) to explore the relationship between leadership characteristics and work effectiveness of head nurses in general hospitals public health, inspection region 5.

The study sample consisted of 313 nurse practitioners who were selected by means of simple random sampling from the population of 1,452 nurses working at five general hospitals in Public Health Inspection Region 5. The instruments used in the study could be divided into three parts. The first part was the demographic characteristics questionnaire. The second part was the leadership characteristics of head nurses questionnaire. And the third part was the administration effectiveness of head nurses as perceived by nurse practitioners questionnaire. The instruments were examined by 5 panel of experts to ensure of the second and third parts content validity was equal to 1.00 and 0.75. Cronbach's alpha coefficient was equal to 0.98 and 0.97, respectively. Data were analyzed using a computer package in terms of percentage, mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient.

The study findings revealed that 1) all aspects of leadership characteristics of head nurses were at a high level, 2) the overall administration effectiveness of head nurses was at a high level, and 3) all aspects of leadership characteristics was related administration effectiveness of head nurses with statistical significance at the .01 level.

Keywords: Leadership Characteristics**,** Administration effectiveness**,** Head nurses**,** General hospitals in Public Health Inspection Region 5

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. บุญทิพย์ สิริธรังศรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร. พิณสุดา สิริธรังศรี และ รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศรี สรณสถาพร อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ให้ข้อคิด คำแนะนำ ตลอดจนช่วยแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างยิ่ง ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านอย่างยิ่ง ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทวัน สุวรรณรูป ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.บุญทิพย์ สิริธรังศรี อาจารย์ ดร.พิณสุดา สิริธรังศรี และ รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศรี สรณสถาพร กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งยวด เพื่อให้งานวิจัยนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนประสบการณ์ การเรียน การสอนที่มีคุณค่ายิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันต่างๆ ทุกท่านที่กรุณาให้คำแนะนำข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย ขอกราบขอบพระคุณผู้อำนวยการโรงพยาบาล หัวหน้าพยาบาล โรงพยาบาลทั่วไปเขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 ที่อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือในการวิจัยครั้งนี้อย่างดียิ่ง

ท้ายที่สุดนี้คุณค่า และประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบแก่ครอบครัวที่เป็นกำลังใจให้ตลอดมา คณาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ เพื่อน พี่ น้องร่วมวิชาชีพทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ และเป็นกำลังใจอย่างดียิ่งตลอดมา

สุนิสา ภาณุประยูร

พฤษภาคม 2554

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ

สารบัญตาราง ..... ฌ

สารบัญภาพ ..... ญ

บทที่ 1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 4

กรอบแนวคิดการวิจัย 5

ขอบเขตการวิจัย 6

นิยามศัพท์เฉพาะ 6

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 7

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 8

บริบทโรงพยาบาลทั่วไปเขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 และหน้าที่ความรับผิดชอบ 9

คุณลักษณะภาวะผู้นำ 18

การบริหารงานที่มีประสิทธิผล 26

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 29

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 32

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 32

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 34

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ 36

การเก็บรวบรวมข้อมูล 37

การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา 38

การวิเคราะห์ข้อมูล 39

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 40

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 41

ตอนที่ 2 คุณลักษณะภาวะผู้นำและการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 จำแนกเป็นรายด้านและรายข้อ 42

ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 54

บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ 56

สรุปการวิจัย 56

อภิปรายผลการวิจัย 58

ข้อเสนอแนะ 61

บรรณานุกรม 63

ภาคผนวก 68

ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ 69

ข แบบสอบถาม 71

ค วิเคราะห์ข้อมูล 97

ประวัติผู้วิจัย 115

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพยาบาลวิชาชีพประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 33

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา 41

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 จำแนกตามด้านคุณลักษณะการเป็นผู้นำ 43

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 จำแนกตามด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย 44

ตารางที่ 4.4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 จำแนกตามด้านเป็นรายข้อ 45

ตารางที่ 4.5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และระดับการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 จำแนกตามด้านเป็นรายข้อ 50

ตารางที่ 4.6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกรายด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำในภาพรวม 54

ตารางที่ 4.7 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกรายด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำ 55

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย 5
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างของโรงพยาบาลทั่วไป 10

บทที่ 1
บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสภาวการณ์การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสังคม ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม การศึกษา ความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประชาชนมีการศึกษาสูงขึ้น มีความเป็นอยู่ดีขึ้น โครงสร้างของประชากรที่เปลี่ยนไป ประชากรสูงวัยมีสัดส่วนเพิ่มขึ้น จำนวนผู้ป่วยเรื้อรังเพิ่มขึ้น สังคมเมืองมีปัญหาโรคที่เกิดจากพฤติกรรมและวิถีดำเนินชีวิต ระบบข้อมูลข่าวสารที่ไร้พรมแดน ความคาดหวังในคุณภาพการบริการและการเข้าถึงบริการทางด้านสาธารณสุขของประชาชนที่มากขึ้น ประชาชนมีการคำนึงถึงความคุ้มค่าของเงินที่จ่ายไปกับบริการที่ได้รับ (สำนักงานปฏิรูประบบสุขภาพแห่งชาติ 2549) ประกอบกับรัฐบาลมีการปรับลดงบประมาณ ลดจำนวนบุคลากรเข้ารับราชการ การผลักดันให้มีการบริหารงานนอกระบบราชการและนโยบายที่จะผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการบริการสุขภาพในภูมิภาคเอเชีย (Medical hub) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เหล่านี้ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานต่าง ๆ และเกิดการแข่งขันทางการตลาด โรงพยาบาลเป็นองค์กรสุขภาพหนึ่งที่ได้รับผลกระทบที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง ทิศทางตามนโยบายการบริหารงานเพื่อความอยู่รอดท่ามกลางการแข่งขัน ในขณะเดียวกันจำเป็นต้องรักษามาตรฐานวิชาชีพ และดำเนินการพัฒนาคุณภาพให้ได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation: HA) เพื่อให้เกิดการยอมรับในคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการแก่บุคคลทั่วไป (เพ็ญจันทร์ แสนประสาน 2549)

สภาการพยาบาลเป็นองค์กรหลักของวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2528 ให้ความคุ้มครองผู้บริโภคด้านสุขภาพและผู้ให้บริการพยาบาลด้านการพยาบาลและการผดุงครรภ์ โดยพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานทางวิชาชีพ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วของสังคม เศรษฐกิจ และการสาธารณสุข ตลอดจนแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 และแผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติฉบับที่ 10 สภาการพยาบาลจึงได้จัดทำแผนพัฒนาการพยาบาลและการผดุงครรภ์แห่งชาติฉบับที่ 2 (พ.ศ.2550-2559) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพการพยาบาลและ

การผดุงครรภ์ โดยมุ่งพัฒนาศักยภาพและความรู้ของผู้ประกอบวิชาชีพในการให้บริการที่ต้องคำนึงถึงคุณภาพและความปลอดภัยของผู้รับบริการเป็นสำคัญและมีประสิทธิภาพ

องค์การพยาบาลเป็นองค์การหนึ่งที่มีความสำคัญในโรงพยาบาล โดยมีกลุ่มการพยาบาลทำหน้าที่รับผิดชอบการบริหารการพยาบาล ผู้บริหารในกลุ่มการพยาบาลแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ 1) ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มการพยาบาล รับผิดชอบงานทั้งหมดของกลุ่มการพยาบาล ทำหน้าที่วางแผน ควบคุม ประสานกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน รวมทั้งคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์และเป็นไปตามมาตรฐานการพยาบาล 2) ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ พยาบาลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจการ เป็นผู้รับนโยบายของกลุ่มการพยาบาลลงสู่หัวหน้าหอผู้ป่วย และ 3) ผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ พยาบาลที่ทำหน้าที่หัวหน้าหอผู้ป่วย

หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้น รับผิดชอบบริหารงานในระดับหอผู้ป่วย ซึ่งเป็นหน่วยย่อยขององค์กรพยาบาลที่ให้บริการกับผู้มารับบริการ หอผู้ป่วยจึงเปรียบเสมือนเป็นหัวใจของโรงพยาบาล เพราะเป็นศูนย์กลางของประสิทธิผลและคุณภาพการดูแลผู้ป่วย (American Organization of Nurse Executives: AONE, 1992 อ้างใน น้ำฝน โดมกลาง และสุชาดา รัชชุกูล) โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ที่มีความใกล้ชิดกับพยาบาลประจำการ ซึ่งเป็นผู้ให้บริการกับผู้ป่วยโดยตรง จึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำและมีทักษะในการบริหารงาน (ทัศนีย์ จุลอดุง 2547) ทำให้เกิดการยอมรับและให้ความร่วมมือในการดำเนินการ เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงพยาบาล คุณลักษณะภาวะผู้นำถือเป็นการปูพื้นฐาน และเตรียมความรู้เบื้องต้นในการพัฒนาผู้นำ (เบญจพร แก้วมีศรี 2545) เพื่อให้มีเจตคติ เสริมสร้างบุคลิกให้ดูดี มีความสง่าเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งยังสามารถแสดงบทบาทได้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบสอดรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของสังคม

ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะของภาวะผู้นำและมีทักษะในการบริหารงาน ทำให้เกิดการพัฒนาในวิชาชีพและสร้างสรรค์พลังในกลุ่มผู้ประกอบวิชาชีพให้เกิดความเป็นปึกแผ่นและเกิดการยอมรับในสังคมและภาวะผู้นำยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้บริหารในการนำพาองค์กรพยาบาลเผชิญกับปัญหาและสิ่งท้าทายต่างๆ ที่เกิดขึ้น และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (อรอุมา วงษ์พานิช และอารีย์วรรณ อ่วมตานี 2551)

จากการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของราฟ เอ็ม สต็อคดิวล์ (Ralph M. Stogdill, 1974) พบว่า คุณลักษณะผู้นำที่ดีควรประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) ลักษณะทางกายภาพ 2) ภูมิหลังทางสังคม 3) มีสติปัญญาและมีความสามารถ 4) บุคลิกภาพ 5) ลักษณะที่สัมพันธ์กับงานและ 6) ลักษณะด้านสังคม และผลการศึกษาคุณสมบัติผู้นำทางการพยาบาลที่พึงประสงค์ของ ศุภรา อภิญญานนท์ (2549) พบว่า คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์

ในปี พ.ศ. 2559 ควรประกอบด้วย 6 ด้าน (70 ข้อย่อย) คือ 1) คุณลักษณะด้านความเป็นวิชาชีพ 2) คุณลักษณะด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา 3) คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ 4) คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ 5) คุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเอง และ 6) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพและการศึกษา บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า (2551 - 2560) โดย น้ำฝน โดมกลาง และสุชาดา รัชชุกูล (2551) พบว่า บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ ประกอบด้วยบทบาท 7 ด้าน คือ 1) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม 2) ด้านผู้นำ 3) ด้านบริการและพัฒนาคุณภาพการบริการ 4) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5) ด้านการบริหารงาน 6) ด้านวิชาการและการวิจัย และ 7) ด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ เมื่อพิจารณารายละเอียดของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในแต่ละด้านที่ราฟ เอ็ม สต็อคดิวล์ (Ralph M. Stogdill, 1974) และรายงานการวิจัยทั้ง 2 ฉบับดังกล่าวแล้ว พบว่ามีความคล้ายคลึงกันและยังสอดคล้องกับสมรรถนะของผู้บริหารทางการพยาบาลที่กำหนดในแผนพัฒนาการพยาบาลและการผดุงครรภ์แห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ. 2550 -2559 โดยสภาการพยาบาล (2552)

ถึงแม้ว่าในระยะหลังนี้สภาการพยาบาลจะได้มีการกำหนดนโยบายและดำเนินการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง แต่ปัจจุบันการขึ้นสู่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยของโรงพยาบาลทั่วไป ส่วนใหญ่ยังเป็นตำแหน่งที่มาโดยการแต่งตั้ง และในทางปฏิบัติยังขาดแผนการเตรียมผู้บริหารก่อนขึ้นสู่ตำแหน่ง (อรพรรณ โตสิงห์ และดวงกมล วัตราดุล 2551) รวมทั้งยังไม่มีหลักสูตรเฉพาะเพื่อเตรียมหัวหน้าหอผู้ป่วย ทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยบางคนขาดคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เหมาะสม ซึ่งส่งผลเสียต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานและมีพฤติกรรมการบริหารงานที่ไม่เหมาะสม (เบญจพร แก้วมีศรี 2545) การมีผู้บริหารที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีจะช่วยให้เกิดการยอมรับ ได้รับความร่วมมือในการบริหารงานและการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้องค์กรประสบผลสำเร็จ (จีระพร แดนเขตต์ 2543 เบญจพร แก้วมีศรี 2545 และดวงเนตร์ ภู่วัฒนวนิชย์ 2549) สอดคล้องกับการศึกษาของคารอล ฮุสตัน เรื่อง Preparing nurse leaders for 2020 (Carol Huston 2003 อ้างใน Journal of Nursing Management 2008) ที่พบว่า การเตรียมผู้นำทางการพยาบาลมีความสำคัญและส่งผลต่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

การบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นเรื่องสำคัญและเป็นเป้าหมายประการหนึ่งของผู้นำที่ต้องดำเนินการ มาร์ควิสและฮูสตัน (Bessie L. Marquis & Carol J. Huston, 2006) ซึ่งเป็นผู้บริหารทางการพยาบาล กล่าวว่า การบริหารงานที่มีประสิทธิผลประกอบด้วยหน้าที่หลัก 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยการ และการควบคุม มาซึ่งงานดังกล่าวเป็นงานของผู้บริหารการพยาบาลไทยในยุคปัจจุบันที่ดำเนินการอยู่

ด้วยความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำและการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ผู้วิจัยในฐานะหัวหน้าหอผู้ป่วยคนหนึ่งที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสมุทรสาคร ซึ่งเป็น 1 ใน 5 โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 จึงมีความสนใจศึกษาว่าผู้ปฏิบัติงานให้ความสำคัญในเรื่องคุณลักษณะภาวะผู้นำในด้านต่างๆ ของหัวหน้าหอผู้ป่วยแต่ละด้านเพียงใด และคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ โดยบูรณาการแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของราฟ เอ็ม สต็อคดิวล์ (Ralph M. Stogdill, 1974) ผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของ ศุภรา อภิญญานนท์ (2549) และบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า (2551-2560) โดยน้ำฝน โดมกลาง และสุชาดา รัชชุกูล (2551) ร่วมกับแผนงานการสร้างเสริมศักยภาพผู้นำทางการพยาบาลของสภาการพยาบาล (2552) พบว่า คุณลักษณะผู้นำที่ดีควรประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ 2) คุณลักษณะด้านความเป็นวิชาชีพ 3) คุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเอง 4) คุณลักษณะด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา 5) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และ 6) คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ และนำแนวคิดของมาร์ควิสและฮูสตัน (Bessie L. Marquis & Carol J. Huston, 2006) มาเป็นกรอบในการศึกษาการบริหารงานที่มีประสิทธิผล เนื่องจากเป็นแนวคิดที่มีความสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารทางการพยาบาลและระบบสาธารณสุขของประเทศในปัจจุบัน ผลการศึกษาครั้งนี้จะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในระดับโรงพยาบาล เพื่อใช้ในการพัฒนาหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการที่จะเตรียมขึ้นสู่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย ให้สามารถเป็นผู้บริหารที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดี มีความสามารถ และมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิผล รวมทั้งเสนอต่อสำนักการพยาบาลเพื่อประกอบการพิจารณากำหนดเกณฑ์ในการขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5

2.2 เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5

2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำและการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย รวมทั้งวิเคราะห์บริบทการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 โดยผสมผสานแนวคิด ได้แก่ คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีของ ราฟ เอ็ม สต๊อกดิล (Stogdill, 1974) และผลงานวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในปี พ.ศ. 2559 (ศุภรา อภิญญานนท์ 2549) และบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า (น้ำฝน โดมกลาง และสุชาดา รัชชุกูล (2551) ร่วมกับแผนงานการสร้างเสริมศักยภาพผู้นำทางการพยาบาลของสภาการพยาบาล (2552) และแนวคิดด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยของ มาร์ควิส และฮูสตัน (Marquis & Huston, 2006) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1.1

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษากลุ่มพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ เฉพาะที่ปฏิบัติงานแผนกผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการที่สาธารณสุข 5 ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 5 โรงพยาบาล ได้แก่ โรงพยาบาลสมุทรสาคร โรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้า โรงพยาบาลพระจอมเกล้า โรงพยาบาลหัวหิน และโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ ระยะเวลาตั้งแต่ 8 ตุลาคม 2553 – 31 มีนาคม 2554

ตัวแปรที่ศึกษาประกอบด้วยตัวแปรต้น ได้แก่ คุณลักษณะภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านความเป็นวิชาชีพ คุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเอง คุณลักษณะด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และคุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ และตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยการ และการควบคุม

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 หัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไปในเขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 ไม่น้อยกว่า 1 ปี

5.2 คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึง คุณลักษณะที่มีอยู่ในตัวผู้นำ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่แสดงให้เห็นถึงความคิดหรือลักษณะประจำทางด้านร่างกาย และการแสดงออกของผู้นำที่ทำให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ ชักจูง หรือโน้มน้าวให้ผู้ตามปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยบูรณาการแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีของสตอกดิลล์ (Stogdill 1974: 74-75) คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในปี พ.ศ. 2559 ของศุภรา อภิญญานนท์ (2549) และบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า พ.ศ. 2551-2560 ของน้ำฝน โดมกลาง และสุชาดา รัชชุกูล (2551) ประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเป็นผู้นำ 2) ด้านความเป็นวิชาชีพ 3) ด้านการพัฒนาตนเอง 4) ด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา 5) ด้านบุคลิกภาพ 6) ด้านการบริหารจัดการ

5.3 พยาบาลประจำการ หมายถึง พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ สำเร็จการศึกษาเทียบเท่าปริญญาตรี ปริญญาตรี หรือสูงกว่า ขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประกอบวิชาชีพพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการที่ 5 มาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

5.4 โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 หมายถึง สถานบริการทางด้านสุขภาพของหน่วยงานรัฐสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีเตียงรับผู้ป่วยตั้งแต่ 150-500 เตียง ประกอบด้วย โรงพยาบาลสมุทรสาคร โรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้า โรงพยาบาลพระจอมเกล้า โรงพยาบาลหัวหิน และโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์

5.5 การบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายตามกรอบแนวคิดของมาร์ควิสและฮูสตัน (Marquis& Huston, 2006) โดยทำหน้าที่การบริหารงาน 5 ด้านได้แก่ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การจัดบุคลากร (Staffing) 4) การอำนวยการ (Directing) 5) การควบคุม (Controlling)

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 เพื่อเป็นข้อมูลให้หัวหน้าหอผู้ป่วยใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะผู้นำที่เหมาะสมต่อหน้าที่รับผิดชอบของผู้บริหาร

6.2 เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับผู้บริหารในการกำหนดคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์

6.3 เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารของฝ่ายการพยาบาลในการพิจารณาคัดเลือกและแต่งตั้งบุคคลที่จะขึ้นตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยได้อย่างเหมาะสม

บทที่ 2
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ จากตำรา เอกสาร และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งวิเคราะห์บริบทการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 โดยผู้วิจัยขอเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

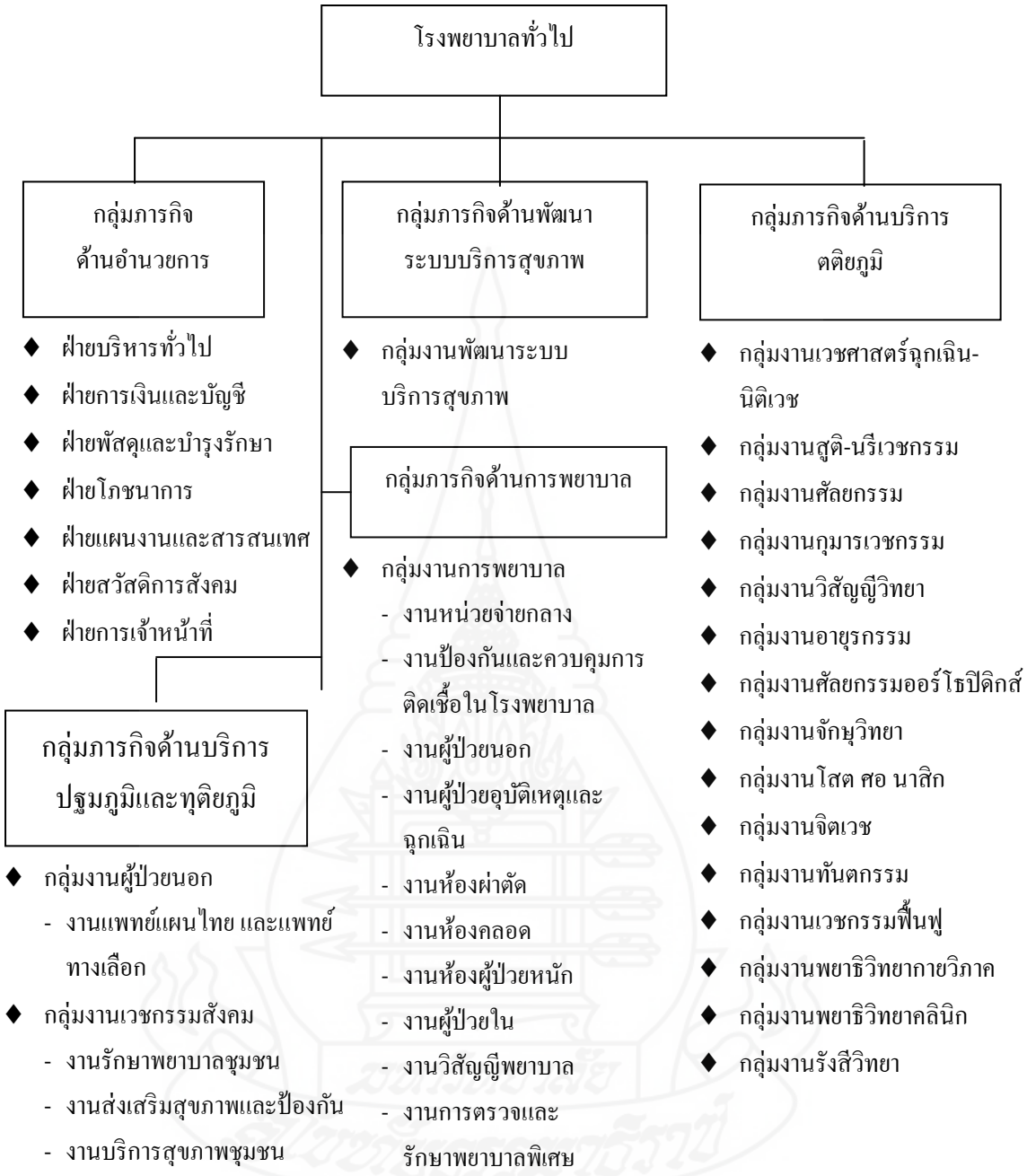
1. บริบทโรงพยาบาลทั่วไปเขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 และหน้าที่ความรับผิดชอบ
    1.1 โครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงพยาบาลทั่วไปและของหอผู้ป่วย
    1.2 บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วย
    1.3 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณลักษณะหัวหน้าหอผู้ป่วย
2. แผนงานการสร้างเสริมศักยภาพผู้นำทางการพยาบาล
3. คุณลักษณะภาวะผู้นำ
    3.1 ความหมาย/ความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำ
    3.2 ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวกับภาวะคุณลักษณะผู้นำ
    3.3 คุณลักษณะภาวะผู้นำทางการพยาบาล
4. การบริหารงานที่มีประสิทธิผล
    4.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหารจัดการ
    4.2 การบริหารงานที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของมาควิสและฮุสตัน (Marquis and Huston)
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
    5.1 งานวิจัยในประเทศ
    5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. บริบทโรงพยาบาลทั่วไปเขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 และหน้าที่ความรับผิดชอบ

โรงพยาบาลทั่วไป อยู่ในการสนับสนุนของกองโรงพยาบาลภูมิภาค สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข มีที่ตั้งตามการแบ่งส่วนราชการ 18 เขต รวม 69 โรงพยาบาล (สมาคมอนามัยแห่งประเทศไทย 2554) มีขีดความสามารถรองลงมาจากโรงพยาบาลศูนย์ รับผิดชอบให้บริการแบบผสมผสานแก่ประชาชนในเขตเมืองและชนบท ได้แก่ การบริการด้านการรักษาพยาบาล การป้องกันโรค การส่งเสริมสุขภาพ และการฟื้นฟูสภาพ ในสัดส่วนที่เหมาะสมตามศักยภาพของโรงพยาบาลแต่ละแห่ง นอกจากนี้ยังให้บริการทางวิชาการ และฝึกอบรมแก่บุคลากรทางด้านการแพทย์และสาธารณสุขประเภทต่างๆ รวมทั้งด้านการศึกษาวิจัยทางเทคนิคและงานวิจัยสาธารณสุข

1.1 โครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงพยาบาลทั่วไปและของหอผู้ป่วย

โรงพยาบาลทั่วไป แบ่งโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (กพ.) เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 มีจำนวนเตียง 150-300 เตียง กลุ่มที่ 2 มีจำนวนเตียง 300-500 เตียง (สมาคมอนามัยแห่งประเทศไทย 2554: 67) มีโครงสร้างประกอบด้วย 5 กลุ่มภารกิจ คือ กลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ กลุ่มภารกิจด้านพัฒนาระบบบริการสุขภาพ กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล กลุ่มภารกิจด้านบริการตติยภูมิ และกลุ่มภารกิจด้านบริการปฐมภูมิและทุติยภูมิ โดยกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลประกอบด้วยงานหน่วยจ่ายกลาง งานป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล งานผู้ป่วยนอก งานผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน งานห้องผ่าตัด งานห้องคลอด งานห้องผู้ป่วยหนัก งานผู้ป่วยใน งานวิสัญญีพยาบาล และงานการตรวจและรักษาพยาบาลพิเศษ ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แสดงโครงสร้างของโรงพยาบาลทั่วไป

ที่มา: สมาคมอนามัยแห่งประเทศไทย (2554) ปฏิทินสาธารณสุข พ.ศ. 2554 กรุงเทพมหานคร สหประชาพาณิชย์

หอผู้ป่วยเป็นหน่วยงานระดับต้นของโรงพยาบาลมีหัวหน้าหอผู้ป่วยดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับต้น ทำหน้าที่รับผิดชอบในการนำนโยบายลงสู่ภาคปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมโดยมีเป้าหมายอยู่ที่การปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูงสุดและผู้รับบริการมีความพึงพอใจ หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานในหอผู้ป่วย ซึ่งเป็นสถานที่ทำงานของพยาบาลและที่พักรักษาอาการของผู้ป่วยให้มีสภาพที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและการให้บริการกับผู้ป่วย เพื่อให้บุคลากรรู้สึกอยากที่จะทำงาน เกิดความสุข สนุกกับงานที่ทำ ส่งผลให้งานมีประสิทธิผลและเกิดความพึงพอใจกับผู้มารับบริการและเกิดประสิทธิผลเคียงคู่ไปกับโรงพยาบาล ซึ่งงานจะมีคุณภาพและได้มาตรฐานหรือไม่นั้นอยู่ที่ความสามารถและการปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงจำเป็นต้องเป็นผู้บริหารที่มีความรอบรู้ในการพัฒนาคน พัฒนางาน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถตอบสนองในสิ่งต่างๆ ให้กับบุคลากรได้ โดยสร้างแรงจูงใจให้มีความรัก มีความพึงพอใจ และมีความผูกพันกับสถานที่ทำงานและอยู่ในองค์การได้นานที่สุด เพื่อประสิทธิผลของงานและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่า หอผู้ป่วยเป็นหน่วยงานระดับต้นที่มีความสำคัญของโรงพยาบาล โดยมีหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหอผู้ป่วยและโรงพยาบาล จึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีมีทักษะในการบริหารประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือเกิดการยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธาและให้ความร่วมมือ ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารจัดการในหอผู้ป่วยบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของโรงพยาบาล

1.2 บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วย

หัวหน้าหอผู้ป่วย คือ พยาบาลวิชาชีพที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารระดับต้นทำหน้าที่รับผิดชอบ การบริหารงานจัดการในหอผู้ป่วยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบหลัก ดังนี้ (กระทรวงสาธารณสุข สำนักการพยาบาล 2549: 43-46)

1.2.1 ด้านปฏิบัติการ/งานเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Operation/Expertise)

1) พัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลในหน่วยงาน ให้สอดคล้องตามเข็มมุ่งและเป้าหมายของกลุ่มการพยาบาล รวมทั้งภารกิจหลัก หรือจุดเน้นของหอผู้ป่วย/หน่วยงานที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเกิดผลลัพธ์สูงสุดกับบริการของหน่วยงาน

2) ให้การพยาบาลและ/หรือเป็นการที่ปรึกษาเกี่ยวกับการให้บริการ พยาบาลผู้ป่วยที่มีความยุ่งยากซับซ้อน เพื่อให้เกิดความปลอดภัยและผลลัพธ์ที่พึงประสงค์แก่ผู้ป่วย

3) จัดทำมาตรฐาน/แนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และความต้องการของผู้ใช้บริการ เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานได้ถูกต้องและมีคุณภาพ

4) ศึกษา วิเคราะห์ปัญหา/สถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อการวินิจฉัย แก้ไขและป้องกันปัญหาต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ทันเวลา

5) สร้างสรรค์บรรยากาศในการทำงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรในหน่วยงาน

6) ดูแลให้มีการปฏิบัติงานตามนโยบาย แนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงาน/โรงพยาบาล รวมถึงการใช้ Isolation Precautions เพื่อสร้างสิ่งแวดล้อมให้ปลอดภัยกับผู้ใช้บริการ ประชาชนและชุมชน

1.2.2 ด้านบริหารและกำกับดูแล (Management and supervisory)

1) บริหารจัดการระบบบริการพยาบาลในระดับหอผู้ป่วย/หน่วยงาน ตามนโยบายยุทธศาสตร์และแผนงานที่กลุ่มการพยาบาลกำหนด เพื่อให้หน่วยงานสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง เกิดผลลัพธ์ด้านการรักษาพยาบาลได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

2) บริหารจัดวัสดุ ครุภัณฑ์ และเวชภัณฑ์ในหน่วยงาน เพื่อให้มีใช้เพียงพอและเหมาะสมสำหรับการให้บริการ

3) วิเคราะห์ประสิทธิภาพของการบริหารและการพัฒนาคุณภาพบริการในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อปรับปรุงระบบบริการของหน่วยงานให้สามารถบรรลุผลลัพธ์การดำเนินงานที่พึงประสงค์และมีความคุ้มค่า คุ้มทุน

*4) จัดระบบการมอบหมายงาน*ให้กับบุคลากรในความรับผิดชอบ เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลอย่างต่อเนื่อง ตามเกณฑ์มาตรฐานการจัดบริการของหน่วยงาน

*5) จัดระบบข้อมูลสารสนเทศภายในหน่วยงาน*อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลของหน่วยงาน

6) กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติงานตามนโยบาย แนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงาน/โรงพยาบาล เพื่อให้ผู้ใช้บริการได้รับบริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานของหน่วยงาน

7) กำกับดูแลการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึงการใช้ Isolation precautions ในหน่วยงาน เพื่อให้ผู้ป่วยและบุคลากรในหน่วยงานเกิดความปลอดภัย

8) กำกับดูแล และตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานเป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

9) ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Performance evaluation) ในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากร ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2.3 ด้านการวางแผน (Planning)

*1) จัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน*ด้านบริหาร บริการและวิชาการ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของกลุ่มพยาบาล

*2) จัดทำแผนวัสดุ ครุภัณฑ์ เวชภัณฑ์*และสิ่งก่อสร้างประจำปี เพื่อให้หน่วยงานสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ

3) จัดทำแผนบุคลากรของหน่วยงาน เพื่อให้มีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอต่อการปฏิบัติ

*4) ร่วมวางแผนการศึกษาและการสอนนักศึกษา*ทางคลินิกในหลักสูตรการพยาบาลและผดุงครรภ์ เพื่อให้การเรียนการสอนดังกล่าวมีความสมบูรณ์ ถูกต้อง และร่วมผลิตนักศึกษาที่มีคุณภาพเหมาะสมกับการปฏิบัติงานพยาบาล

5) สรุปผลการดำเนินงานของหน่วยงาน เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการหรือปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ของกลุ่มการพยาบาล

1.2.4 ด้านการประสานงาน (Communication and cooperation)

1) เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการประชุมคณะกรรมการต่างๆ ของกลุ่มการพยาบาลและ/หรือโรงพยาบาล เพื่อให้ข้อมูล/เสนอความคิดเห็น และประสานงานในประเด็นต่างๆ เกี่ยวกับการพยาบาล

2) ดำเนินการประสานงานทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

3) สร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงานกับสหสาขาวิชาชีพและผู้ใช้บริการ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด

4) เจรจาต่อรอง แก้ไขและประสานความขัดแย้ง ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงาน และรักษาสิทธิประโยชน์ของบุคลากรในหน่วยงาน

*5) จัดระบบการสื่อสารภายในหน่วยงาน*ที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้การปฏิบัติงานภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นไปอย่างรวดเร็วคล่องตัว

1.2.5 ด้านการบริการ (Service)

1) สอนงานและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่หรือบุคลคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้บุคคลดังกล่าวสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2) ให้คำแนะนำ/คำปรึกษาหรือตอบข้อหารือทางการพยาบาล แก่บุคลากรภายในหน่วยงาน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในประเด็นที่ต้องอาศัยความชำนาญและประสบการณ์เชิงวิชาชีพ เพื่อให้บุคคลหรือหน่วยงานดังกล่าวมีความรู้ความเข้าใจเพียงพอเกี่ยวกับเรื่องที่เป็นปัญหา

*3) จัดทำหรือสนับสนุนบุคลากรในหน่วยงาน*ในการศึกษา วิจัย คิดค้นหาความรู้หรือวิธีการใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการพยาบาล เพื่อปรับปรุงคุณภาพการพยาบาลของหน่วยงาน

สรุปจะพบได้ว่า บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่กำหนดโดยกระทรวงสาธารณสุขครอบคลุมภารกิจของหอผู้ป่วยและโรงพยาบาลภายใต้สังกัดกระทรวงสาธารณสุขในช่วงเวลาดังกล่าวนั้น นอกจากนั้นข้อมูลในต่างประเทศยังได้มีการกำหนดบทบาทของผู้บริหารทางการพยาบาลและผู้นำทางการพยาบาลดังนี้

American Nurse Association (2004) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารทางการพยาบาลไว้โดยสรุปดังนี้ ผู้บริหารทางการพยาบาลเป็นผู้รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติการพยาบาล โดยต้องออกแบบการเรียนรู้สิ่งแวดล้อมที่เป็นแบบเปิด มีความเคารพนับถือ ส่งเสริมประสบการณ์การมีส่วนร่วมในการเอื้อประโยชน์ต่อผลลัพธ์ของสุขภาพ สนับสนุนกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ให้มีมาตรฐาน เพื่อไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ มีส่วนร่วมกับผู้บริหารระดับสูงและผู้อื่น ในการวางแผนองค์การ นวัตกรรมและการประเมิน

Marquis & Huston (2006) กล่าวถึง ผู้บริหารทางการพยาบาลที่เป็นผู้นำควรมี 5 บทบาท ดังนี้ บทบาทในการวางแผน บทบาทในการบริหาร บทบาทการบริหารบุคลากร บทบาท ในการดำเนินการ และบทบาทในการควบคุมคุณภาพ

มินสเบอร์ก (Mintzberg อ้างใน Roobins and Coulter, 1999) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารมี 3 ประการ คือ

1. บทบาทระหว่างบุคคล (Interpersonal roles) โดยมีบทบาทหลัก คือ 1) บทบาทการเป็นตัวแทน (figurehead) คือ การเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบที่ดี 2) บทบาทการเป็นผู้นำ (Leader) คือ การทำหน้าที่เป็นผู้นำขององค์กรที่สามารถจูงใจชี้นำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมทั้งรับผิดชอบในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานและพัฒนาองค์กรได้ และ 3) บทบาทการเป็นผู้ประสานงาน

หรือผู้เชื่อมประสาน (Liaison) โดยทำหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

2. ด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational roles) เป็นบทบาทของผู้บริหารต้องเป็นผู้รับรู้และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานและเผยแพร่ข่าวสารของหน่วยงานสู่สาธารณะ โดยมีบทบาทด้าน 1) การตรวจสอบกำกับติดตาม (Monitor) เพื่อสร้างการรับรู้ความเข้าใจในข่าวสารตรงกัน 2) การเผยแพร่ข่าวสาร โดยต้องรับหรือนำข้อมูลข่าวสารจากภายนอกมาเผยแพร่เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร 3) การเป็นโฆษกของหน่วยงาน โดยเป็นบทบาทของการประชาสัมพันธ์งานของหน่วยงานสู่สาธารณชนภายนอกองค์กร

3. บทบาทเกี่ยวกับการตัดสินใจ (Decisional roles) เป็นบทบาทของผู้บริหารต้องตัดสินใจในกระบวนการบริหารทุกเรื่องเพื่อประสิทธิผลขององค์กร โดยมีบทบาทสำคัญ 3 ด้าน คือ1) ด้านการพยาบาล โดยให้การพยาบาลผู้ป่วย สาธิตผู้ใต้บังคับบัญชาและนำวิชาการใหม่ๆ มาปรับปรุงการพยาบาลให้ดีขึ้น 2) ด้านการบริหาร บริหารงานในหอผู้ป่วย แก้ไขปัญหาฉุกเฉิน ลดปัญหาความขัดแย้ง และส่งเสริมพัฒนาบุคลากร 3) ด้านวิชาการมีความรู้ความเชี่ยวชาญในงาน รวมถึงการให้ความร่วมมือในการทำวิจัยและกิจกรรมของสมาคมวิชาชีพ คุณภาพระบบบริการสาธารณสุข ทำให้บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการปรับเปลี่ยนและเพิ่มมากขึ้นตามการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยจำเป็นต้องพัฒนาตนเอง ให้ความรู้ความสามารถในงานการพยาบาลและการบริหารงานเป็นอย่างดี รวมทั้งสามารถประเมินผลกระทบการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการดูแลสุขภาพในการพัฒนาคุณภาพการบริการให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการที่มีมากขึ้นในอนาคต เพื่อให้เป็นผู้นำระดับมืออาชีพ

โดยสรุปจากการทบทวนวรรณกรรม พบว่าบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งในและต่างประเทศ มีการปรับเปลี่ยนไปตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก และพบว่าคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นตัวบ่งบอกให้เห็นถึงการมีศักยภาพในการเป็นผู้นำแฝงอยู่โดยมีผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อถือ ศรัทธาและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายในที่สุด

1.3 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณลักษณะหัวหน้าหอผู้ป่วย

หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ เพื่อตอบสนองกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศดังนี้

1.3.1 นโยบายด้านการเมือง ได้แก่

การปฏิรูประบบการบริหารประเทศ โดยมีจุดเน้นการพัฒนาประเทศแบบองค์รวม พัฒนาประเทศโดยยึด “คน” เป็นศูนย์กลางทำให้ประชาชนได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น และเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและตรวจสอบการบริหารงานของภาครัฐ และบริหารบ้านเมืองโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

การปฏิรูประบบการปฏิรูประบบการสาธารณสุข โดยมีการปฏิรูประบบการดูแลสุขภาพ (Health Care Reform) ตามมาตรา 82 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 กำหนดว่า “ รัฐต้องจัดและส่งเสริมการสาธารณสุขให้ประชาชนได้รับบริการที่มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพอย่างทั่วถึง” นโยบายเมืองไทยสุขภาพดี (Healthy Thailand) ซึ่งกำหนดให้โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ต้องผ่านเกณฑ์โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ รวมทั้งนโยบายส่งเสริมประเทศไทยเป็นศูนย์กลางบริการสุขภาพแห่งเอเชีย (Thailand as Excellent Health of Asia)

1.3.2 เศรษฐกิจ (Economical) ได้แก่

เศรษฐกิจระหว่างประเทศ โดยมีนโยบายเปิดเสรีทางการค้า (Free trade policy) มีการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจทั้งในระดับทวิภาคีและพหุภาคี มีการใช้เทคโนโลยีและความรู้เป็นฐานเพื่อให้ผลผลิตสนองความต้องการของผู้บริโภคทั้งด้านราคาและคุณภาพ

เศรษฐกิจภายในประเทศ มีการปรับเปลี่ยนจากประเทศเกษตรกรรมเป็นประเทศอุตสาหกรรม ส่งผลเกิดภาวะวิกฤตด้านเศรษฐกิจ มีค่าใช้จ่ายพลังงานสูงขึ้น รายได้ของประเทศส่วนใหญ่ขึ้นกับการส่งออกต่างประเทศทำให้มีความผันผวนในทางเศรษฐกิจ สัดส่วนของคนยากจนในชนบทสูงกว่าในเมือง (Thailand Health Profile 2005-2007 อ้างในสภาการพยาบาล 2552) การขยายสิทธิประโยชน์ด้านสุขภาพมากขึ้น ส่งผลให้การเข้าถึงบริการสุขภาพสูงขึ้นงบประมาณด้านสุขภาพของประเทศเพิ่มขึ้น

1.3.3 สังคม (Social) ได้แก่

ค่านิยมวัฒนธรรมตะวันตก โดยมีผลด้านการกระจายวัฒนธรรมตะวันตกสู่ประเทศต่างๆ ทำให้ประชาชนมีวิถีการดำเนินชีวิตเปลี่ยนไป ทั้งด้านการบริโภคอาหาร เยาวชนปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางเพศตามอารยะธรรมตะวันตก ทำให้เกิดผลกระทบด้านสุขภาพและการตั้งครรภ์ที่ไม่พึงประสงค์

โครงสร้างประชากร จากความสำเร็จในการวางแผนครอบครัว ความเจริญก้าวหน้าทางด้านสาธารณสุข นโยบายการปฏิรูปการศึกษา การขยายตัวด้านอุตสาหกรรม การอพยพแรงงาน ชุมชนเป็นสังคมเมืองมากขึ้น ส่งผลให้โครงสร้างประชากรในปัจจุบัน

เปลี่ยนไปจากอดีต ประชากรวัยเด็กลดลง ประชากรวัยทำงานและสูงอายุเพิ่มขึ้น ผู้สูงอายุถูกทอดทิ้ง ผู้ป่วยโรคเรื้อรังมีจำนวนเพิ่มขึ้น ส่งผลให้มีปัญหาสังคมด้านยาเสพติด อาชญากรรมและปัญหาด้านสุขภาพจิต

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงมีการปรับเปลี่ยนได้ตามปัจจัยที่ปรับเปลี่ยนไปของสังคม

2. แผนงานการสร้างเสริมศักยภาพผู้นำทางการพยาบาล

สภาการพยาบาลเป็นองค์กรวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ที่ได้ปฏิบัติภารกิจตามวัตถุประสงค์ และอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาล และการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2528 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2540 ได้จัดทำแผนพัฒนาสภาการพยาบาลและประกาศใช้โดยเริ่มจากแผนที่ 1 (พ.ศ. 2537-2539) แผนที่ 2 (พ.ศ. 2540-2544) แผนที่ 3 (พ.ศ. 2545-2549) และปัจจุบันแผนที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) เพื่อให้การพัฒนาการพยาบาลและการผดุงครรภ์แห่งชาติมีความต่อเนื่อง สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 และแผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติฉบับที่ 10 ตอบสนองปัญหาและความต้องการด้านสุขภาพของประชาชนทุกภาคส่วน สภาการพยาบาลจึงได้จัดทำแผนเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพทั้งภาครัฐและเอกชนนำไปใช้เป็นแนวทางดังแผนงานหลักที่ 2 แผนพัฒนาคุณภาพระบบบริการการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ซึ่งประกอบด้วย 7 แผนงานย่อย โดยแผนงานที่ 6 เรื่อง การสร้างเสริมศักยภาพผู้นำทางการพยาบาล โดยมีการสร้างเสริมศักยภาพผู้นำทางการพยาบาล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างศักยภาพของผู้บริหารและผู้นำทางการพยาบาลทุกระดับให้เป็นผู้นำที่มีความเข้มแข็งด้านการบริหารจัดการองค์กร และพัฒนาวิชาชีพการพยาบาล และการผดุงครรภ์ให้มีความก้าวหน้าของวิชาชีพ

ซึ่ง ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วย (Duffield and Franks, 2001: Drach-Zahavy and Dagan, 2002 อ้างใน น้ำฝน โดมกลาง 2550) และมีผลต่อวิชาชีพการพยาบาลที่ตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาล โดยเฉพาะเรื่องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างระบบบริหารงานด้านบุคลากร ส่งผลให้ระบบราชการในอนาคตมีแนวโน้มเล็กลงและมีบทบาทเฉพาะและบางหน่วยมีการแปรสภาพเป็นองค์การมหาชนมากขึ้น ผลกระทบดังกล่าวทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงต้องปรับเปลี่ยนให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และมีการบริหารจัดการสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศในกระบวนทัศน์ใหม่ให้เกิดคุณภาพในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

สรุปว่าคุณลักษณะของหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงมีการปรับเปลี่ยนไปตามปัจจัยการเปลี่ยนแปลงของสังคม เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดรับกับการคาดหวังของสังคม เพื่อให้สามารถประสบผลสำเร็จในบทบาทและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลลัพธ์ที่ดีแก่วิชาชีพ ผู้ป่วย และองค์การ

3. คุณลักษณะภาวะผู้นำ

3.1 ความหมาย/ความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำ

ความหมายของคุณลักษณะ (Characteristic) ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายว่า เป็นเครื่องหมายหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความดีหรือลักษณะประจำความพิเศษ หรือเป็นการกระทำซึ่งตรงกับ Webster (1979) กล่าวว่าเป็นสิ่งพิเศษหรือเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลหรือการกระทำของบุคคลที่สะท้อนถึงความสามารถพิเศษหรือเป็นศักยภาพของบุคคลในการกระทำ

Characteristic ตามพจนานุกรมอังกฤษ-ไทย พ.ศ. 2541 ได้ให้ความหมายว่าเป็นลักษณะพิเศษเฉพาะเป็นนิสัยประจำ หรือสิ่งที่เคยทำประจำ (วิทย์ เที่ยงบูรณธรรม 2541)

Trait ตามพจนานุกรมอังกฤษ-ไทย พ.ศ. 2541 ได้ให้ความหมายว่าเป็นลักษณะเฉพาะคุณสมบัติเฉพาะ (วิทย์ เที่ยงบูรณธรรม 2541)

สรุปได้ว่าคุณลักษณะ หมายถึง ลักษณะเฉพาะของบุคคล หรือการกระทำของบุคคลที่สะท้อนถึงความสามารถพิเศษ หรือเป็นศักยภาพของบุคคลในการกระทำให้ผู้อื่นปฏิบัติในสิ่งที่ต้องการ

ภาวะผู้นำเป็นคำศัพท์ทางการบริหารที่ยังหาความหมายที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันไม่ได้มีแตกต่างกันตามพจนานุกรม เช่น New Webster's dictionary of the English language (1981: 851 อ้างใน เบญจพร แก้วมีศรี 2545) ระบุว่าภาวะผู้นำ หมายถึงตำแหน่งของผู้นำ หน้าที่ของผู้นำหรือการชี้นำของผู้นำ ส่วน Hornby (1993: 708 อ้างใน เบญจพร แก้วมีศรี 2545) ระบุในพจนานุกรม Oxford advanced learner's dictionary of current English ว่าภาวะผู้นำหมายถึงความเป็นผู้นำ ความสามารถในการนำและกลุ่มของผู้นำ สำหรับการให้คำนิยามภาวะผู้นำของนักวิชาการและนักบริหารมีความแตกต่างตามความคิดเห็นและการนำไปใช้ดังนี้

Stogdill (1974: 4) กล่าวว่าภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มเพื่อการตั้งเป้าหมายและการบรรลุเป้าหมาย

Green (1988: 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ หมายถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม องค์ประกอบของภาวะผู้นำประกอบด้วยผู้นำ ผู้ตาม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม

Yukl (1998: 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared goal)

Dubrin (1998: 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

Daft (2001: 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared purposes)

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2540: 18-19) กล่าวว่าภาวะผู้นำ คือ ความเป็นผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติอันพึงมีของผู้นำ ได้แก่ สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงามอย่างถูกต้องชอบธรรม ดังนั้นองค์ประกอบของภาวะผู้นำจึงได้แก่ ผู้นำ ผู้ตาม จุดหมาย หลักการ และวิธีการ สิ่งที่จะทำและสถานการณ์

อานันท์ ปันยารชุน (2547: 37-39) กล่าวว่าภาวะผู้นำ หากมีในบุคคลใดแล้วจะทำให้ผู้อื่นอยากทำตามโดยสมัครใจ ไม่จำเป็นต้องสั่งการ เพราะความเป็นผู้นำไม่ได้มาจากการอุปโลกน์หรือแต่งตั้งตนเอง แต่ต้องเกิดจากการที่มีคนอื่นที่เขารู้สึกว่าเราเป็นผู้นำ ดังนั้นคุณสมบัติของภาวะผู้นำที่ยั่งยืนจึง ได้แก่ ความรู้สึกผิดชอบ รู้ควรไม่ควร โดยมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นเครื่องควบคุมผู้นำ ความสามารถทำให้คนอื่นคล้อยตาม ความสามารถในการสื่อสารให้คนอื่นเข้าใจได้แต่ต้องพูดในสิ่งที่เป็นจริง ความเป็นผู้ยึดมั่นในหลักการ มีระบบการคิดและการบริหารที่มีวิสัยทัศน์ จะต้องคิดแบบทีละก้าวแต่ต้องคิดทั้งกระบวนการและรู้จักคาดคะเน ความเป็นนักวิชาการรู้จักหาความรู้และพึ่งพาความรู้ทางวิชาการอย่างแท้จริง

ไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม (2540: 96) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีทั้งสิ่งที่ติดตัวมาหรือที่เรียกว่าแวว สิ่งที่มาจากสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่ค่อยๆ ปั้นปรุงแต่งขึ้นมา และสิ่งที่เกิดจากการฝึกอบรมอย่างเป็นกิจจะลักษณะ ภาวะผู้นำของผู้นำไทยน่าจะมีคุณลักษณะ 5 ประการ เป็นส่วนประกอบ คือ สภาพจิตใจมั่นคง มีความเมตตากรุณา มีเจตคติมุ่งไปข้างหน้า สร้างสรรค์หาทางแก้ไข มีความสามารถด้านการพูดและการแสดงออก เอาจริงเอาจังและมีผลงาน

ประเวศ วะสี (2550: 53-74) กล่าวว่า ภาวะผู้นำอาจมีได้ทั้งในผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าและผู้ที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า ผู้นำตามธรรมชาติในกระบวนการชุมชนจะมีหลายคน ลักษณะของภาวะผู้นำ คือ ฉลาด เป็นคนเห็นแก่ส่วนรวม เป็นคนติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นรู้เรื่องและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติ

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำคือรูปแบบใช้อิทธิพลระหว่างบุคคล (Interpersonal Influence) ของตำแหน่งในการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการของตนด้วยความเต็มใจยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ การเลือกใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำใดๆ จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์และเลือกแนวคิดที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้วิจัยในฐานะหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสนใจและขอนำเสนอทฤษฎีคุณลักษณะเนื่องจากเป็นทฤษฎีการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต้องมีเป็นพื้นฐาน และบุคลิกภาพเป็นสิ่งที่สามารถปรับปรุงได้ ดังนั้นผู้ที่อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารควรให้ความสำคัญและพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดความประทับใจ เกิดความน่านับถือทำให้เกิดความร่วมมือที่ดีและเป็นผู้นำการพยาบาลที่มีความสง่างามในอนาคต

3.2 ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวกับภาวะคุณลักษณะผู้นำ

ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) เป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นในระยะเวลาก่อนสงครามโลกครั้งที่ 2 นักจิตวิทยาได้ให้ความสนใจศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำ ทฤษฎีนี้มีสมมติฐานว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะมีคุณลักษณะพิเศษ มีลักษณะเหนือสมาชิกในกลุ่ม จากสมมติฐานดังกล่าวจึงมีการศึกษาเพื่อหาลักษณะผู้นำและสรุปได้ว่า ผู้นำจะต้องมีร่างกายสูงใหญ่หน้าตาดุ เชาวน์ปัญญาดี มีความมั่นใจในตนเอง สุขภาพจิตดีข่มผู้อื่น ชอบสังคม และมีความไวต่อความรู้สึกของผู้อื่น ผลการศึกษาทำให้เกิดทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (The Great Man Theory) และทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) ทั้งสองทฤษฎีเชื่อว่าบุคคลที่จะเป็นผู้นำต้องมีลักษณะเด่นทั้งทางกายภาพ (Physical traits) และบุคลิกภาพ (Personal traits) ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่แสดงให้เห็นถึงความคิดหรือลักษณะประจำทั้งด้านร่างกาย และการแสดงออกของผู้นำในการนำ ชักจูง หรือโน้มน้าวให้ผู้ปฏิบัติเกิดความเลื่อมใส ศรัทธา เชื่อถือ และให้ความร่วมมือให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

แนวคิดที่เกี่ยวกับภาวะคุณลักษณะผู้นำ

Stogdill (1974: 62-65) ได้วิเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำมากกว่า 120 เรื่อง ในปี ค.ศ. 1948 และ 1970 มีความเห็นสอดคล้องกันว่าลักษณะของภาวะผู้นำที่ดี มีดังนี้

1. ลักษณะทางกาย (Physical Characteristics) มีรูปร่าง ขนาด น้ำหนัก โครงสร้างของร่างกายที่แข็งแรง เป็นสง่า มีอายุ บุคลิกภาพเหมาะสมกับตำแหน่งและการเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถปรับปรุงแก้ไขได้

2. ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) หมายถึง เป็นผู้ที่มีการศึกษา และมีสถานะทางสังคมดี เป็นที่ยอมรับของสังคม

3. สติปัญญา (Intelligence) หมายถึง มีความรู้ความสามารถในการเรียนรู้และรับรู้ มีการตัดสินใจดี และมีทักษะในการสื่อความหมายและการพูดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. บุคลิกภาพ (Personality) หมายถึง ลักษณะประจำตัวในการแสดงออกได้อย่างเหมาะสม เป็นคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไปซึ่งสามารถสังเกตได้ทั้งภายในและภายนอกงาน ได้แก่ ความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความไว้วางใจได้ ความสามารถในการปรับตัว และมีความมั่นคงทางอารมณ์

5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน หมายถึง ปรารถนาที่จะรับผิดชอบ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มุ่งที่งาน โดยคำนึงมาตรฐานวิชาชีพ

6. ลักษณะทางสังคม (Social Skill) หมายถึง ท่าที การปฏิบัติต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนอื่นๆ รู้จักประนีประนอม มีความเฉลียวฉลาดและไหวพริบในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

ศุภรา อภิญญยนนท์ (2549) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในปี พ.ศ.2559 พบว่าคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในปี พ.ศ.2559 ประกอบด้วย 6 ด้าน (70 ข้อย่อย) คือ

1. คุณลักษณะด้านความเป็นวิชาชีพ ประกอบด้วยคุณลักษณะ 10 ข้อ คือ ยึดถือประพฤติและปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความซื่อสัตย์สุจริตทั้งต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการ มีความเสียสละ มีน้ำใจ คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม หลักเมตตาธรรมเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญในเรื่องกฎหมายและจริยธรรมทางการพยาบาล เคารพสิทธิมนุษยชน และสิทธิผู้ป่วย ให้การพยาบาลโดยไม่คำนึงถึงฐานะ ความแตกต่างทางสังคม เชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม และความเชื่อของผู้รับบริการ สามารถสื่อให้เห็นถึงความเป็นเอกสิทธ์แห่งวิชาชีพที่จะแสดงบทบาทของพยาบาลที่มีต่อการดูแลผู้ป่วย เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่นทั้งด้านวิชาชีพและชีวิตส่วนตัว เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมและสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรวิชาชีพเพื่อพัฒนาวิชาชีพให้ก้าวหน้า และเป็นผู้ที่เห็นความสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับวิชาชีพ โดยการสร้างมาตรฐานการบริการให้เป็นที่ยอมรับ

2. คุณลักษณะด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของหัวหน้าหอผู้ป่วยประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด 10 ข้อ คือ ให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผน และร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความรู้ความสามารถและทุ่มเทความพยายามให้กับงานอย่างเต็มที่ รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง ให้มีความรู้และแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีใหม่ๆ สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการ

วิจัยทางการพยาบาลหรือทำวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพ เพื่อสร้างความรู้และนำองค์ความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญในการสร้างและพัฒนาความเป็นผู้นำให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความสำคัญและส่งเสริมจิตสำนึกในด้านการให้บริการ เพื่อพัฒนาการบริการตลอดจนเสริมสร้างพลังอำนาจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกระดับ และสามารถให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม

3. คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของหัวหน้าหอผู้ป่วย ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด 15 ข้อ คือ มีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญในการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานให้ทันสมัย เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ สามารถกำหนดเป้าหมาย วางแผน และกำหนดอัตรากำลังของหน่วยงานให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงพยาบาล ตลอดจนปรับปรุงวิธีการและกระบวนการทำงานให้เหมาะสมกับหน่วยงาน สามารถนำความรู้ในเชิงธุรกิจ เศรษฐศาสตร์สุขภาพ และการตลาดมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในหน่วยงาน ได้ให้ความสำคัญในการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน เห็นความสำคัญในการทำงานเป็นทีมและใช้พลังสามัคคีในการทำงาน สามารถมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละคน มีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้อย่างคุ้มค่าให้เกิดคุณภาพและประโยชน์สูงสุด มีความสามารถในการบริหารความเสี่ยงในการบริการพยาบาลและบริหารความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเข้าใจความรู้สึกนึกคิดและพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน รวมทั้งดูแลเอาใจใส่ในชีวิตความเป็นอยู่ ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการแก้ไขปัญหาทั้งในเรื่องการงานและเรื่องส่วนตัว ตลอดทั้งให้ความสำคัญในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับอย่างเหมาะสมและยุติธรรม

4. คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของหัวหน้าหอผู้ป่วย ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด 10 ข้อ คือ เป็นแบบอย่างทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดี มีวิสัยทัศน์ สามารถวิเคราะห์และคาดการณ์แนวโน้มของสถานการณ์ในโรงพยาบาลและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ มีความกระตือรือร้นและตื่นตัวอยู่เสมอ มีแรงกระตุ้นภายในที่จะมุ่งมั่นทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีความมุมานะพยายามอย่างต่อเนื่อง มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าเสี่ยงในการนำแนวทางใหม่ๆ มาทดลองใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลรวมทั้งกล้ารับผิดชอบต่อผลการทำงานไม่ว่าผลจะเป็นทางบวกหรือทางลบ ตลอดทั้งให้ความสำคัญในการสร้างความร่วมมือกับบุคคลทั้งภายในและภายนอกวิชาชีพ

5. คุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเอง เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของหัวหน้าหอผู้ป่วย ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด 6 ข้อ และระดับความสำคัญมาก 4 ข้อ คือ เห็นความสำคัญในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง สนใจแสวงหาความรู้ ติดตามข้อมูลข่าวสารทั้งการเมือง สังคม เศรษฐกิจ และสภาวะแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาปรับใช้ในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม ให้ความสำคัญในการพัฒนาความรู้จากการนำทฤษฎีทางการพยาบาล ความรู้ความเชี่ยวชาญทางคลินิกมาประยุกต์ใช้ในการดูแลผู้ป่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำกิจกรรมการบำบัดทางการพยาบาลมาประยุกต์ใช้ในการฟื้นฟูสุขภาพ มีความรู้ในการบริหารจัดการและพัฒนาระบบบริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน มีความสามารถเชิงวิจัยหรือประยุกต์ใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ หรือผลการวิจัยเพื่อปรับปรุงคุณภาพบริการ สามารถนำเสนอผลงานวิชาการ และผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการได้ มีความสามารถสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศได้อย่างน้อย 1 ภาษา สามารถใช้เครื่องมือทางการแพทย์ที่มีเทคโนโลยีขั้นสูงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และรู้จักใช้ข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของหัวหน้าหอผู้ป่วย ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด 15 ข้อ คือ เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดี น่าเชื่อถือ เป็นที่ไว้วางใจ มีการแต่งกายดี สุภาพเรียบร้อย เหมาะสมกับกาลเทศะ มีพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม สุภาพให้เกียรติผู้อื่น หน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส แสดงท่าทีเป็นมิตร มีความเปิดเผย จริงใจ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ และแสดงอารมณ์ได้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีความอดทน อดกลั้นสามารถเผชิญหน้ากับสภาวการณ์ที่กดดันหรือภาวะวิกฤติได้ มีความยืดหยุ่น ยอมรับและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นได้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการและผู้ร่วมงานทุกระดับ มีสติปัญญาดี เฉลียวฉลาด มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิจารณญาณในการคิดวิเคราะห์ตัดสินใจอย่างเป็นระบบโดยใช้เหตุผลและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ มีไหวพริบปฏิภาณในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา สร้างวิกฤตให้เป็นโอกาส มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถติดต่อประสานงานและเจรจาต่อรอง เพื่อขอความร่วมมือกับบุคลากรอื่นได้ดี

น้ำฝน โดมกลาง และสุชาดา รัชชุกูล (2551) ได้ศึกษาบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า (2551-2560) พบว่า บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ ประกอบด้วยบทบาท 7 ด้าน คือ 1) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม 2) ด้านผู้นำ 3) ด้านบริการและพัฒนาคุณภาพการบริการ 4) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5) ด้านการบริหารงาน 6) ด้านวิชาการและการวิจัย 7) ด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ

โดยสรุปในสภาพยุคแห่งการแข่งขันของสังคมปัจจุบัน นอกจากคุณลักษณะพื้นฐานทางด้านลักษณะทางกาย ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานและลักษณะทางสังคมแล้ว ผู้นำทางการพยาบาลจำเป็นต้องพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการเป็นผู้นำและบริหารงานองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดจึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะเพิ่มดังต่อไปนี้

1. มีอัจฉริยภาพสูง คือ มีความรู้รอบ-รอบรู้และมีพลังความคิดริเริ่มที่จะทำการปรับเปลี่ยนในเชิงสร้างสรรค์ (Transformational) มากกว่าที่จะให้ความสำคัญกับงานปฏิบัติการ (Transactional) หรืองานประจำ และรู้ว่าสิ่งใดควรทำหรือไม่ควรทำ สิ่งใดทำได้หรือทำไม่ได้

2. มองการณ์ไกลท่ามกลางกระแสของความเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร เศรษฐกิจและเทคโนโลยี ผู้นำยุคใหม่จึงควรสามารถกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรได้เป็นการล่วงหน้า เช่น วิสัยทัศน์องค์กร (Corporate Vision) คุณค่าขององค์กร (Corporate Value) พันธกิจองค์กร (Corporate Mission) กลยุทธ์ขององค์กร (Corporate Strategy) และเป้าหมายขององค์กร (Corporate Goal) ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะเป็นทิศทาง (Direction) ให้องค์กรและทีมงานก้าวเดินอย่างสอดคล้องและประสานพลังกันได้อย่างมีประสิทธิผล

3. สร้างสินค้าและหาตลาด โดยเริ่มต้นที่การวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการเพื่อกำหนดกลยุทธ์ การสร้างตลาดให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

4. อุทิศตนและมุ่งมั่นให้แก่งาน โดยต้องเรียนรู้และลงมือทำด้วยความขยันขันแข็ง มีกำลังใจที่จะฟันผ่าวิกฤติ ปัญหาหรืออุปสรรคและเป็นศูนย์รวมจิตใจให้แก่คนทั้งองค์กร

5. การประสานผลประโยชน์และการสร้างเครือข่าย เพราะการเป็นผู้นำในยุคใหม่นี้ไม่ใช่เพียงแค่รู้ว่ารู้จักใครก็เพียงพอแต่จะต้องรู้ให้ใครรู้จักด้วย

จากคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ศึกษามา จะมีความแตกต่างกันไปแล้วแต่แนวคิดและสถานการณ์ นั่นคือคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ประสบผลสำเร็จในองค์กรหนึ่งอาจมีความแตกต่างในอีกองค์กรหนึ่ง ทำให้ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำมีข้อจำกัดในการระบุว่าคุณลักษณะใดของผู้นำเป็นคุณลักษณะที่ทำให้ประสบผลสำเร็จ และจากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัย จึงได้ผนวกแนวคิดคุณลักษณะผู้นำที่ดีของราฟ เอ็ม สต๊อกดิล (Ralph M. Stogdill 1974) ร่วมกับสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลของสภาการพยาบาล และผลงานวิจัยของ ศุภรา อภิญญานนท์ (2549) และของน้ำฝน โดมกลางและสุชาดา รัชชุกูล (2551) ผนวกเป็นองค์ประกอบของคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย 6 ประการ ซึ่งเป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่หัวหน้าหอผู้ป่วยพึงมีสำหรับการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนี้ 1) คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ 2) คุณลักษณะด้านความเป็นวิชาชีพ 3) คุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเอง 4) คุณลักษณะด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา

5) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และ 6) คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับบริบทของโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5

คุณลักษณะภาวะผู้นำ	สภาการพยาบาล	Ralph M. Stogdill (1974)	ศุภรา อภิญญานนท์ (2549)	น้ำฝน โดมกลาง (2551)
คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ		✓	✓	✓
คุณลักษณะด้านสติปัญญา		✓		✓
คุณลักษณะด้านความสามารถ		✓		✓
คุณลักษณะด้านแรงจูงใจ				
คุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเอง			✓	✓
คุณลักษณะด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา			✓	
คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ		✓	✓	✓
คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ		✓	✓	✓
คุณลักษณะด้านความเป็นวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ			✓	✓
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	✓			
การบริการที่ดี	✓			
การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	✓			
คุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี	✓			
ความร่วมแรงร่วมใจ	✓			
การคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์	✓			
การมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง	✓			
การสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงาน	✓			

4. การบริหารงานที่มีประสิทธิผล

ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตหรือผลการดำเนินงานขององค์การที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ (บุญใจ ศรีสถิตนรากูร 2550)

ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ผลผลิตหรือผลการดำเนินงานขององค์การที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ (Organization performance) โดยใช้ทรัพยากรที่เป็นปัจจัยนำเข้าอย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด (บุญใจ ศรีสถิตนรากูร 2550)

4.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหารจัดการ

คำว่า "การบริหาร (Administration)" หรือ "การจัดการ (Management)" มีความหมายใกล้เคียงกัน และใช้แทนกันได้ (Synonymous) (McFarland, 1974) มีวิวัฒนาการตั้งแต่ในอดีตพบว่าผู้บริหารต่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้เกิดผลผลิตที่สูงทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเริ่มจากการบริหารงานที่ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ในโรงงาน ต่อมาเริ่มใช้หลักการบริหารและการจัดการที่เน้นผลลัพธ์ รวมทั้งการบริหารงานตามหลักพฤติกรรมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ทฤษฎีการบริหารจัดการ ทฤษฎีระบบราชการ ทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีภาวะผู้นำ

การบริหาร (Administration) หมายถึง การบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงเป็นการกำหนดนโยบาย และการวางแผนการดำเนินงานขององค์การ

การจัดการ (Management) หมายถึง การบริหารงานของผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางระดับสูงเป็นการกำหนดกิจกรรมและแนวทางปฏิบัติตามนโยบายที่ผู้บริหารระดับสูงได้กำหนดไว้

นิตยา ศรีญาณลักษณ์ (2545: 1) กล่าวถึง การบริหารจัดการคือ กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป นำศาสตร์มาร่วมกันดำเนินงาน โดยใช้วิธีการที่เหมาะสมอย่างมีศิลปะเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฏฐพันท์ เขจรนันท์ และฉัตยาพร เสมอใจ (2547: 18) กล่าวว่า การบริหารจัดการ (Management) เป็นความสามารถของบุคลากรที่จะกำหนดเป้าหมาย จัดระเบียบ จัดสรรทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร และใช้งานบุคคลอื่นๆ เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการเป็นงานที่สำคัญที่ผู้บริหารทุกคนต้องดำเนินงานด้วยความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ โดยจะต้องประยุกต์ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง

นอกจากนี้ อารีย์ หวังเจริญ (2550: 9) ยังกล่าวถึง การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง การดำเนินการโดยใช้ศิลปะในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น โดยอาศัยทรัพยากร ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และอุปกรณ์ อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยสรุปการบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย โดยมีการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยการ และการควบคุมเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

4.2 การบริหารงานที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของมาควิสและฮุสตัน (Marquis and Huston)

การบริหารโดยทั่วไปให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ต้องอาศัยปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ เช่น โครงสร้างขององค์กร ลักษณะบุคคล เทคโนโลยี เป้าหมาย และสภาพแวดล้อม ซึ่งมองเป็นเป็นด้านเอื้ออำนวยหรืออาจเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จได้ โดยการบริหารจะประสบผลสำเร็จหรือไม่จำเป็นต้องใช้ความสามารถและทักษะการบริหารงานของผู้นำองค์กร

นักวิชาการได้ให้แนวคิดในการบริหารงานจัดการไว้แตกต่างกันแต่ผู้วิจัยได้เลือกตามกรอบแนวคิดของ มาร์ควิส และฮิวส์ตัน (Marquis and Huston, 2006) ซึ่งเป็นผู้บริหารทางการพยาบาล และเหมาะกับบริบทการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยประกอบด้วยหน้าที่ 5 ด้าน คือ

4.2.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการที่มีการกำหนดหน้าที่ของพยาบาล กำหนดความต้องการขององค์การและเป้าประสงค์ที่สอดคล้อง มีลักษณะเฉพาะ ชัดเจน และเป็นไปได้จริง สามารถยืดหยุ่นได้ มีระยะเวลาเป็นตัวกำหนด การวางแผนต้องครอบคลุมขั้นตอนการประเมินค่า ปรัชญา เป้าหมาย เป้าประสงค์ นโยบาย วิธีการ และกฎระเบียบเปลี่ยนแปลงได้ตามเวลา มีการประเมินค่าซ้ำ มีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลง การใช้พลังอำนาจในการบังคับบัญชา เช่น การให้รางวัลหรือการแข่งขันเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เป็นต้น และการทบทวนการคงอยู่ของงานและข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ การมีส่วนร่วมในการวางแผนงบประมาณ

4.2.2 การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างทางสายบังคับบัญชาที่เป็นทางการ มีช่องทางการสื่อสาร และอำนาจบังคับบัญชา การดำเนินงาน มีการลำดับขั้นของตำแหน่งทางราชการ มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ปัญหาสามารถแก้ไขได้ในระดับปฏิบัติการ มีความรับผิดชอบเกี่ยวกับการมอบหมายงานและการติดตามงานให้บรรลุผลสำเร็จ การมีส่วนร่วมในการออกแบบระบบขององค์การ โดยการมอบอำนาจให้พยาบาลประจำการ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในระบบการดูแลผู้ป่วยและมีการจัดหา/เตรียมการตามภาระหน้าที่ในการให้การพยาบาล มีโครงสร้างคณะกรรมการเพื่อการพัฒนาองค์กร

4.2.3 การจัดบุคลากร (Staffing) หมายถึง การกำหนดรูปแบบ/ประเภทของบุคลากรที่จำเป็น สามารถพยากรณ์ล่วงหน้าในการจัดสรรเจ้าหน้าที่ และวางแผนที่จะต้องเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น มีการปฐมนิเทศ การฝึกหัดบุคลากรใหม่ที่เข้าประจำการ การให้ความรู้ การสร้างความสัมพันธ์ ความร่วมมือกับพยาบาลประจำการใหม่ การมอบหมายให้ผู้ชำนาญเขียนคู่มือในการปฏิบัติงาน การจัดแบ่งกลุ่มของผู้ป่วยให้สอดคล้องกับความรุนแรงของการเจ็บป่วย มีวิธีการสับเปลี่ยนเวลาให้เจ้าหน้าที่แต่ละคนทำงานตามเวลาที่สะดวก มีการส่งเสริมเจ้าหน้าที่ประจำการให้มีการศึกษาและฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถ มีการสร้างทีมและการพัฒนางานที่ได้ผล การผสมผสานความเชี่ยวชาญของเจ้าหน้าที่จากผลลัพธ์ในการดูแลผู้ป่วย มีการทบทวนเครื่องมือและวิธีการซึ่งกำหนดจากความต้องการของบุคลากรเป็นระยะๆ

4.2.4 การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความยุติธรรม และมีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติกับเจ้าหน้าที่ทุกคน การพัฒนาการทำงานเป็นทีม เข้าใจลักษณะเฉพาะของเจ้าหน้าที่ การให้รางวัลหรือการตอบแทนในพฤติกรรมที่พึงปรารถนา การสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ในการช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ การสร้างบทบาทอันถือเป็นแบบอย่างสำหรับเจ้าหน้าที่ มีทักษะในการติดต่อสื่อสารในภาวะวิกฤตของบทบาทผู้นำ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อความปลอดภัยและการจัดการที่เพิ่มขึ้น การบริหารความขัดแย้ง ทำให้เกิดการแก้ปัญหาแบบชนะ- ชนะ (win-win) สำหรับทุกคนที่มีส่วน และมีกลยุทธ์ในการเจรจาต่อรอง มีการตั้งเป้าหมายร่วมกันและการฝึกความเป็นผู้นำของผู้ใต้บังคับ

4.2.5 การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการตรวจสอบเพื่อวัด/ประเมินค่า กระบวนการดูแลหรือวิธีการที่ปฏิบัติล่วงไปแล้ว เพื่อการควบคุมคุณภาพ มาตรฐาน มีการระบุและวัดผลลัพธ์ทางการพยาบาล ใช้เหตุผลสำหรับพยาบาลที่มีความเชี่ยวชาญ การสอนวินัยเพื่อให้เจ้าหน้าที่ประพฤติดี ข้อบังคับ กฎระเบียบ มีการบังคับใช้เมื่อมีการฝ่าฝืน โดยทำเป็นขั้นตอนตั้งแต่ตักเตือนด้วยวาจา ด้วยลายลักษณ์อักษร การพักงานและการสิ้นสุดการทำงาน โดยกฎทุกข้อ ข้อปฏิบัติและนโยบายควรทบทวนอย่างสม่ำเสมอและนำมาตรวจสอบหรืออาจพิจารณาตัดออกหรือมีวิธีการปรับปรุง

โดยสรุปหน้าที่การบริหารจัดการประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยการ และการควบคุม เมื่อมีการดำเนินการตามองค์ประกอบส่งผลให้งานบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

จีระพร แดนเขตต์ (2543) ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยและผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชนเขต 10 พบว่าผลิตภาพในงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับสูง และพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เบญจพร แก้วมีศรี (2545) ศึกษานำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่าคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลที่สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้นำในแต่ละบทบาทมีจำนวน 40 คุณลักษณะ และจัดแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มคุณลักษณะภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะด้านภาพลักษณ์ของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล คุณลักษณะด้านความรู้ทางการบริหาร และคุณลักษณะด้านสมรรถนะด้านการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะด้านการบริหารงาน คน และเทคโนโลยี ซึ่งใช้เป็นแนวทางการพัฒนาผู้นำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ตวงพร โต๊ะนาค (2547) ศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลวิชาชีพ วิทยาลัยแพทย์ศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล พบว่าสมรรถนะในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลวิชาชีพมีความสอดคล้องกันน้อย โดยอายุ ประสบการณ์ และระดับการศึกษาของหัวหน้าหอผู้ป่วย ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของตนเอง และของพยาบาลวิชาชีพ ส่วนระดับการศึกษาของพยาบาลวิชาชีพมีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .048

สุนันทา หิรัญยูปกรณ์ จินตนา วราภาสกุล และบุญเรือน ชุ่มแจ่ม (2548) ศึกษาผลของการพัฒนาทักษะการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อประสิทธิผลของหอผู้ป่วย พบว่าการพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วย ทำให้เกิดความรู้ ทัศนคติและมีทักษะการบริหารงาน ทำให้บริหารงานมีเป้าหมายชัดเจนและปฏิบัติงานได้ดีขึ้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดวงเนตร์ ภู่วัฒนวนิชย์ (2549) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาล บรรยากาศองค์การ กับประสิทธิผลขององค์การพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร พบว่าประสิทธิผลขององค์การ

พยาบาลอยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิผลขององค์การพยาบาลมีอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลขององค์การพยาบาลในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาล บรรยากาศองค์การ สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลขององค์การพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาล มีอำนาจการทำนาย (R^2) เท่ากับ .254 และเมื่อเพิ่มตัวแปรบรรยากาศองค์การมีค่าอำนาจการทำนายเพิ่มขึ้น (R^2 change) เป็น .680 อธิบายได้ว่าถ้า ภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลสูง ประสิทธิผลขององค์การพยาบาลก็จะสูงขึ้นด้วย

ศุภรา อภิญญานนท์ (2549) ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในปี พ.ศ. 2559 พบว่าคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในปี พ.ศ. 2559 ประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ด้าน คือ 1) ด้านความเป็นวิชาชีพ 2) ด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา 3) ด้านการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำ 4) ด้านการเป็นผู้นำ 5) คุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเอง และ 6) ด้านบุคลิกภาพส่งผลให้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีคุณลักษณะผู้นำที่ดีมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมมีความสง่างามเป็นที่ยอมรับกับวิชาชีพอื่น

น้ำฝน โดมกลาง และสุชาดา รัชชุกูล (2551) ได้ศึกษาบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า (2551-2560) พบว่า บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ ประกอบด้วยบทบาท 7 ด้าน คือ 1) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม 2) ด้านผู้นำ 3) ด้านบริการและพัฒนาคุณภาพการบริการ 4) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5) ด้านการบริหารงาน 6) ด้านวิชาการและการวิจัย และ 7) ด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ โดยจะทำให้เพิ่มคุณภาพการบริการพยาบาลให้สูงขึ้น

อรอุมา วงษ์พานิช และอารีย์วรรณ อ่วมตานี (2551) ศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลในช่วงปี พ.ศ.2551-2560 พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลในช่วงปี พ.ศ.2551-2560 ประกอบด้วย 9 ด้านดังนี้ 1) ด้านคุณลักษณะและบุคลิกภาพ 2) ด้านความรู้ความสามารถ 3) ด้านการมีจริยธรรมและคุณธรรมในการปฏิบัติงาน 4) ด้านพัฒนาและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการสร้างเครือข่าย 5) ด้านการสร้างแรงจูงใจ การเสริมสร้างพลังอำนาจ และการสร้างบรรยากาศในงาน 6) ด้านการมีวิสัยทัศน์และการจัดการเชิงกลยุทธ์ 7) ด้านการพัฒนาคุณภาพและการตลาด 8) ด้านการจัดการความรู้และการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 9) ด้านการบริหารงานทั่วไปและการบริหารทรัพยากรมนุษย์

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แบส (Bass 1985) อโวลิโอ และแบส (Avolio and Bass 1994) และยูค (Yukl 1994) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลทำให้ประสิทธิผลองค์การสูงขึ้นและจะช่วยทำให้เงื่อนไขต่างๆ ในการบริหารงานลดลง และทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

โลวี โคเอค (Lowe Kroeck and Sivasubramaniam 1996) ศึกษาความสัมพันธ์เกี่ยวกับประสิทธิผล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยทำการวิเคราะห์เครื่องมือที่ใช้ในการวัดภาวะผู้นำทั้งหมด 33 เครื่องมือ พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ

Koester et al. (1995) ศึกษาโปรแกรมการสร้างบันไดอาชีพเพื่อการพัฒนาผู้นำพยาบาลในคลินิก (Nursing Career Leader Track: NCLT) ของ St. Joseph Healthcare System in Albu Querque, New Mexico กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้จัดการพยาบาล ฝ่ายบุคลากร ผู้สอนในคลินิกและพยาบาลผู้เชี่ยวชาญในคลินิกได้คุณลักษณะและบทบาทผู้นำที่สำคัญ 4 ด้าน คือ ด้านการติดต่อ สื่อสารและทักษะสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ด้านวิชาชีพและภาวะผู้นำในคลินิก ด้านการศึกษาต่อเนื่องและการฝึกอบรมด้านภาวะผู้นำและการพัฒนาภาวะผู้นำ

Harolds (2004) ได้ศึกษาถึงบุคลิกลักษณะที่สำคัญของบุคคลที่จะเป็นผู้นำการดูแลที่ดีได้ในองค์กรทางสาธารณสุข ซึ่งจากศึกษาพบว่า ผู้นำที่ดีต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้ 1) มีความไว้วางใจ 2) ด้านความมีบูรณภาพในตน 3) มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่ดีเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่คับขัน 4) มีการสร้างแรงบันดาลใจ และแรงจูงใจให้กับลูกน้องในการทำงานทั้งทางบวกและทางลบ 5) การสื่อสารที่ดี 6) มีการมอบความรักให้กับบุคคล ซึ่งจากการมีบุคลิกลักษณะที่ดีต่อผู้ร่วมงานจะทำให้องค์กรนั้นมีความสุขร่วมกันในการทำงาน

Reave (2005) ได้ศึกษาถึงคุณสมบัติที่เหมาะสมของภาวะผู้นำการดูแลในยุคปัจจุบันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่า หัวหน้าหรือผู้นำที่จะนำพาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จจะต้องมีบุคลิกลักษณะในด้านต่างๆ ดังนี้ 1) ด้านความไว้วางใจ 2) ด้านความมีบูรณภาพในตน 3) ด้านความสามารถในการควบคุมภาวะทางอารมณ์ 4) ด้านความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน 5) มีทักษะการสื่อสาร 6) ด้านจิตวิญญาณ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำมีความสำคัญและมิได้หยุดนิ่งในสภาวะการณ์ของโลกปัจจุบัน แต่จะมีพลวัตรหรือการเปลี่ยนแปลงที่ก้าวหน้า ซึ่งผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาให้มีคุณลักษณะที่ดี มีความงามสง่าในตำแหน่ง เป็นที่ยอมรับ และมีความเจริญก้าวหน้าของวิชาชีพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์การสูงสุด

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้แก่ คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านความเป็นวิชาชีพ คุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเอง คุณลักษณะด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ศึกษาการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พยาบาลวิชาชีพประจำการมีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ปฏิบัติงานแผนกผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 จำนวน 5 แห่ง คือ โรงพยาบาลสมุทรสาคร จำนวน 487 คน โรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้า จำนวน 276 คน โรงพยาบาลพระจอมเกล้า จำนวน 371 คน โรงพยาบาลหัวหิน จำนวน 138 คน และโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 180 คน รวมจำนวนประชากรทั้งหมด 1,452 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างและการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง

1.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane (ประคอง กรรณสูตร 2542: 10-11) ใช้ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 5 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

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

$$n = \frac{1427}{1+1427(0.5)^2}$$

$$n = 313$$

คำนวณกลุ่มตัวอย่างได้ 313 คน เพื่อป้องกันการสูญหายของกลุ่มตัวอย่างที่อาจเกิดขึ้นจากการขอถอนตัวออกจากโครงการวิจัยหรือความไม่สมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยจึงได้เพิ่มขนาดกลุ่มของตัวอย่างอีกร้อยละ 5 (เดชาวุธ นิตยสุทธิ 2534: 268) รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาทั้งหมด 328 คน

1.2.2 คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง พยาบาลวิชาชีพประจำการในแต่ละโรงพยาบาลทั้ง 5 แห่ง โดยเทียบสัดส่วนของประชากรแต่ละโรงพยาบาล ดังนี้

$$\text{ขนาดกลุ่มตัวอย่างแต่ละแห่ง} = \frac{\text{ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด x จำนวนพยาบาลวิชาชีพของแต่ละ ร.พ.}}{\text{จำนวนประชากรทั้ง 5 โรงพยาบาล}}$$

1.2.3 ทำการสุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพประจำการ ในแต่ละโรงพยาบาลทุกแผนกที่ให้บริการแก่ผู้ป่วยตามสัดส่วนของจำนวนประชากรของแต่ละแผนก ด้วยวิธีการสุ่มแบบเชิงเดียว (Simple random sampling) (วิไล กุศลวิศิษฎ์กุล 2549: 5-20) โดยการจับฉลากรายชื่อแบบไม่แทนที่ให้ได้กลุ่มตัวอย่างครบตามจำนวนที่กำหนด ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพยาบาลวิชาชีพประจำการโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5

โรงพยาบาลทั่วไป	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)	จำนวนที่ได้รับตอบกลับ
โรงพยาบาลสมุทรสาคร	487	110	110
โรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้า	276	62	61
โรงพยาบาลพระจอมเกล้า	371	84	78
โรงพยาบาลหัวหิน	138	31	30
โรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์	180	41	40
รวม	1,452	328	319

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษาของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไปเขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 โดยมีลักษณะเป็นข้อคำถามให้เลือกตอบ และเติมข้อความลงในช่องว่าง จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยผสมผสานแนวการศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่ดีของ สตอกดิลล์ (Stogdill, 1974) การพัฒนาศักยภาพผู้นำทางการพยาบาลของสภาการพยาบาลคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในปี 2559 ของ ศุภรา อภิญญานนท์ (2549) และบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2551 - 2560) ของน้ำฝน โดมกลาง2550) โดยลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตรประมาณค่า (Rating scales) 5 ระดับ ตามแนวทางของ Likert กำหนดให้ผู้เลือกตอบได้คำตอบเดียว จำนวน 35 ข้อ เป็นข้อคำถามด้านบวกทั้งหมด ประกอบด้วย

1) คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ	จำนวน	6	ข้อ
2) คุณลักษณะด้านความเป็นวิชาชีพ	จำนวน	6	ข้อ
3) คุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเอง	จำนวน	6	ข้อ
4) คุณลักษณะด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา	จำนวน	5	ข้อ
5) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ	จำนวน	6	ข้อ
6) คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ	จำนวน	6	ข้อ

มีระดับคะแนนและความหมายของตัวเลือกดังนี้

5 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

4 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านมาก

3 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านปานกลาง

2 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านน้อย

1 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านน้อยที่สุด

การแปลผลคะแนนรวมการรับรู้คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ใช้เกณฑ์ของประคอง กรรณสูตร (2538) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ท่านเห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ท่านเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ท่านเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ท่านเห็นด้วยอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ท่านเห็นด้วยอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวการศึกษาหน้าที่การบริหารงานที่มีประสิทธิผลของมาร์ควิส และฮูสตัน (Marquis & Huston 2006) ประกอบด้วยหน้าที่ 5 ด้านคือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยการ และการควบคุม ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตรประมาณค่า (Rating scales) 5 ระดับ ตามแนวทางของ Likert กำหนดให้ผู้เลือกตอบได้คำตอบเดียว จำนวน 20 ข้อ เป็นข้อคำถามด้านบวกทั้งหมด ประกอบด้วย

1) การวางแผน จำนวน 5 ข้อ

2) การจัดองค์การ จำนวน 3 ข้อ

3) การจัดบุคลากร จำนวน 4 ข้อ

4) การอำนวยการ จำนวน 4 ข้อ

5) การควบคุม จำนวน 4 ข้อ

มีระดับคะแนนและความหมายของตัวเลือกดังนี้

5 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

4 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านมาก

3 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านปานกลาง

2 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านน้อย

1 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านน้อยที่สุด

การแปลผลคะแนนรวมการรับรู้การบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ใช้เกณฑ์ของประคอง กรรณสูตร (2538) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ท่านเห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ท่านเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ท่านเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ท่านเห็นด้วยอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ท่านเห็นด้วยอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและความเที่ยงของเครื่องมือ โดยมีขั้นตอนดังนี้

3.1 การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (content validity)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความครอบคลุมของเนื้อหาและการใช้ภาษา พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา และเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ผู้วิจัยศึกษา ซึ่งประกอบด้วยนักวิชาการด้านการบริหารการพยาบาลและผู้บริหารทางการพยาบาล จำนวน 5 ท่าน (ดังรายนามในภาคผนวก ก) เพื่อตรวจสอบพิจารณาความถูกต้องและขอบเขตเนื้อหา ความรัดกุมในการใช้ภาษา การตีความหมายของข้อความและนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้เกณฑ์การตัดสินคุณภาพเครื่องมือดัชนีความตรงตามเนื้อหา (Content validity index, CVI) ที่ยอมรับได้ คือ มีค่ามากกว่า 0.70 ขึ้นไป (Waltz, Feher Carolyn, Strickland, Ora L. and Lenz, Elizabeth R., 1991)

$$CVI = \frac{\text{จำนวนข้อคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญทุกคนให้ความคิดเห็นในระดับ 3 และ 4}}{\text{จำนวนข้อคำถามทั้งหมด}}$$

โดยกำหนดระดับการแสดงความคิดเห็นเป็น 4 ระดับ แต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

1 หมายถึง คำถามไม่สอดคล้องกับคำนิยามเลย

2 หมายถึง คำถามจำเป็นต้องได้รับการพิจารณาทบทวนและปรับปรุงอย่างมากจึงจะมีความสอดคล้องกับคำนิยาม

3 หมายถึง คำถามจำเป็นต้องได้รับการพิจารณาทบทวนและปรับปรุงเล็กน้อยจึงจะมีความสอดคล้องกับคำนิยาม

4 หมายถึง คำถามมีความสอดคล้องกับนิยาม

จากการรวบรวมความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน นำแบบสอบถามมาหาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา (CVI) พบว่าแบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย และแบบสอบถามการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีค่าความตรงตามเนื้อหาของข้อคำถามเท่ากับ 1.00 และ 0.75 ตามลำดับ หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาปรับปรุงร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้ง จนได้แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ก่อนนำไปทดลองใช้ (Try out)

3.2 การหาความเที่ยงของแบบสอบถาม (reliability)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจหาความตรงตามเนื้อหาที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับพยาบาลประจำการซึ่งปฏิบัติงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ที่โรงพยาบาลโพธาราม ซึ่งไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาความเที่ยงของเครื่องมือ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) จากการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.98 และ 0.97 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าที่ได้ ไม่มีข้อคำถามที่ต้องปรับปรุงหรือตัดออกเนื่องจากเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ จึงนำแบบสอบถามชุดนี้ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการประสานส่งและเก็บข้อมูลด้วยตนเองโดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

4.1 ประสานทำหนังสือขอความร่วมมือ และขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากประธานกรรมการประจำสาขาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชเพื่อขออนุมัติในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.2 ส่งหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมโครงการวิทยานิพนธ์และตัวอย่างแบบสอบถามถึงนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดและผู้อำนวยการโรงพยาบาลทั่วไปเขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 ทั้ง 5 แห่ง เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล

4.3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการประสานด้วยตนเองกับหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปทั้ง 5 แห่ง เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยนั้น มาแล้วอย่างน้อย 1 ปี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยชี้แจงวัตถุประสงค์ในการวิจัย

4.4 นำแบบสอบถามที่บรรจุซองแต่ละชุดตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างส่งให้กลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 ทั้ง 5 แห่งด้วยตนเอง

4.5 ประสานกลุ่มการพยาบาล เพื่อรวบรวมแบบสอบถามที่ตอบแล้วใส่ซองติดแสตมป์ส่งกลับมาให้ผู้วิจัยทางไปรษณีย์ตามเวลาที่กำหนด

4.6 นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล และเลือกแบบสอบถามที่มีข้อมูลครบถ้วนมาวิเคราะห์ทางสถิติ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามจำนวน 328 ชุด ได้รับตอบกลับคืนมา จำนวน 319 ชุด ผู้วิจัยทำการคัดเลือกฉบับสมบูรณ์ได้จำนวนทั้งหมด 313 ชุด คิดเป็นร้อยละ 95.42 ของจำนวนที่ส่งออกทั้งหมด

5. การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา

ในการพิทักษ์สิทธิของผู้ตอบแบบสอบถามในการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

5.1 เสนอโครงร่างวิจัยและเครื่องมือต่อคณะกรรมการวิจัยในมนุษย์ของสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

5.2 จัดส่งแบบสอบถามบรรจุใส่ซองให้กับผู้ตอบแบบสอบถามที่ระบุเป็นพยาบาลประจำการ โดยส่งแบบสอบถามไปยังหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปเขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 ที่ทำการศึกษาวิจัย และให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งคืนโดยตรงมายังผู้วิจัยตามซองที่ติดแสตมป์ที่แนบไป เพื่อมิให้เป็นการเปิดเผยข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

5.3 ในเอกสารที่ส่งให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ชี้แจงรายละเอียดตอบแบบสอบถามโดยคำตอบผู้วิจัยจะรักษาเป็นความลับของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละบุคคล ไม่มีการไม่ระบุชื่อ-สกุลของผู้ตอบ

5.4 ผู้วิจัยจัดเก็บข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามไว้เป็นความลับไม่มีการอ้างอิงถึงตัวผู้ตอบ บุคคล และโรงพยาบาลที่สังกัดไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น เมื่อสิ้นสุดการทำวิจัย และรวมเป็นรูปเล่มแล้วจะทำลายแบบสอบถามทั้งหมด การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะดำเนินการเป็นภาพรวมเท่านั้น

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บข้อมูลได้ครบ นำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องดูความสมบูรณ์ของคำตอบแล้วตัดแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก ทำการจำแนกข้อมูลที่ต้องการจัดทำรหัส (Code) เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปและคำนวณหาค่าสถิติดังต่อไปนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่อสรุปข้อมูลที่ได้จากการศึกษา นำเสนอข้อมูลเป็นจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. สถิติเชิงวิเคราะห์ (Analytic statistics) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (*r*) ดังนี้ (ประคอง กรรณสูตร 2542)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงกว่า .70	มีความสัมพันธ์ในระดับสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .40 -.69	มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำกว่า .39	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นบวก (+) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีลักษณะเพิ่มหรือลดตามกัน ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นลบ (-) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีลักษณะเพิ่มหรือลดตรงข้ามกัน

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการใช้แบบสอบถาม เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพประจำการจากโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 จำนวน 5 โรงพยาบาล ได้แก่ โรงพยาบาลสมุทรสาคร โรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้า โรงพยาบาลพระจอมเกล้า โรงพยาบาลหัวหิน และโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์กลับคืนจำนวน 313 ชุด คิดเป็นร้อยละ 95.42 ของจำนวนที่ส่งออกทั้งหมด และนำวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปนำเสนอข้อมูลเป็น 3 ตอนตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5

ตอนที่ 2 คุณลักษณะภาวะผู้นำและการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 จำแนกเป็นรายด้านและรายข้อ

ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 นำเสนอข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ดังตารางที่ 4. 1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา

พยาบาลประจำการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
หญิง	305	97.40
ชาย	8	2.60
รวม	**313**	**100.00**
อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	45	14.40
30-46 ปี	225	71.90
มากกว่า 46 ปี	43	13.70
รวม	**313**	**100.00**
ประสบการณ์การทำงาน		
1-5 ปี	41	13.10
5-10 ปี	86	27.50
มากกว่า 10 ปี	186	59.40
รวม	**313**	**100.00**

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

พยาบาลประจำการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	277	88.50
ปริญญาโท	17	5.40
ปริญญาตรี+เฉพาะทาง	18	5.80
ปริญญาโท+เฉพาะทาง	1	0.30
รวม	**313**	**100.00**

จากตารางที่ 4.1 พบว่า พยาบาลประจำการโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 97.40) มีอายุระหว่าง 30-46 ปี (ร้อยละ 71.90) ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี (ร้อยละ 59.40) มีการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า (ร้อยละ 88.50) และมีการศึกษาระดับปริญญาโทที่ตอบแบบสอบถามน้อย (ร้อยละ 5.40)

ตอนที่ 2 คุณลักษณะภาวะผู้นำและการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 จำแนกเป็นรายด้านและรายข้อ

การวิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำและการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแจกแจงหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกเป็นรายด้านและรายข้อ ดังตารางที่ 4.2, 4.3, 4.4, และ 4.5

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 จำแนกตามด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำ

คุณลักษณะภาวะผู้นำ	$\overline{X}$	SD	ระดับคุณลักษณะ
ด้านความเป็นวิชาชีพ	4.58	.49	มากที่สุด
ด้านการเป็นผู้นำ	4.49	.54	มาก
ด้านบุคลิกภาพ	4.47	.49	มาก
ด้านการบริหารจัดการ	4.45	.54	มาก
ด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา	4.34	.58	มาก
ด้านการพัฒนาตนเอง	4.25	.61	มาก
รวม	**4.43**	**.49**	**มาก**

จากตารางที่ 4.2 พบว่า พยาบาลประจำการรับรู้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 มีคุณลักษณะภาวะผู้นำโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.43, SD = .49) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านความเป็นวิชาชีพมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.58, SD = .49) รองลงมา คือ ด้านการเป็นผู้นำ ($\overline{X}$ = 4.49, SD = .54) ด้านบุคลิกภาพ ($\overline{X}$ = 4.47, SD = .49) ด้านการบริหารจัดการ ($\overline{X}$ = 4.45, SD = .54) ด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ($\overline{X}$ = 4.34, SD = .58) และด้านการพัฒนาตนเองมีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\overline{X}$ = 4.25, SD = .61)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 จำแนกตามการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

การบริหารงาน	$\overline{X}$	SD	ระดับการบริหารงาน
การจัดองค์การ (Organization)	4.30	.61	มาก
การวางแผน (Planning)	4.28	.59	มาก
การอำนวยการ (Directing)	4.24	.61	มาก
การควบคุม (Controlling)	4.23	.62	มาก
การจัดบุคลากร (Staffing)	4.17	.69	มาก
รวม	**4.24**	**.57**	**มาก**

จากตารางที่ 4.3 พบว่า พยาบาลประจำการรับรู้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 มีการบริหารงานโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.24, SD = .57) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการบริหารงานด้านการจัดองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.30, SD = .61) รองลงมา คือ การวางแผน ($\overline{X}$ = 4.28, SD = .59) การอำนวยการ ($\overline{X}$ = 4.24, SD = .61) การควบคุม ($\overline{X}$ = 4.23, SD = .62) และการจัดบุคลากรมีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\overline{X}$ = 4.17, SD = .69)

ตารางที่ 4.4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 จำแนกตามด้านเป็นรายข้อ

คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย	$\overline{X}$	SD	ระดับ
คุณลักษณะด้านการเป็นวิชาชีพ			
มีความซื่อสัตย์สุจริตทั้งต่อตนเอง เพื่อนร่วมงานและผู้ใช้บริการ	4.65	.55	มากที่สุด
ประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.61	.58	มากที่สุด
เคารพสิทธิมนุษยชนและสิทธิผู้ป่วย	4.60	.55	มากที่สุด
ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมและสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรวิชาชีพ	4.55	.55	มากที่สุด
คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	4.54	.63	มากที่สุด
มีความเสียสละ	4.52	.63	มากที่สุด
รวม	**4.58**	**.49**	**มากที่สุด**
คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ			
มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการทำงาน	4.60	.59	มากที่สุด
มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน	4.58	.58	มากที่สุด
ให้ความร่วมมือการทำงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	4.55	.61	มากที่สุด
มีการนำแนวทางใหม่ๆ มาพัฒนาปรับปรุงคุณภาพบริการ	4.43	.69	มาก
มีวิสัยทัศน์ในการคิดวิเคราะห์และคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้	4.41	.66	มาก
เป็นแบบอย่างของผู้นำและผู้ตามที่ดี เพื่อสร้างทีมงานและเครือข่าย	4.36	.70	มาก
รวม	**4.49**	**.57**	**มาก**

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย	$\overline{X}$	SD	ระดับ
คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ			
แต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสมกับกาลเทศะ	4.58	.58	มากที่สุด
มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการและผู้ร่วมงานทุกระดับ	4.54	.59	มากที่สุด
มีวุฒิภาวะทางอารมณ์และแสดงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยอมรับ ยกย่องและให้เกียรติผู้ร่วมงาน	4.49	.64	มาก
มีความยืดหยุ่นและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ได้ดี	4.43	.65	มาก
มีความเฉลียวฉลาด ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สามารถคิดวิเคราะห์แก้ไขปัญหาสถานการณ์ต่างๆได้อย่างเหมาะสม	4.42	.64	มาก
อายุ/ประสบการณ์เหมาะสมกับตำแหน่ง	4.36	.62	มาก
รวม	**4.47**	**.49**	**มาก**
คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ			
ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม	4.53	.57	มากที่สุด
มีความยุติธรรม โปร่งใสในการบริหารจัดการ	4.49	.69	มาก
มีความรู้และทักษะในการบริหารงานหอผู้ป่วยอย่างมีประสิทธิภาพ	4.45	.62	มาก
สามารถบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้อย่างคุ้มค่าเกิดคุณภาพและประโยชน์สูงสุด	4.45	.63	มาก
มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานในหอผู้ป่วยให้เหมาะสมกับสถานการณ์	4.43	.64	มาก
สามารถบริหารความเสี่ยงในงานบริการพยาบาลและบริหารความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.39	.63	มาก
รวม	**4.45**	**.54**	**มาก**

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย	$\overline{X}$	SD	ระดับ
คุณลักษณะด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา			
สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล	4.38	.61	มาก
ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	4.37	.65	มาก
ส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัยทางการพยาบาลหรือทำวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพ	4.32	.67	มาก
พัฒนาความเป็นผู้นำให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ	4.32	.69	มาก
ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผน และตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	4.31	.70	มาก
รวม	**4.34**	**.58**	**มาก**
คุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเอง			
มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองทางวิชาการและทักษะการบริหารจัดการอยู่สม่ำเสมอ	4.50	.60	มากที่สุด
นำทฤษฎีทางการพยาบาล/ผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการทำงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	4.31	.68	มาก
เรียนรู้และบริหารจัดการใช้เครื่องมือทางการแพทย์ที่มีเทคโนโลยีขั้นสูง	4.30	.73	มาก
นำเสนอผลงานวิชาการ/ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการได้	4.30	.75	มาก
ใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.27	.73	มาก
สามารถสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศได้ อย่างน้อย 1 ภาษา	3.81	.96	มาก
รวม	**4.25**	**.61**	**มาก**

จากตารางที่ 4.4 พบว่า พยาบาลประจำการรับรู้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 มีระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำจำแนกตามด้านเป็นรายข้อดังนี้

คุณลักษณะด้านความเป็นวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.58, SD = .49) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าความเป็นวิชาชีพทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านมีความซื่อสัตย์สุจริตทั้งต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และผู้ใช้บริการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.65, SD = .55) รองลงมา คือ ด้านประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ($\overline{X}$ = 4.61, SD = .58) เคารพสิทธิมนุษยชนและสิทธิผู้ป่วย ($\overline{X}$ = 4.60, SD = .55) ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมและสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรวิชาชีพ ($\overline{X}$ = 4.55, SD = .55) คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ($\overline{X}$ = 4.54, SD = .63) และด้านมีความเสียสละมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ($\overline{X}$ = 4.52, SD = .63)

คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.49, SD = .54) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดมี 3 ด้าน คือ ความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการทำงาน ($\overline{X}$ = 4.60, SD = .59) มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.58, SD = .58) และให้ความร่วมมือการทำงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ($\overline{X}$ = 4.55, SD = .61) ส่วนคุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำอีก 3 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การนำแนวทางใหม่ๆ มาพัฒนาปรับปรุงคุณภาพบริการ ($\overline{X}$ = 4.43, SD = .69) ด้านมีวิสัยทัศน์ในการคิดวิเคราะห์และคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ ($\overline{X}$ = 4.41, SD = .66) และด้านการเป็นแบบอย่างของผู้นำและผู้ตามที่ดีเพื่อสร้างทีมงานและเครือข่าย ($\overline{X}$ = 4.36, SD = .70)

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.47, SD = .49) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดมี 2 ด้าน คือ การแต่งกายสุภาพ เรียบร้อยเหมาะสมกับกาลเทศะ ($\overline{X}$ = 4.58, SD = .58) และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการและผู้ร่วมงานทุกระดับ ($\overline{X}$ = 4.54, SD = .59) ส่วนคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพอีก 3 ด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์และแสดงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยอมรับ ยกย่องและให้เกียรติผู้ร่วมงาน ($\overline{X}$ = 4.49, SD = .64) มีความยืดหยุ่นและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ได้ดี ($\overline{X}$ = 4.43, SD = .65) มีความเฉลียวฉลาด ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถคิดวิเคราะห์แก้ไขปัญหาสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ = 4.42, SD = .64) และมีอายุ/ประสบการณ์ เหมาะสมกับตำแหน่ง ($\overline{X}$ = 4.36, SD = .562)

คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.45, SD = .54) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.53, SD = .57) รองลงมา คือ มีความยุติธรรม โปร่งใสในการบริหารจัดการ ($\overline{X}$ = 4.49, SD = .69) มีความรู้และทักษะในการบริหารงานหอผู้ป่วยอย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.45, SD = .62) สามารถบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้อย่างคุ้มค่าเกิดคุณภาพและประโยชน์สูงสุด ($\overline{X}$ = 4.45, SD = .63) มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานในหอผู้ป่วยให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ($\overline{X}$ = 4.43, SD = .64) และสามารถบริหารความเสี่ยงในงานบริการพยาบาลและบริหารความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.39, SD = .63)

คุณลักษณะด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.34, SD = .58) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาลมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.38, SD = .61) รองลงมา คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.37, SD = .65) ส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัยทางการพยาบาลหรือทำวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพ ($\overline{X}$ = 4.32, SD = .67) พัฒนาความเป็นผู้นำให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ ($\overline{X}$ = 4.32, SD = .69) และด้านส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผน และตัดสินใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ($\overline{X}$ = 4.31, SD = .70)

คุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเองของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.25, SD = .61) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองทางวิชาการและทักษะการบริหารจัดการอยู่สม่ำเสมอมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.50, SD = .60) ส่วนคุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเองอีก 5 ด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านนำทฤษฎีทางการพยาบาล/ผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.31, SD = .68) เรียนรู้และบริหารจัดการใช้เครื่องมือทางการแพทย์ที่มีเทคโนโลยีขั้นสูง ($\overline{X}$ = 4.30, SD = .73) นำเสนอผลงานวิชาการ/ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการได้ ($\overline{X}$ = 4.30, SD = .75) ใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.27, SD = .73) และสามารถสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศได้อย่างน้อย 1 ภาษา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\overline{X}$ = 3.81, SD = .96)

ตารางที่ 4.5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และระดับการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 จำแนกตามด้านเป็นรายข้อ

การบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย	$\overline{X}$	SD	ระดับ
การจัดองค์การ (Organizing)			
กำหนดบทบาทหน้าที่และขอบเขตของวิชาชีพตามที่สภาการพยาบาลกำหนดและมีการสื่อสารสู่ผู้ปฏิบัติไว้ชัดเจน	4.36	.63	มาก
มีแผนภูมิโครงสร้างสายการบังคับบัญชาและสายประสานงานที่เป็นปัจจุบัน และเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ และเข้าใจ	4.29	.72	มาก
มีการนำข้อมูลจากการประเมินไปใช้ในการปรับเปลี่ยนจัดหน่วยงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์	4.26	.69	มาก
รวม	**4.30**	**.61**	**มาก**
การวางแผน (Planning)			
กำหนดทิศทางและกลยุทธ์การดำเนินงานได้อย่างถูกต้องชัดเจนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของกลุ่มการพยาบาล	4.31	.63	มาก
วางแผนการบริหาร บริการ วิชาการในหอผู้ป่วยครอบคลุมพันธกิจงานการพยาบาลตามมาตรฐานการพยาบาลและผดุงครรภ์	4.31	.64	มาก
กำหนดแผนพัฒนาบริการ การประกันคุณภาพการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามมาตรฐานการพยาบาลและผดุงครรภ์	4.27	.62	มาก
วางแผนการทำงานในหอผู้ป่วยจากแนวโน้มสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.25	.66	มาก
วางแผนพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานสอดคล้องกับผลการประเมินการปฏิบัติงานและยุทธศาสตร์โรงพยาบาลโดยการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติ	4.24	.69	มาก
รวม	**4.28**	**.59**	**มาก**

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

การบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย	$\overline{X}$	SD	ระดับ
การอำนวยการ (Directing)			
มีการจัดหาเครื่องมือ/อุปกรณ์ เครื่องมือ ให้เพียงพอในการให้บริการ	4.27	.70	มาก
มีการสื่อสารนโยบาย/แผนงานสู่ผู้ปฏิบัติ	4.26	.64	มาก
มีการติดตามประเมินแผนปฏิบัติการของหน่วยงานโดยการติดตามตัวชี้วัดด้านบริการ การพัฒนาคุณภาพบริการ ตามกำหนดเวลา	4.24	.68	มาก
มีแผนการนิเทศเพื่อสนับสนุน/ติดตามการปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้	4.20	.69	มาก
รวม	**4.24**	**.61**	**มาก**
การควบคุม (Controlling)			
ติดตาม ควบคุม กำกับดูแลการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	4.28	.67	มาก
มีการทบทวนเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วม	4.22	.68	มาก
นำผลการประเมินการปฏิบัติงานรายบุคคลมาเป็นแนวทางการพัฒนาตนเองของบุคลากร	4.22	.68	มาก
มีแผนการนิเทศ สอนงานและติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรและสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับทราบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.18	.72	มาก
รวม	**4.23**	**.62**	**มาก**

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

การบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย	$\overline{X}$	SD	ระดับ
การจัดบุคลากร (Staffing)			
มีการจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรทางการพยาบาลตามผลการวิเคราะห์อัตรากำลังของสภาการพยาบาลและเหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน	4.21	.75	มาก
มีการประเมินผลการจัดอัตรากำลังสม่ำเสมอ เพื่อคงไว้ซึ่งคุณภาพการบริการ	4.17	.76	มาก
มีการจัดอัตรากำลังทดแทนให้เหมาะสมกับสถานการณ์	4.15	.77	มาก
จัดสัดส่วน (Staff mix) ได้เหมาะสม ตามเกณฑ์สภาการพยาบาลและบริบทของหน่วยงาน	4.14	.72	มาก
รวม	**4.17**	**.69**	**มาก**

จากตารางที่ 4.5 พบว่า พยาบาลประจำการรับรู้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 มีระดับการบริหารงานที่มีประสิทธิผล จำแนกตามด้านเป็นรายข้อดังนี้

ด้านการจัดองค์การของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.30, SD = .61) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าการจัดองค์การทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่และขอบเขตของวิชาชีพตามที่สภาการพยาบาลกำหนดและมีการสื่อสารสู่ผู้ปฏิบัติไว้ชัดเจนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.36, SD = .63) รองลงมาคือมีแผนภูมิโครงสร้างสายการบังคับบัญชาและสายประสานงานที่เป็นปัจจุบัน และเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กรรับรู้และเข้าใจ ($\overline{X}$ = 4.29, SD = .72) และด้านการนำข้อมูลจากการประเมินไปใช้ในการปรับเปลี่ยนจัดหน่วยงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\overline{X}$ = 4.26, SD = .69)

ด้านการวางแผนของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.28, SD = .59) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการวางแผนเรื่องกำหนดทิศทางและกลยุทธ์การดำเนินงานได้อย่างถูกต้องชัดเจนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของกลุ่มการพยาบาล และวางแผนการบริหาร บริการ วิชาการในหอผู้ป่วย ครอบคลุมพันธกิจงานการพยาบาลตามมาตรฐานการพยาบาลและผดุงครรภ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.31, SD = .63 และ

$\overline{X}$ = 4.31, SD = .64) รองลงมา คือ กำหนดแผนพัฒนาบริการ การประกันคุณภาพการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามมาตรฐานการพยาบาลและผดุงครรภ์ ($\overline{X}$ = 4.27, SD = .62) วางแผนการทำงานในหอผู้ป่วยจากแนวโน้มสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.25, SD = .66) และการวางแผนพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานสอดคล้องกับผลการประเมินการปฏิบัติงานและยุทธศาสตร์โรงพยาบาลโดยการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\overline{X}$ = 4.24, SD = .69)

ด้านการอำนวยการของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.24, SD = .61) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการจัดหาเครื่องมือ/อุปกรณ์ เครื่องมือให้เพียงพอในการให้บริการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.27, SD = .70) รองลงมาคือ มีการสื่อสารนโยบาย/แผนงานสู่ผู้ปฏิบัติ ($\overline{X}$ = 4.26, SD = .64) มีการติดตามประเมินแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน โดยการติดตามตัวชี้วัดด้านบริการ การพัฒนาคุณภาพบริการ ตามกำหนดเวลา ($\overline{X}$ = 4.24, SD = .68) และมีแผนการนิเทศเพื่อสนับสนุน/ติดตามการปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\overline{X}$ = 4.20, SD = .69)

ด้านการควบคุมของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.23, SD = .62) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการติดตาม ควบคุม กำกับดูแลการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.28, SD =.67) รองลงมาค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2 ด้านคือ มีการทบทวนเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมและนำผลการประเมินการปฏิบัติงานรายบุคคลมาเป็นแนวทางการพัฒนาตนเองของบุคลากร ($\overline{X}$ = 4.22, SD = .68) และมีแผนการนิเทศ สอนงานและติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรและสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับทราบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\overline{X}$ = 4.18, SD = .72)

ด้านการจัดบุคลากรของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.17, SD = .69) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรทางการพยาบาลตามผลการวิเคราะห์อัตรากำลังของสภาการพยาบาลและเหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.21, SD = .75) รองลงมาคือมีการประเมินผลการจัดอัตรากำลังสม่ำเสมอ เพื่อคงไว้ซึ่งคุณภาพการบริการ ($\overline{X}$ = 4.17, SD = .76) มีการจัดอัตรากำลังทดแทนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ($\overline{X}$ = 4.15, SD = .77) ส่วนด้านการจัดสัดส่วน (Staff mix) ได้เหมาะสมตามเกณฑ์สภาการพยาบาลและบริบทของหน่วยงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\overline{X}$ = 4.14, SD = .72)

ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 ดำเนินการวิเคราะห์โดยการใช้สถิติการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกรายด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำในภาพรวม

คุณลักษณะภาวะผู้นำ	การบริหารงานที่มีประสิทธิผล		
	r	p-value	การแปรผล
ด้านการบริหารจัดการ	.64	.000	ปานกลาง
ด้านการเป็นผู้นำ	.62	.000	ปานกลาง
ด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา	.62	.000	ปานกลาง
ด้านบุคลิกภาพ	.60	.000	ปานกลาง
ด้านการพัฒนาตนเอง	.58	.000	ปานกลาง
ด้านความเป็นวิชาชีพ	.57	.000	ปานกลาง
รวม	.60	.000	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.6 พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำทุกด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 (r = .60) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์สูงสุดคือ (r = .64) รองลงมา คือ ด้านการเป็นผู้นำ (r = .62) ด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา (r = .62) ด้านบุคลิกภาพ (r = .60) ด้านการพัฒนาตนเอง (r = .58) และด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านความเป็นวิชาชีพ (r = .57)

ตารางที่ 4.7 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกรายด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำ

คุณลักษณะภาวะผู้นำ	การบริหารที่มีประสิทธิผล											
	ภาพรวม		ด้านการวางแผน		ด้านการจัดองค์การ		ด้านการจัดบุคลากร		ด้านการอำนวยการ		ด้านการควบคุม	
	r	***p*-value**	***r***	***p*-value**	***r***	***p*-value**	***r***	***p*-value**	***r***	***p*-value**	***r***	***p*-value**
ด้านการบริหารจัดการ	.64	.000*	.61	.000*	.55	.000*	.61	.000*	.59	.000*	.57	.000*
ด้านการเป็นผู้นำ	.62	.000*	.61	.000*	.54	.000*	.56	.000*	.57	.000*	.56	.000*
ด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา	.62	.000*	.58	.000*	.57	.000*	.54	.000*	.58	.000*	.57	.000*
ด้านบุคลิกภาพ	.60	.000*	.56	.000*	.54	.000*	.56	.000*	.57	.000*	.54	.000*
ด้านการพัฒนาตนเอง	.58	.000*	.55	.000*	.50	.000*	.52	.000*	.54	.000*	.53	.000*
ด้านความเป็นวิชาชีพ	.57	.000*	.53	.000*	.51	.000*	.51	.000*	.54	.000*	.50	.000*

* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

บทที่ 5
สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำ ระดับการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ปฏิบัติงานโรงพยาบาลทั่วไปเขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 จำนวน 5 แห่ง คือ โรงพยาบาลสมุทรสาคร โรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้า โรงพยาบาลพระจอมเกล้า โรงพยาบาลหัวหิน และโรงพยาบาลประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 313 คน ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบเชิงเดียว (Simple random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) แบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย 3) แบบสอบถามการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ด้วยสถิติการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยใช้สถิติวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient)

1. สรุปการวิจัย

ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 สรุปผลตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.1 ข้อมูลทั่วไปของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 จำนวน 313 คน เพศหญิงจำนวน 305 คน (ร้อยละ 97.40) เพศชายจำนวน 8 คน (ร้อยละ 2.60) มีอายุระหว่าง 30-46 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 71.90) อายุน้อยที่สุด 22 ปี อายุมากที่สุด 59 ปี มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 59.40) มีการศึกษาระดับวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามากที่สุด (ร้อยละ 88.50) การศึกษาระดับปริญญาโทเพียงร้อยละ 5.40

1.2 คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 คุณลักษณะภาวะผู้นำโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.43, SD = .49) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านความเป็นวิชาชีพมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.58, SD = .49) รองลงมาคือด้านการเป็นผู้นำ ($\overline{X}$ = 4.49, SD = .54) ด้านบุคลิกภาพ ($\overline{X}$ = 4.47, SD = .49) ด้านการบริหารจัดการ ($\overline{X}$ = 4.45, SD = .54) ด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ($\overline{X}$ = 4.34, SD = .58) และด้านการพัฒนาตนเองมีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\overline{X}$ = 4.25, SD = .61)

1.3 การบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 พบว่า พยาบาลประจำการรับรู้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 มีการบริหารงานโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.24, SD = .57) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการบริหารงานด้านการจัดองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.30, SD = .61) รองลงมาด้านการวางแผน ($\overline{X}$ = 4.28, SD = .59) รองลงมาคือด้านการอำนวยการ ($\overline{X}$ = 4.24, SD = .61) ด้านการควบคุม ($\overline{X}$ = 4.23, SD = .62) และด้านการจัดบุคลากรมีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\overline{X}$ = 4.17, SD = .69)

1.4 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำทุกด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 (r = .60) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์สูงสุดคือ (r =.64) รองลงมาคือ ด้านการเป็นผู้นำ (r = .62) ด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา (r = .62) ด้านบุคลิกภาพ (r = .60) ด้านการพัฒนาตนเอง (r = .58) และด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุดคือด้านความเป็นวิชาชีพ (r = .57)

2. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไปมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 สามารถอภิปรายผลการวิจัยเรียงลำดับตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

2.1 คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 ผลการศึกษาพบว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.43, SD = .49) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านความเป็นวิชาชีพมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.58, SD = .49) ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะข้อย่อย 6 ข้อคือ มีความซื่อสัตย์สุจริตทั้งต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และผู้ใช้บริการ ประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ เคารพสิทธิมนุษยชนและสิทธิผู้ป่วย ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมและสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรวิชาชีพและมีความเสียสละ สอดคล้องกับการศึกษาของ ศุภรา อภิญญานนท์ (2549) ซึ่งศึกษาคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในปี 2559 พบว่าคุณลักษณะด้านความเป็นวิชาชีพมีระดับความสำคัญมากที่สุด และการศึกษาของ น้ำฝน โดมกลาง (2550) ซึ่งศึกษาบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า (2551-2560) พบว่าบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรมจริยธรรมเป็นบทบาทที่สำคัญมากที่สุดในอีก 10 ปีข้างหน้า อธิบายได้ว่า แม้ว่าความเจริญก้าวหน้าของสังคมและเทคโนโลยีที่ก้าวไกล แต่ผู้ปฏิบัติยังให้ความสำคัญกับคุณลักษณะภาพลักษณ์ที่ดีด้านคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพจากหัวหน้าหอผู้ป่วย เนื่องจากจรรยาบรรณวิชาชีพการพยาบาลเป็นบรรทัดฐานที่สมาชิกในวิชาชีพการพยาบาลต้องยึดถือเป็นหลักปฏิบัติ เพื่อดำรงไว้ตามมาตรฐานการให้บริการพยาบาล และเป็นเอกลักษณ์อย่างหนึ่งของวิชาชีพพยาบาล โดยสอดคล้องกับแนวคิดของคูซ และโพสเนอร์ (Kouzes & Posner, 1995 อ้างถึงใน ทัศนีย์ จุลอดุง และร.ต.อ. ดร.ยุพิน อังสุโรจน์ 2549: 38) คือ คุณลักษณะผู้นำที่ดีจำเป็นต้องมีคุณลักษณะภาพลักษณ์ที่เป็นแบบอย่างที่ดี ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ ควบคุมอารมณ์ที่ดี ซื่อสัตย์ โปร่งใสในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่บ่งบอกถึงผู้นำมีความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจ มีความงามสง่าในวิชาชีพ และมีผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา บรรยากาศองค์กร การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้งานบรรลุตามเป้าหมาย (สิริวรรณ จันทนะ 2550) และในยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างระบบบริการสุขภาพและการแพทย์ที่ผู้รับบริการอุ่นใจ ผู้ให้บริการมีความสุข ในแผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554 โดยมีสาระสำคัญคือ พัฒนาภาวะสุขภาพที่เป็นองค์รวม ทั้งทางกาย จิต สังคม และปัญญา การรวมพลังสังคมเพื่อสร้างสุขภาพ

การนำปรัญชาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นฐานคิดและขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติในการดำเนินชีวิต การบริหารและการพัฒนาทางด้านสุขภาพในทุกมิติ ทุกระดับ และทุกภาคส่วนที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาประเทศในแบบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) (สภาการพยาบาล 2554)

ส่วนคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านการพัฒนาตนเองตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\overline{X}$ = 4.25, SD = .61) ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะข้อย่อย 6 ข้อ คือ มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองทางวิชาการและทักษะการบริหารจัดการอยู่สม่ำเสมอ นำทฤษฎีทางการพยาบาล/ผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เรียนรู้และบริหารจัดการใช้เครื่องมือทางการแพทย์ที่มีเทคโนโลยีขั้นสูง นำเสนอผลงานวิชาการ/ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการได้ ใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศได้อย่างน้อย 1 ภาษาอธิบายได้ว่าผู้ปฏิบัติคาดหวังว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยในปัจจุบันที่มีการแข่งขันทางธุรกิจสุขภาพทั้งภาครัฐและเอกชน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรอบรู้ มีไหวพริบ รู้จักคิดอย่างมีเหตุผล บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิผลและพัฒนาหน่วยงานให้ทัดเทียมองค์กรอื่นๆ ในระบบบริการสาธารณสุข โดยสอดคล้องกับการศึกษาของ ทัศนีย์ จุลอดุง และยุพิน อังสุโรจน์ ที่วิเคราะห์ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่าตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีทั้งหมด 7 ตัวประกอบ โดยตัวประกอบที่ 3 คือ ด้านการเป็นผู้นำนวัตกรรมคุณภาพและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นตัวอธิบายถึงการเป็นผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการพัฒนาปรับปรุงค์กรให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้การมีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษทำให้ผู้บริหารมีคุณค่าเป็นที่ยอมรับ และสอดคล้องกับการศึกษาของ ศุภรา อภิญญานนท์ (2549) ซึ่งศึกษาคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในปี 2559 และการศึกษาของน้ำฝน โดมกลาง (2550) ซึ่งศึกษาบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า (2551-2560) พบว่า คุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเองเป็นคุณลักษณะที่มีความสำคัญมาก และสอดคล้องกับแผนพัฒนาการพยาบาลและการผดุงครรภ์แห่งชาติฉบับที่ 2 ของสภาการพยาบาลที่ตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างเสริมศักยภาพผู้นำทางการพยาบาล โดยจัดตั้งคณะกรรมการการพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานที่เทียบเคียงกับหลักสูตรพัฒนาผู้นำระดับชาติ เพื่อฝึกอบรมผู้นำทางการพยาบาลให้ทันสมัย มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการใช้ฐานความรู้ ก้าวทันกับวิทยาการสมัยใหม่ สามารถนำทฤษฎีทางการพยาบาลหรือนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีทักษะในการทำงานทั้งด้านกระบวนการคิด การกระทำอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง และเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในอนาคต

2.2 การบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 มีการบริหารงานที่มีประสิทธิผลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.24, SD = .57) สอดคล้องกับการศึกษาของ สุนันทา หิรัญยูปกรณ์ จินตนา วราภาสกุล และบุญเรือน ชุ่มแจ่ม (2548) พบว่า การพัฒนาทักษะการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยส่งผลต่อประสิทธิผลของหน่วยงานได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับศึกษาของน้ำฝน โดมกลาง (2550) ที่พบว่า บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ใน 10 ปีข้างหน้า ด้านการบริหารงานเป็นบทบาทที่มีความสำคัญมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการบริหารงานเรื่องการจัดองค์กรมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.30, SD = .613) รองลงมาคือการวางแผน ($\overline{X}$ = 4.28, SD = .593) การอำนวยการ ($\overline{X}$ = 4.24, SD = .61) การควบคุม ($\overline{X}$ = 4.23, SD = .62) และการจัดบุคลากรมีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\overline{X}$ = 4.17, SD = .69) สอดคล้องกับการศึกษาของ ศุภรา อภิญญานนท์ (2549) ซึ่งศึกษาคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในปี 2559 พบว่า คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการเป็นคุณลักษณะที่มีความสำคัญมากที่สุด ซึ่งอภิปรายได้ว่า การบริหารงานเป็นความสามารถของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการบริหารจัดการหน่วยงานให้ครอบคลุมทั้งด้านคุณภาพงาน การบริหารอัตรากำลัง การจัดการในหอผู้ป่วยให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคปัจจุบัน แต่มีปัญหาเรื่องอัตรากำลังที่มีจำนวนจำกัด ทำให้การจัดสรรอัตรากำลังไม่เป็นไปตามผลการวิเคราะห์เกิดภาระงานที่มากทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความอ่อนล้า จึงเป็นบทบาทที่ท้าทายของผู้บริหารในการจัดการในการให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในหน่วยงานต่อไป

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 (r = .60) สอดคล้องกับการศึกษาของ กาญจนา แสนทวี และ สุกัญญา ประจุศิลป์ ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาล กับผลผลิตของงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ พบว่าโรงพยาบาลทั่วไป พบว่า ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับผลผลิตของงาน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์สูงสุดคือ (r = .64) รองลงมาคือ ด้านการเป็นผู้นำ (r = .62) ด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา (r = .62) ด้านบุคลิกภาพ (r = .60) ด้านการพัฒนาตนเอง (r = .58) และด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุดคือ ด้านความเป็นวิชาชีพ (r = .57) อธิบายได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วย

เป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญและเป็นแบบอย่างที่ดีจะเป็นการกระตุ้นผู้ปฏิบัติทำให้งานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่า การดำเนินกิจกรรมการบริการสุขภาพของหน่วยบริการสุขภาพทุกระดับจะบรรลุเป้าหมายได้เมื่อมีการบริหารจัดการที่ดีจากองค์กรพยาบาล การพัฒนาวิชาชีพต้องเกิดขึ้นควบคู่การพัฒนาผู้นำในวิชาชีพ ผู้นำองค์กรพยาบาลหรือผู้บริหารทางการพยาบาลทุกระดับในองค์กรจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญมาก ซึ่งสถานการณ์การขาดแคลนผู้นำในวิชาชีพการพยาบาลในประเทศไทยมีลักษณะคล้ายคลึงกับของต่างประเทศ คือ ขาดแผนการเตรียมผู้บริหาร และผู้นำการพยาบาลรุ่นใหม่ๆ แทนผู้นำองค์กรคนเดิม (อรวรรณ โตสิงห์ และดวงกมล วัตราดุล 2550: 5) ดังนั้น สภาการพยาบาลโดยการทำงานของคณะกรรมการพัฒนาวิชาชีพได้เห็นความสำคัญและกำหนดไว้เป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทางการการพยาบาล ซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีการพัฒนาศักยภาพให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำ มีทักษะในการบริหารงาน เพื่อให้มีบุคลิกภาพและภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือและมีความสง่างามเหมาะสมกับตำแหน่งผู้บริหารทางการพยาบาล เพื่อพัฒนาให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและบุคลากรในหน่วยงานมีความพึงพอใจ

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

สำหรับผู้บริหารระดับสูงทางการพยาบาล

3.1.1 ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดทำโครงการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย

3.1.2 ใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาคัดเลือกและแต่งตั้งบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยได้อย่างเหมาะสม

สำหรับผู้ปฏิบัติการ/หัวหน้าหอผู้ป่วย

3.1.3 ใช้ข้อมูลเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองในการเพิ่มสมรรถนะให้มีคุณลักษณะผู้นำที่สง่างามและเหมาะสมต่อตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรนำผลวิจัยไปศึกษาต่อในกลุ่มตัวอย่างหัวหน้าหอผู้ป่วย เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) และเปรียบเทียบการรับรู้ระหว่างพยาบาลประจำการและหัวหน้าหอผู้ป่วย

3.2.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลรัฐบาลและโรงพยาบาลเอกชนว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

3.2.3 ทำการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้รายละเอียดในประเด็นต่างๆ และสามารถนำมาเป็นแนวทางปรับปรุงต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กาญจนา แสนทวี และสุกัญญา ประจุศิลปะ (2549) “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาลกับผลผลิตของงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ พบว่าโรงพยาบาลทั่วไป” *วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย* 18, 1 (มกราคม –เมษายน): 36-49

จันทร์จีรา วงษ์ขมทอง และบุญทิพย์ สิริธรังศรี (2550) “การพัฒนาวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำ” ใน *ชุดฝึกอบรม การอบรมเข้มเสริมประสบการณ์มหาบัณฑิตพยาบาลศาสตร์* ตอนที่ 1 หน้า 1-16 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

จุมพล หนิมพานิช (2551) *ผู้นำอำนาจและการเมืองในองค์การ* พิมพ์ครั้งที่ 3 (ฉบับปรับปรุง) หน้า 28-35 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ฐิติมา จำนงค์เลิศ และสุชาดา รัชชุกูล (2551) “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ” *วารสารพยาบาลศาสตร์* จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 20, 3 (กันยายน- ธันวาคม): 1-15

ดวงจันทร์ ทิพย์ปรีชา (2548) *ศักยภาพความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคลทางการพยาบาล* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ พี.เอ.ลีพวิ่ง

ดวงเนตร ภู่วัฒนวนิชย์ (2551) “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาล บรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลขององค์การพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร” *วารสารพยาบาลศาสตร์* จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 20, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม): 67-78

ตวงพร โต๊ะนาค (2548) “การเปรียบเทียบสมรรถนะในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลวิชาชีพ วิทยาลัยแพทย์ศาสตร์ กรุงเทพมหานคร” *วชิรเวชสาร* 49, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม): 83-92

ทัศนีย์ จุลอดุง และร.ต.อ. ดร.ยุพิน อังสุโรจน์ (2549) “การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาล : รายงานการศึกษาวิจัย” *วารสารกองการพยาบาล* 33, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม): 32-43

น้ำฝน โดมกลาง (2550) *“บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า (2551-2560)”* วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

น้ำฝน โดมกลาง และสุชาดา รัชชุกูล (2551) “บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า (2551-2560)” *วารสารพยาบาลศาสตร์* จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 20, 3 (กันยายน-ธันวาคม): 16-28

เบญจพร แก้วมีศรี (2545) *“การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข”* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประคอง กรรณสูตร (2542) *สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พวงทิพย์ ชัยพิบาลสฤษดิ์ (2551) *คุณภาพการบริหารการพยาบาล* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ (2546) *ขุมปัญญาทางพยาบาลศาสตร์* กรุงเทพมหานคร พระราม 4 ปริ้นติ้ง

พสุ เดชะรินทร์ (2549) *ผู้นำทะลุคัมภีร์* กรุงเทพมหานคร เนชั่นมัลติมีเดีย กรุ๊ป

เพ็ญจันทร์ แสนประสาน (2549) “คุณภาพการบริการพยาบาล” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพการพยาบาล* หน่วยที่ 6 หน้า 245 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ฟาริดา อิบราฮิม (2542) *สาระการบริหารการพยาบาล* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร สามเจริญพาณิชย์

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) *ภาวะผู้นำ* กรุงเทพมหานคร ธนธัชการพิมพ์

เรมวล นันท์ศุภวัฒน์ และคนอื่นๆ (2542) *การบริหารการพยาบาล* ภาควิชาบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

วิไล กุศลวิศิษฎ์กุล (2549) “การสุ่มตัวอย่างและการหาขนาดตัวอย่าง” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยทางการพยาบาล สารสนเทศและสถิติ* หน่วยที่ 5 หน้า 67-104 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ศุภรา อภิญญานนท์ (2549) “คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในปี 2559” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข (2552) *"Core Competency For Public Health Administrator สมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุข"* พิมพ์ครั้งที่ 2 นครปฐม เอส พี เอส พริ้นติ้ง

สภาการพยาบาล *"แผนพัฒนาการพยาบาลและผดุงครรภ์แห่งชาติ* (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550-2559" กรุงเทพมหานคร ศิริยอดการพิมพ์

สมาคมอนามัยแห่งประเทศไทย (2554) *ปฏิทินสาธารณสุข พ.ศ. 2554* กรุงเทพมหานคร สหประชาพาณิชย์

สำนักการพยาบาล (2547) *การบริหารการพยาบาลแนวใหม่* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.)

_____. (2550) *มาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก

สุธีรา ประดับวงษ์ (2548) "อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปและประสบการณ์ในการทำงานต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย" *วารสารกองการพยาบาล* 32, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม): 39-59

สุนันทา หิรัญยูปกรณ์ จินตนา วราภาสกุลและบุญเรือน ชุ่มแจ่ม (2548) "รายงานการวิจัยเรื่องผลของการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อประสิทธิผลหอผู้ป่วย" *วารสารกองการพยาบาล* 32, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม): 9-23

สุภาว์ อาวสกุลสุทธิ (2552) *"รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน"* วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัญชาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

สุเมธ แสงนิ่มนวล (2543) *ทำอย่างไรจึงจะเป็นนักบริหารชั้นยอด* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ O.N.G.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2544) "ภาวะผู้นำ" ใน *ประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา* หน่วยที่ 5 หน้า 2-47 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์

อนันยช (2547) *เคล็ดลับหัวหน้างาน* กรุงเทพมหานคร ไพลินบุ๊คเน็ต

อรวรรณ โตสิงห์ และดวงกมล วัตราดุล (2550) "การพัฒนาผู้นำทางการพยาบาล" ใน *ประมวลสาระชุดวิชาประเด็นและแนวโน้มการบริหารการพยาบาล* หน่วยที่ 12 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อรอุมา วงษ์พานิช และอารีย์วรรณ อ่วมตานี (2551) “ภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลในช่วงปี พ.ศ.2551-2560” *วารสารสภาการพยาบาล* 23, 2 (เมษายน-มิถุนายน): 105-117

อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม และเรมวล นันท์ศุภวัฒน์ (2541) *“รายงานการวิจัย เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำของอดีตผู้นำทางการพยาบาลในประเทศไทย”* มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Parker, Alvah. (2007). *Ten Characteristics of Leadership* ค้นคว้าเมื่อวันที่ 18 มกราคม 2553 จาก https://mail.google.com

Bass, Bernard M. (1981). *Stogdill’ s Handbook of Leadership*. New York : The Free Press A Division of Macmillan Publishing Co., Inc.

Girvin June. (1998). *Leadership and Nursing*. Malasia:*MACMILLAN* Press LTD.

Grohar, Mary Ellen. and DiCroce, Helen R. (1991). *Leadership and Management in Nursing*. The United States of America:Appleton & Lange A Publing Division of Prentice Hall.

Huston,Carol J.(2008). “Preparing nurse Leaders for 2020” Journal of Nursing Management 16,8 Nov: 905-911.

Kavanagh, Marie H. and Ashkanasy, Neal M. (2006). “ The Impact of Leaderships and Change Management Strategy on Organizational Culter and Individual Acceptance of Change during a Merger” *British Journal of Management* 17, S81-S103

Marquis. Bessie L. and Huston,Carol J. (2006). *Leadership Roles and Management Functions in Nursing; Theory and Application 5th ed. The United States of Americ: R.R.Donnelley-Crawfordsville.*

Stogdill, Ralph M. (1974). *Handbook of leadership*. : A survey of theory and research. New York: the Free Press.

Waltz, Carolyn Feher., Strickland ,Ora L. and Lenz, Elizabeth R.(1991). *Measurement in Nursing Research. 2nd ed. The United States of Americ:F.A. Davis Company.*

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวิณี วิวัฒน์วานิช	อาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2.	อาจารย์ ดร.กฤษดา แสวงดี	อุปนายกสภาการพยาบาลคนที่ 2 สภาการพยาบาล
3.	อาจารย์ลดาวัลย์ รวมเมฆ	ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมและรับรองคุณภาพ การบริหารการพยาบาลและผดุงครรภ์ สภาการพยาบาล
4.	อาจารย์ ดร.ราศรี ลีนะกุล	หัวหน้ากลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลสวรรค์ประชารักษ์ จังหวัดนครสวรรค์
5.	อาจารย์อุไร พันธุ์เมฆา	หัวหน้ากลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบ Check List และเติมคำ

บริบทของปัจจัยด้านบุคคล	ประเด็นคำถาม	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (CVI)					ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น
		กฤษดา	ลดาวัลย์	ราศรี	สุวิณี	อุไร	
ปัจจัยด้านบุคคลเป็นปัจจัยทางด้านลักษณะและประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ทำให้บุคคลมีความนึกคิด และแสดงพฤติกรรมที่แตกต่าง ปัจจัยด้านบุคคลเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการรับรู้คุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ปัจจัยด้านบุคคลประกอบด้วย **1. เพศ** เนื่องจากเพศจะแสดงถึงความแตกต่างทางชีวภาพของบุคคล ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม และเพศยังมีผลต่อสติปัญญา อารมณ์และการรับรู้ โดยมีแนวโน้มว่าเพศชายมีความสามารถในการเรียนรู้ดีกว่าเพศหญิง (Schaffer,1981 อ้างในสมฤดี พุ่มท่าอิฐ. 2544)	1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง	4	4	3	4	4	

บริบทของปัจจัยด้านบุคคล	ประเด็นคำถาม	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (CVI)					ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น
		กฤษดา	ลดาวัลย์	ราศรี	สุวิณี	อุไร	
2. อายุ เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้คนมีความ แตกต่างกันในการรับรู้ความคิดเห็นและ พฤติกรรม เนื่องจากมีประสบการณ์ เป้าหมายความเชื่อ ค่านิยมที่แตกต่างกัน (Invancevich and Matteson 1999 อ้างในนรพรรณ อุณหะนันทน์. 2551) ทำให้บุคคลมีวุฒิภาวะมากขึ้น มีการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมได้ดีขึ้น(จินตนา ยูนิพันธ์. 2534)	2. อายุของท่าน.....ปี (เกิน 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี)	4	4	3	4	4	
3. ประสบการณ์การทำงาน ประสบการณ์ทำให้เกิดการเรียนรู้และความชำนาญในงานนั้น ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2543) และประสบการณ์ที่มากขึ้นจะทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ มีความเข้าใจ เกิดทักษะในการปฏิบัติงานเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน ทำให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น (อวยพร สมใจ. 2550)	3. ประสบการณ์การทำงานในหน่วยงานปัจจุบัน.....ปี (เกิน 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี)	4	4	3	4	3	การทำงานตำแหน่งวิชาชีพในหอผู้ป่วย (อ.กฤษดา)

บริบทของปัจจัยด้านบุคคล	ประเด็นคำถาม	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (CVI)					ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น
		กฤษดา	ลดาวัลย์	ราศรี	สุวิณี	อุไร	
4. ระดับการศึกษา การศึกษามีผลต่อการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ เป็นผลให้บุคคลมีพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในทางบวก ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลให้การปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลแตกต่างกันไป เนื่องจากการ ศึกษาสอนให้รู้จักคิดวิเคราะห์และพัฒนา สมรรถนะการปฏิบัติงานและทัศนคติอย่างมีเหตุมีผลในขณะที่ผู้มีการศึกษาน้อย อาจมีข้อจำกัดในเรื่องความรู้ความเข้าใจต่อการมีส่วนร่วม(อวยพร สมใจ. 2550)	4. ระดับการศึกษา 1. ปริญญาตรี/ประกาศนียบัตรเทียบเท่าปริญญาตรี 2. ปริญญาโท โปรดระบุสาขา……. 3. หลักสูตรเฉพาะทางการพยาบาล (ตั้งแต่ 1- 4 เดือน ขึ้นไป) 3.1 เฉพาะทางในคลินิค (โปรดระบุหลักสูตร และระยะเวลา) …….. 3.2 การบริหารการพยาบาล (โปรดระบุระยะเวลาศึกษา)..... 3.3 อื่นๆ ระบุ……..	4	4	4	4	4	เพิ่ม 3. หลักสูตรเฉพาะทาง การพยาบาล ชื่อหลักสูตร…… ระยะเวลา…… (อ.ลดาวัลย์, อ.กฤษดา, อ.สุวิณี)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นแบบสอบถามแบบประเมินค่า (Rating Scale)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ	ประเด็นคำถาม	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (CVI)					ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น
		กฤษดา	ลดาวัลย์	ราศรี	สุวิณี	อุไร	
คุณลักษณะภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะอย่างหนึ่งที่มีอยู่ในตัวของผู้นำ เป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความคิดหรือลักษณะประจำทางร่างกายและการแสดงออกของผู้นำซึ่งแสดงออกมาให้ผู้อื่นเห็น โดยประยุกต์แนวคิดคุณลักษณะของผู้นำที่ดีของสต็อคดิลล์ (Stogdill,1974), ร่วมกับผลงานวิจัยคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้า หอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในปี 2559 ของศุภรา อภิญญานนท์ (2549) และบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2551-2560) ของน้ำฝน โดมกลาง (2551) ประกอบด้วย 6 คุณลักษณะดังนี้							

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ	ประเด็นคำถาม	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (CVI)					ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น
		กฤษดา	ลดาวัลย์	ราศรี	สุวิณี	อุไร	
1. คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ หมายถึง - การแสดงออกที่เป็นแบบอย่างทั้งผู้นำและผู้ตาม - มีวิสัยทัศน์ - มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นในการทำงาน - มีความเชื่อมั่นในตนเองและมีความรับผิดชอบ - การนำแนวทางใหม่ๆ มาพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาล - ให้ความสำคัญในการร่วมมือทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	1. เป็นแบบอย่างของผู้นำและผู้ตามที่ดี 2. มีวิสัยทัศน์ในการคิดวิเคราะห์และคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ 3. มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการทำงาน 4. มีความเชื่อมั่นในตนเองและมีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน 5. มีการนำแนวทางใหม่ๆ มาพัฒนาปรับปรุงคุณภาพบริการ 6. ให้การร่วมมือการทำงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน		4 4 4 4 4 4	3 4 3 4 4 4	4 4 4 4 4 4	4 4 4 4 4 4	อ.กฤษดา... จำนวนข้อคำถามแต่ละด้านไม่เท่ากัน เวลาวิเคราะห์ถ่วงน้ำ หนักเท่ากันหรือไม่

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ	ประเด็นคำถาม	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (CVI)					ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น
		กฤษดา	ลดาวัลย์	ราศรี	สุวิณี	อุไร	
2. คุณลักษณะด้านความเป็นวิชาชีพ หมายถึง การเป็นแบบอย่างที่ดี - ด้านคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ - ด้านความซื่อสัตย์สุจริตทั้งต่อตนเองและเพื่อนร่วมงาน - การคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม - การเคารพสิทธิผู้ป่วย - การมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรวิชาชีพ	7. ประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ วิชาชีพ 8. มีความซื่อสัตย์สุจริตทั้งต่อตนเอง, เพื่อนร่วมงานและผู้ใช้บริการ 9. มีความเสียสละ 10. คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน 11. เคารพสิทธิมนุษยชนและสิทธิผู้ป่วย 12. ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมและสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรวิชาชีพ		4 4 4 4 4 4 4	4 4 4 4 4 4 4	4 4 4 4 4 4 4	4 4 4 4 4 4 4	

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ	ประเด็นคำถาม	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (CVI)					ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น
		กฤษดา	ลดาวัลย์	ราศรี	สุวิณี	อุไร	
3. คุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเอง 3.1 ด้านทั่วไป หมายถึง สนใจแสวงหาความรู้ติดตามข้อมูลข่าวสารทางการเมือง สังคม เศรษฐกิจ และสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ 3.2 ด้านการเป็นผู้บริหารในอนาคต - นำความรู้จากทฤษฎีทางการพยาบาล/ผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ - เรียนรู้ที่จะใช้เครื่องมือทางการแพทย์ที่มีเทคโนโลยีขั้นสูง - นำเสนอผลงานวิชาการและผลงานวิจัยในที่ประชุม - ใช้ข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ - สื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศได้อย่างน้อย 1 ภาษา	13. มีการเรียนรู้ตนเองทางวิชาการและทักษะการบริหารจัดการ		4	4	4	4	
	14. นำทฤษฎีทางการพยาบาล/ผลการวิจัยมาใช้และ ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพระบบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ		4	4	4	4	
	15. สามารถใช้เครื่องมือทางการแพทย์ที่มีเทคโนโลยีขั้นสูง		4	3	4	4	ข้อ 15 จำเป็นหรือ (อ.ลดาวัลย์)
	16. นำเสนอผลงานวิชาการและผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการ		4	4	4	4	
	17. ใช้ข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ		4	3	-	4	ข้อ 18 ควรตัดออก (อ.สุวิณี)
	18. สามารถสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศได้อย่างน้อย 1 ภาษา						

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ	ประเด็นคำถาม	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (CVI)					ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น
		กฤษดา	ลดาวัลย์	ราศรี	สุวิณี	อุไร	
4. คุณลักษณะด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา - มีส่วนร่วมในการกำหนดโยบาย วางแผนและตัดสินใจในการปฏิบัติงาน - นำองค์ความรู้/เทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน - ทำวิจัยทางการพยาบาลหรือร่วมทำกับสหสาขาวิชาชีพ - สร้างนวัตกรรม - พัฒนาความเป็นผู้นำในทุกระดับ	19. ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผนและตัดสินใจในการปฏิบัติงาน		4	4	4	4	
	20. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน		4	3	4	4	
	21. ส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัยทางการพยาบาลหรือทำ การวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพ		4	4	4	4	
	22. สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล						
	23. พัฒนาความเป็นผู้นำให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ						

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ	ประเด็นคำถาม	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (CVI)					ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น
		กฤษดา	ลดาวัลย์	ราศรี	สุวิณี	อุไร	
5. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ แบ่งเป็น 5.1 บุคลิกภายใน หมายถึง คุณลักษณะของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่แสดงถึงการมีบุคลิกภาพดี สติปัญญาดี เฉลียวฉลาด มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อายุเหมาะสมกับตำแหน่ง มีมนุษยสัมพันธ์ดีน่าเชื่อถือ 5.2 บุคลิกภายนอก หมายถึง การแสดงออกที่เหมาะสม แต่งกายสุภาพเหมาะสมกับกาลเทศะมีพฤติกรรมสุภาพ ให้เกียรติผู้อื่น มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ยืดหยุ่นและปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ ได้	24. อายุ ประสบการณ์เหมาะสมกับตำแหน่ง		4	4	4	4	ข้อ 27 (อ.กฤษดา) สัมพันธ์กับการบริหารอย่างไร -(อ.ลดาวัลย์) สวมเครื่องแบบพยาบาลสะอาดและถูกต้องเป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงาน
	25. มีความเฉลียวฉลาด ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถคิดวิเคราะห์แก้ไขปัญหาสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม		4	4	4	4	
	26. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการและผู้ร่วมงานทุกระดับ		4	4	4	4	
	27. แต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสมกับกาลเทศะ		4	4	4	4	
	28. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์และแสดงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยอมรับยกย่องและให้เกียรติผู้ร่วมงาน						
	29. มีความยืดหยุ่นและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ได้ดี						

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ	ประเด็นคำถาม	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (CVI)					ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น
		กฤษดา	ลดาวัลย์	ราศรี	สุวิณี	อุไร	
6. คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ หมายถึง - การใช้ความรู้และทักษะในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ - ใช้หลักธรรมาภิบาล - เน้นการทำงานเป็นทีม - บริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เครื่องมือ เครื่องใช้ให้เกิดคุณภาพและประโยชน์สูงสุด - บริหารความเสี่ยง ความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ	30. มีความรู้และทักษะในการบริหารงานหอผู้ป่วยอย่างมีประสิทธิภาพ		4	4	4	4	
	31. มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานในหอผู้ป่วยให้เหมาะสมกับสถานการณ์		4	4	4	4	
	32. มีความยุติธรรม โปร่งใสในการบริหารจัดการ		4	4	4	4	
			4	4	4	4	
	33. ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม		4	4	4	4	
	34. สามารถบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้อย่างคุ้มค่าเกิดคุณภาพ และประโยชน์สูงสุด		4	4	4	4	
	35. สามารถบริหารความเสี่ยงในงานบริการพยาบาลและบริหารความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ						

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเรื่อง การบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นแบบสอบถามแบบประเมินค่า

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ	ประเด็นคำถาม	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (CVI)					ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น
		กฤษดา	ลดาวัลย์	ราศรี	สุวิณี	อุไร	
การบริหารงาน หมายถึง กระบวนการกิจกรรมหรือวิธีการที่ผู้บริหารมีการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนในการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล (Hellriegel et al) ด้านความถูกต้อง รวดเร็ว ความคิดสร้างสรรค์ และการลดต้นทุน ซึ่งตามแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารของ Marquis and Huston 2003 ได้แบ่งเป็น 5 กระบวนการ คือ **1. การวางแผน (Planning) หมายถึง** กิจกรรมที่มีการเตรียมการล่วงหน้าเกี่ยวกับงานที่ทำโดยมีข้อมูลในการตัดสินใจเลือกสิ่งที่จะดำเนินการ เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิผลสูงสุด	1. กำหนดทิศทางและกลยุทธ์การดำเนินงานได้ถูกต้องชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของกลุ่มการพยาบาล		4	3	4	4	

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ	ประเด็นคำถาม	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (CVI)					ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น
		กฤษดา	ลดาวัลย์	ราศรี	สุวิณี	อุไร	
- มีแผนการจัดระบบบริการที่สอดคล้องกับผู้ใช้บริการให้มีคุณภาพและความปลอดภัย - มีแผนพัฒนาบุคลากร	2. วางแผนการบริหาร บริการ วิชาการในหอผู้ป่วยครอบคลุมพันธกิจงานการพยาบาลตามมาตรฐานการพยาบาลและผดุงครรภ์		4	3	4	4	
	3. กำหนดแผนพัฒนาบริการการประกันคุณภาพ การบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามมาตรฐานการพยาบาลและผดุงครรภ์		4	3	4	4	
	4. วางแผนการทำงานในหอผู้ป่วยจากแนวโน้มสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ		4	4	4	4	
	5. วางแผนพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานสอดคล้องกับผลการประเมินการปฏิบัติงานและยุทธศาสตร์โรงพยาบาลโดยการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติ		4	4	4	4	

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ	ประเด็นคำถาม	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (CVI)					ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น
		กฤษดา	ลดาวัลย์	ราศรี	สุวิณี	อุไร	
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ การจัดสรรคน และการจัดสายงานการบังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานได้เป็นไปตามวัตถุประสงค์	6. มีแผนภูมิโครงสร้างสายการบังคับบัญชา และสายประสานงานที่เป็นปัจจุบันและเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กรรับรู้และเข้าใจ		4	4	4	4	
	7. กำหนดบทบาทหน้าที่และขอบเขตงานของวิชาชีพตามที่สภาการพยาบาลกำหนดและมีการสื่อสารสู่ผู้ปฏิบัติไว้ชัดเจน		4	4	4	4	
	8. มีการนำข้อมูลจากการประเมินไปใช้ในการปรับเปลี่ยนจัดหน่วยงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์						

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ	ประเด็นคำถาม	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (CVI)					ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น
		กฤษดา	ลดาวัลย์	ราศรี	สุวิณี	อุไร	
3. การจัดบุคลากร (Staffing) หมายถึง - มีกระบวนการวิเคราะห์อัตรากำลังมาใช้ในการจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับลักษณะงาน - การผสมผสานอัตรากำลัง (Staff mix) ในการดูแลผู้ป่วยเป็นไปตามลักษณะงาน/ความต้องการการพยาบาลของผู้ป่วยและสองคล้องกับเกณฑ์ของสภาการพยาบาล - มีแผนการจัดบริการให้เหมาะสมกับอัตรากำลังที่มีอยู่	9. มีการจัดสรรอัตรากำลังของบุคลากรทางการพยาบาลตามผลการวิเคราะห์อัตรากำลังและเกณฑ์ของสภาการพยาบาล	1 1 4	4 4 4	3 3 4	4 4 4	4 4 4	(อ.กฤษดา) ควรปรับอัตรากำลังตามคนที่มีอยู่
	10. จัดสัดส่วน (Staff mix) ตามเกณฑ์มาตรฐาน	4	4	4	4	4	
	11. มีการจัดอัตรากำลังทดแทนในเหตุการณ์ฉุกเฉิน รวมทั้งสามารถเพิ่มหรือลดอัตรากำลังตามภาระงานที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละช่วงเวลา						
	12. มีการประเมินผลการจัดอัตรากำลังสม่ำเสมอ เพื่อคงไว้ซึ่งคุณภาพการบริการ						

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ	ประเด็นคำถาม	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (CVI)					ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น
		กฤษดา	ลดาวัลย์	ราศรี	สุวิณี	อุไร	
4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง กระบวนการนำแผนลงสู่การปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ ให้สอดคล้องกับผู้ใช้บริการ โดยมีองค์ประกอบด้านการสั่งการ มอบอำนาจ การประสานงาน และการนิเทศ	13. มีการสื่อสารนโยบายแผนงานและมีแผนการนิเทศเพื่อกระตุ้นติดตามการปฏิบัติงานตามแผน/แนวปฏิบัติ	4	4	4	4	4	
	14. ปรับปรุงแนวทางการดำเนินการ/แนวปฏิบัติให้เหมาะสมตามผลการประเมิน	4	4	3	4	4	
	15. จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ให้บุคลากรสามารถให้บริการ	4	4	4	4	4	(อ.ลดาวัลย์) ข้อ 16, 17 ปรับรวมกัน
	16. ติดตามช่วยเหลือแก้ไขปัญหาในงานบริการแก่บุคลากร	4	4	4	4	4	
	17. มีการติดตามประเมินแผนปฏิบัติการของหน่วยงานโดยการติดตามตัวชี้วัดด้านบริการ การพัฒนาคุณภาพบริการตามกำหนดเวลา						

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ	ประเด็นคำถาม	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (CVI)					ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น
		กฤษดา	ลดาวัลย์	ราศรี	สุวิณี	อุไร	
5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การประเมินค่า การกำกับดูแลอย่างสม่ำเสมอ - เป้าหมายขององค์การ - แนวทางการปฏิบัติ - ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร - การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	18. มีแผนการนิเทศ สอนงานและติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรและสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับทราบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	4	4	4	4	4	
	19. มีการทบทวนเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วม	4	4	4	4	4	
	20. นำผลการประเมินการปฏิบัติงานรายบุคคลเป็นแนวทางการพัฒนาตนเองของบุคลากร	4	4	4	4	4	
	21. ติดตาม ควบคุม กำกับดูแลการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	4	4	4	4	4	

แบบสอบถามสำหรับการวิจัย

เรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง คุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการที่ 5

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม

เนื่องด้วยดิฉัน นางสุนิสา ภาณุประยูร นักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตร์มหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารการพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการที่ 5” โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร. บุญทิพย์ สิริธรังศรีเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าวจะสำเร็จลุล่วงได้นั้น จำเป็นต้องได้รับข้อมูลจากท่านในการตอบแบบสอบถามการวิจัยนี้ คำตอบของท่านจะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ทางสถิติ และการแปลผล ข้อมูลจะไม่มีการอ้างถึงตัวบุคคลไม่ว่ากรณีใดๆ เพราะเป็นการศึกษาข้อมูลในภาพรวม ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามดังนี้

1. แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยเนื้อหา 3 ส่วน คือ
   ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป
   ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย
   ส่วนที่ 3 แบบสอบถามการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

โปรดอ่าน คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถามแต่ละส่วนและกรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง เพื่อให้คำตอบของท่านสามารถใช้เป็นข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุด และผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารองค์การพยาบาลและบุคลากรทางการพยาบาลต่อไป

2. ข้อมูลทั้งหมดจะถูกเก็บเป็นความลับและเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดีและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ
นางสุนิสา ภาณุประยูร
นักศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

หลังจากตอบแบบสอบถามครบทุกข้อแล้ว กรุณานำส่งกลับกลุ่มการพยาบาล

ส่วนที่ 1
แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง

โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) และเติมข้อความในช่องว่างให้ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

   ( ) ชาย ( ) หญิง

2. อายุของท่าน ..... ปี (เกิน 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี)

3. ประสบการณ์การทำงานในหน่วยงานปัจจุบัน (เกิน 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี)

   ( ) 1. 1-5 ปี ( ) 2. 5-10 ปี ( ) 3. มากกว่า 10 ปี

4. ระดับการศึกษา

   ( ) 1. ระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่าปริญญาตรี

   ( ) 2. ระดับปริญญาโท

   ( ) 3. หลักสูตรเฉพาะทาง (ระบุ).....

   ( ) 4. อื่นๆ โปรดระบุ .....

ส่วนที่ 2
แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงข้อละช่องเดียวดังนี้

5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวมากที่สุด
4 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวมาก
3 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวปานกลาง
2 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวน้อย
1 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
1. คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ						
1. เป็นแบบอย่างของผู้นำและผู้ตามที่ดีเพื่อสร้างทีมงาน และเครือข่าย						☐
2. มีวิสัยทัศน์ในการคิดวิเคราะห์และคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้						☐
3. มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการทำงาน						☐
4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน						☐
5. มีการนำแนวทางใหม่ๆ มาพัฒนาปรับปรุงคุณภาพบริการ						☐
6. ให้ความร่วมมือการทำงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน						☐
2. คุณลักษณะด้านความเป็นวิชาชีพ						

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
7. ประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ						☐
8. มีความซื่อสัตย์สุจริตทั้งต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และผู้ใช้บริการ						☐
9. มีความเสียสละ						☐
10.คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน						☐
11.เคารพสิทธิมนุษยชนและสิทธิผู้ป่วย						☐
12.ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมและสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรวิชาชีพ						☐
3. คุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเอง						
13.มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองทางวิชาการและทักษะการบริหารจัดการอยู่สม่ำเสมอ						☐
14.นำทฤษฎีทางการพยาบาล/ผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการทำงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพ						☐
15.เรียนรู้และบริหารจัดการใช้เครื่องมือทางการแพทย์ที่มีเทคโนโลยีขั้นสูง						☐
16.นำเสนอผลงานวิชาการ/ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการได้						☐
17.ใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารได้อย่าง มีประสิทธิภาพ						☐
18.สามารถสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศได้ อย่างน้อย 1 ภาษา						☐
4. คุณลักษณะด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา						
19.ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผน และตัดสินใจ						☐

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
ในการปฏิบัติงาน						
20. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน						☐
21. ส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัยทางการพยาบาลหรือทำวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพ						☐
22. สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล						☐
23. พัฒนาความเป็นผู้นำให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ						☐
5. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ						
24. อายุ/ประสบการณ์เหมาะสมกับตำแหน่ง						☐
25. มีความเฉลียวฉลาด ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สามารถคิดวิเคราะห์แก้ไขปัญหาสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม						☐
26. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการและผู้ร่วมงานทุกระดับ						☐
27. แต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสมกับกาลเทศะ						☐
28. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์และแสดงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยอมรับ ยกย่องและให้เกียรติผู้ร่วมงาน						☐
29. มีความยืดหยุ่นและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ได้ดี						☐

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
6. คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ						
30. มีความรู้และทักษะในการบริหารงานหอผู้ป่วยอย่างมีประสิทธิภาพ						☐
31. มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานในหอผู้ป่วยให้เหมาะสมกับสถานการณ์						☐
32. มีความยุติธรรม โปร่งใสในการบริหาร จัดการ						☐
33. ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม						☐
34. สามารถบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้อย่างคุ้มค่า เกิดคุณภาพ และประโยชน์สูงสุด						☐
35. สามารถบริหารความเสี่ยงในงานบริการพยาบาลและบริหารความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ						☐

ส่วนที่ 3
แบบสอบถามการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านที่มีต่อการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านมากที่สุดเพียงข้อละช่องเดียว ดังนี้

5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวมากที่สุด

4 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวมาก

3 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวปานกลาง

2 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวน้อย

1 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
1. การวางแผน						
1. กำหนดทิศทางและกลยุทธ์การดำเนินงานได้อย่างถูกต้องชัดเจนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของกลุ่มการพยาบาล						☐
2. วางแผนการบริหาร บริการ วิชาการในหอผู้ป่วยครอบคลุมพันธกิจงานการพยาบาลตามมาตรฐานการพยาบาลและผดุงครรภ์						☐
3. กำหนดแผนพัฒนาบริการ การประกันคุณภาพการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามมาตรฐานการพยาบาลและผดุงครรภ์						☐
4. วางแผนการทำงานในหอผู้ป่วยจากแนวโน้มสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ						☐
5. วางแผนพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานสอดคล้องกับผลการประเมินการปฏิบัติงานและยุทธศาสตร์โรงพยาบาลโดยการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติ						☐

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
2. การจัดองค์การ						
6. มีแผนภูมิโครงสร้างสายการบังคับบัญชาและสายประสานงานที่เป็นปัจจุบัน และเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ และเข้าใจ						☐
7. กำหนดบทบาทหน้าที่และขอบเขตของวิชาชีพตามที่สภาการพยาบาลกำหนดและมีการสื่อสารสู่ผู้ปฏิบัติไว้ชัดเจน						☐
8. มีการนำข้อมูลจากการประเมินไปใช้ในการปรับเปลี่ยนจัดหน่วยงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์						☐
3. การจัดบุคลากร						
9. มีการจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรทางการพยาบาลตามผลการวิเคราะห์อัตรากำลังของสภาการพยาบาลและเหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน						☐
10.จัดสัดส่วน (Staff mix) ได้เหมาะสม ตามเกณฑ์สภาการพยาบาลและบริบทของหน่วยงาน						☐
11.มีการจัดอัตรากำลังทดแทนให้เหมาะสมกับสถานการณ์						☐
12.มีการประเมินผลการจัดอัตรากำลังสม่ำเสมอเพื่อคงไว้ซึ่งคุณภาพการบริการ						☐
4. การอำนวยการ						
13.มีการสื่อสารนโยบาย/แผนงานสู่ผู้ปฏิบัติ						☐
14.มีแผนการนิเทศเพื่อสนับสนุน/ติดตามการปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้						☐
15.มีการจัดหาเครื่องมือ/อุปกรณ์ เครื่องมือ ให้เพียงพอในการให้บริการ						☐

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
16.มีการติดตามประเมินแผนปฏิบัติการของหน่วยงานโดยการติดตามตัวชี้วัดด้านบริการ การพัฒนาคุณภาพบริการ ตามกำหนดเวลา						☐
5. การควบคุม						
17.มีแผนการนิเทศ สอนงานและติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรและสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับทราบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร						☐
18.มีการทบทวนเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วม						☐
19.นำผลการประเมินการปฏิบัติงานรายบุคคลมาเป็นแนวทางการพัฒนาตนเองของบุคลากร						☐
20.ติดตาม ควบคุม กำกับดูแลการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด						☐

ขอขอบคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ค

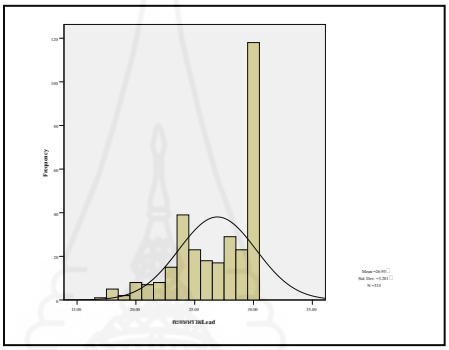
วิเคราะห์ข้อมูล

การทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

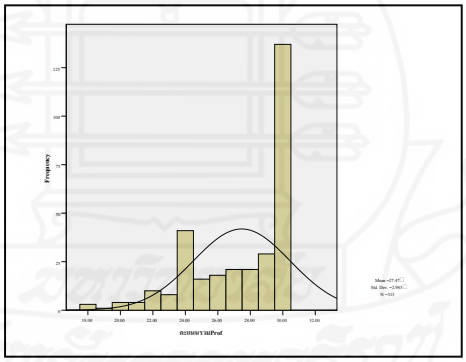
1. ข้อตกลงเบื้องต้นสำหรับตัวแปรที่ทำการวิเคราะห์ ได้แก่

1.1 ตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ควรเป็นข้อมูลเชิงปริมาณที่มีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ (Normal distribution)

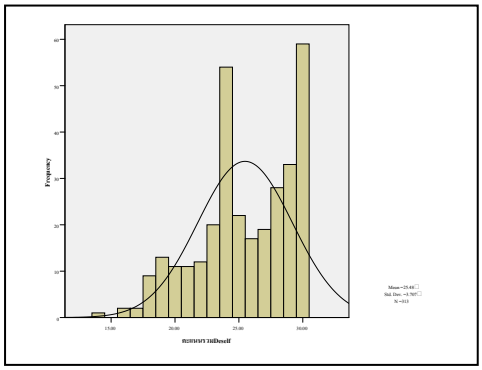
ตัวแปรอิสระ คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ



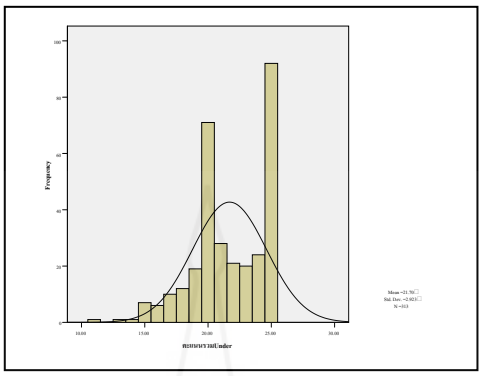
ตัวแปรอิสระ คุณลักษณะด้านการเป็นวิชาชีพ



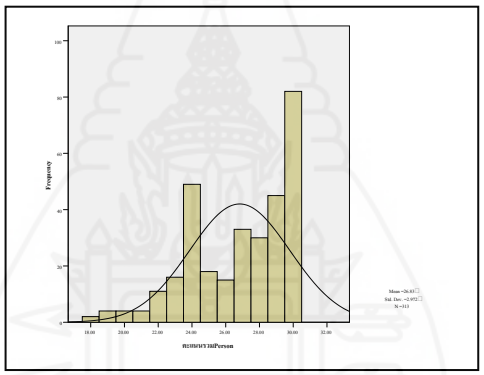
ตัวแปรอิสระ คุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเอง



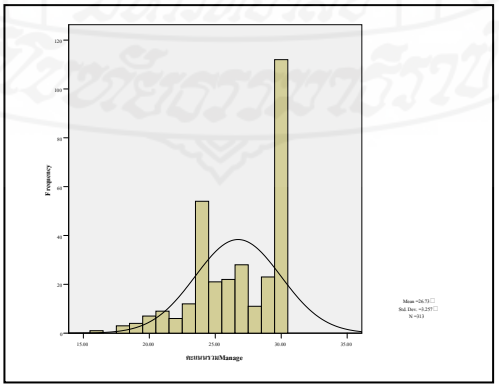
ตัวแปรอิสระ คุณลักษณะด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา



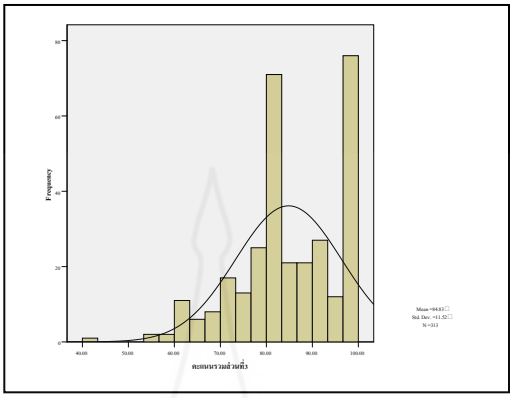
ตัวแปรอิสระ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ



ตัวแปรอิสระ คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ



ตัวแปรตาม การบริหารงานที่มีประสิทธิผล



1.2 ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามจะต้องมีความสัมพันธ์เชิงเส้น (linear relationship) ทดสอบความสัมพันธ์ดังกล่าวโดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน หากค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระใดๆ กับตัวแปรตามมีค่าตั้งแต่ ±.40 ขึ้นไป ถือว่ามีความสัมพันธ์เชิงเส้น

- คุณลักษณะภาวะผู้นำ ด้านการเป็นผู้นำ กับ การบริหารงานที่มีประสิทธิผล

		คะแนนรวมLead	คะแนนรวมส่วนที่3
คะแนนรวมLead	Pearson Correlation	1	.628(**)
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	313	313
คะแนนรวมส่วนที่3	Pearson Correlation	.628(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	313	313

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

คุณลักษณะภาวะผู้นำ ด้านความเป็นวิชาชีพ กับ การบริหารงานที่มีประสิทธิผล

		คะแนนรวมProf	คะแนนรวมส่วนที่3
คะแนนรวมProf	Pearson Correlation	1	.571(**)
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	313	313
คะแนนรวมส่วนที่3	Pearson Correlation	.571(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	313	313

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

คุณลักษณะภาวะผู้นำ ด้านการพัฒนาตนเอง กับ การบริหารงานที่มีประสิทธิผล

		คะแนนรวมDeself	คะแนนรวมส่วนที่3
คะแนนรวมDeself	Pearson Correlation	1	.583(**)
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	313	313
คะแนนรวมส่วนที่3	Pearson Correlation	.583(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	313	313

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

คุณลักษณะภาวะผู้นำ ด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชากับการบริหารงานที่มีประสิทธิผล

		คะแนนรวมUnder	คะแนนรวมส่วนที่3
คะแนนรวมUnder	Pearson Correlation	1	.621(**)
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	313	313
คะแนนรวมส่วนที่3	Pearson Correlation	.621(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	313	313

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

คุณลักษณะภาวะผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ กับ การบริหารงานที่มีประสิทธิผล

		คะแนนรวมPerson	คะแนนรวมส่วนที่3
คะแนนรวมPerson	Pearson Correlation	1	.608(**)
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	313	313
คะแนนรวมส่วนที่3	Pearson Correlation	.608(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	313	313

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

คุณลักษณะภาวะผู้นำ ด้านการบริหารจัดการกับการบริหารงานที่มีประสิทธิผล

		คะแนนรวมManage	คะแนนรวมส่วนที่3
คะแนนรวมManage	Pearson Correlation	1	.648(**)
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	313	313
คะแนนรวมส่วนที่3	Pearson Correlation	.648(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	313	313

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ดังนั้น จากการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามมีความสัมพันธ์เป็นเชิงเส้น จึงสามารถนำไปวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณต่อไป

1.3 ความคลาดเคลื่อนทางการวัดของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม (measurement errors) เนื่องจากตัวแปรบางตัวมีความยากต่อการวัดโดยตรง การสร้างเครื่องมือไปวัดตัวแปรเหล่านี้ ย่อมเกิดความคลาดเคลื่อนในการวัด ซึ่งหมายถึง ความแตกต่างระหว่างค่าสังเกตที่เป็นจริงกับค่าสังเกตที่เก็บข้อมูลได้ ค่าสถิติที่เป็นตัวบ่งชี้ความคลาดเคลื่อนในการวัดค่าหนึ่ง ก็คือ ค่าความเชื่อถือได้ (reliability) ค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรอิสระมีผลอย่างมากต่อผลการวิเคราะห์การถดถอย กล่าวคือ หากตัวแปรอิสระใดมีค่าความเชื่อถือต่ำ จะส่งผลให้ตัวแปรดังกล่าวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามมากขึ้น ซึ่งจากการทดสอบแบบสอบถามในการศึกษาครั้งนี้ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ .98 ถือว่ามีความเชื่อถือสูง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามใกล้เคียงกับความเป็นจริง

1.4 ความสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (multicollinearity) ส่งผลเสีย 3 ประการ คือ

1) อำนาจการพยากรณ์ตัวแปรตามลดลง เพราะความแปรปรวนของตัวแปรอิสระทับซ้อนกันเอง และมีความแปรปรวนส่วนที่เหลือจะไปพยากรณ์ตัวแปรตามลดลง 2) การตีความสัมประสิทธิ์ถดถอยมีปัญหา เพราะอิทธิพลของตัวแปรอิสระทับซ้อนกัน 3) สัมประสิทธิ์ถดถอยจะแกว่ง (unstable) ส่งผลให้ผลการวิเคราะห์ไม่น่าเชื่อถือ การวิเคราะห์ว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันเองหรือไม่ อาจพิจารณาได้จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างตัวแปรอิสระคู่นั้นๆ หากมีค่าสูงมากๆ ถึง .75 ขึ้นไป ถือว่ามีปัญหา หรืออาจใช้ดัชนี VIF (Variance inflation factors) หรือดัชนี Tolerance มาพิจารณา ซึ่ง Myers Stevens Hair และคณะ เสนอว่าดัชนี VIF ที่ยอมรับได้ไม่ควรเกิน 10 ส่วนค่า Tolerance ยิ่งเข้าใกล้ 1.00 ยิ่งแสดงความเป็นอิสระกันของตัวแปร

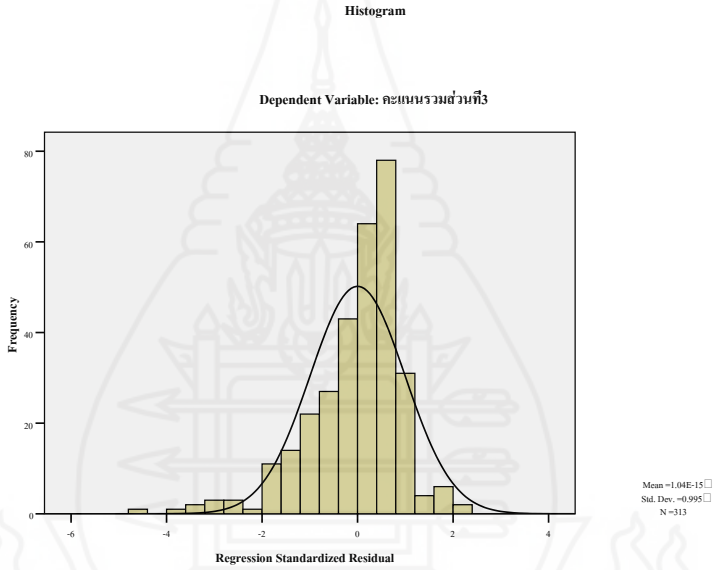
ซึ่งจากข้อมูลที่เก็บมาพบว่าข้อมูลมีปัญหา multicollinearity เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างตัวแปรอิสระแต่ละคู่ จากข้อมูลที่เก็บมาพบว่า มีค่าความสัมพันธ์สูงมากถึง .75 ขึ้นไป ซึ่งถือว่ามีปัญหา อาจส่งผลให้ผลการวิเคราะห์ไม่น่าเชื่อถือ ดังตาราง

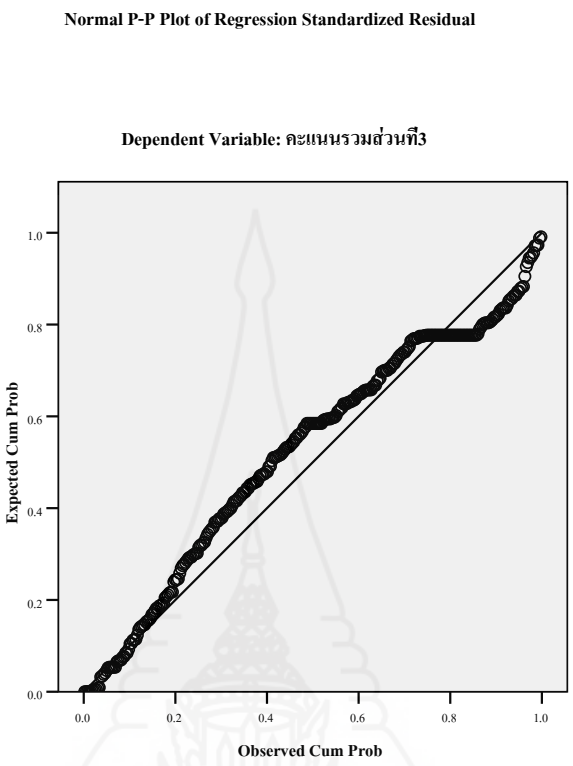
Correlations

		คะแนนรวมส่วนที่3	คะแนนรวมLead	คะแนนรวมProf	คะแนนรวมDeself	คะแนนรวมUnder	คะแนนรวมPerson	คะแนนรวม Manage
Pearson Correlation	คะแนนรวมส่วนที่3	1.000	.628	.571	.583	.621	.608	.648
	คะแนนรวมLead	.628	1.000	.808	.783	.741	.794	.806
	คะแนนรวมProf	.571	.808	1.000	.713	.702	.796	.776
	คะแนนรวมDeself	.583	.783	.713	1.000	.790	.761	.774
	คะแนนรวมUnder	.621	.741	.702	.790	1.000	.752	.776
	คะแนนรวมPerson	.608	.794	.796	.761	.752	1.000	.855
	คะแนนรวมManage	.648	.806	.776	.774	.776	.855	1.000
Sig. (1-tailed)	คะแนนรวมส่วนที่3	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	คะแนนรวมLead	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
	คะแนนรวมProf	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
	คะแนนรวมDeself	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
	คะแนนรวมUnder	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000
	คะแนนรวมPerson	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
	คะแนนรวมManage	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
N	คะแนนรวมส่วนที่3	313	313	313	313	313	313	313
	คะแนนรวมLead	313	313	313	313	313	313	313
	คะแนนรวมProf	313	313	313	313	313	313	313
	คะแนนรวมDeself	313	313	313	313	313	313	313
	คะแนนรวมUnder	313	313	313	313	313	313	313
	คะแนนรวมPerson	313	313	313	313	313	313	313
	คะแนนรวมManage	313	313	313	313	313	313	313

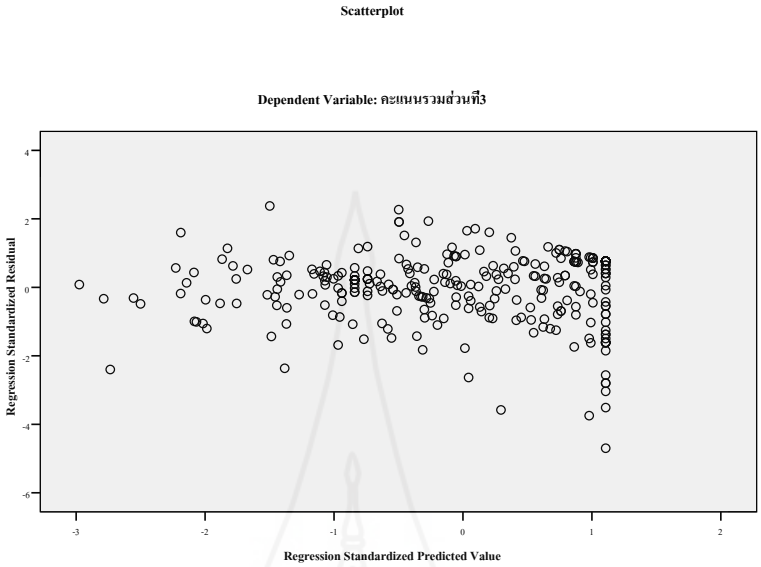
2. ข้อตกลงเบื้องต้นสำหรับค่าความคลาดเคลื่อนจากการพยากรณ์ (residual) ประกอบไปด้วยข้อตกลงว่าด้วยการแจกแจงของค่าความคลาดเคลื่อนที่มีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ (normal distribution) มีความเป็นอิสระ (independent) มีการกระจายที่เป็นแบบแผนคงที่ (homoscedasticity) การทดสอบข้อตกลงนี้ ทำหลังจากวิเคราะห์ข้อมูล จนได้สมการพยากรณ์และแทนค่าสมการพยากรณ์ในกลุ่มตัวอย่างทุกคนจนได้ค่าพยากรณ์ของตัวแปรตาม เพื่อนำไปหาค่าความคลาดเคลื่อนจากการพยากรณ์ จึงนำค่าความคลาดเคลื่อนนั้นมาวิเคราะห์ residual analysis ได้

2.1 การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการแจกแจงเป็นโค้งปกติ ของความคลาดเคลื่อนจากการพยากรณ์





2.2 การตรวจสอบว่า ความคลาดเคลื่อนมีแบบแผนการกระจายที่คงที่ (homoscedasticity) นั่นคือ ความแปรปรวนที่เกิดขึ้นรอบๆ regression line นั้นจะเท่ากันในทุกๆ ค่าของค่าพยากรณ์ อาจพิจารณาได้จาก แผนภาพกระจัดกระจาย (scatter diagram) ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามอย่างละ 1 ตัวแปร แต่เนื่องจากการวิเคราะห์การถดถอยหพุคูณ ที่มีตัวแปรอิสระหลายตัวนั้น ไม่สามารถตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นดังกล่าวด้วย แผนภาพกระจัดกระจาย (scatter diagram) ที่แสดงความสัมพันธ์อย่างง่ายได้ จำเป็นต้องนำค่าพยากรณ์ของตัวแปรตามและค่าความคลาดเคลื่อนจากการพยากรณ์ มา plot เป็นแผนภาพกระจัดกระจาย ดังรูป



จากแผนภาพ แสดงให้เห็นว่าการกระจายของความคลาดเคลื่อนมีแบบแผนคงที่ (homoscedasticity) คือ ข้อมูลมีลักษณะคล้ายเส้นขนาน

sex

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ชาย	8	2.6	2.6	2.6
	หญิง	305	97.4	97.4	100.0
	Total	313	100.0	100.0	

age

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	22	1	.3	.3	.3
	23	4	1.3	1.3	1.6
	24	7	2.2	2.2	3.8
	25	2	.6	.6	4.5
	26	3	1.0	1.0	5.4
	27	11	3.5	3.5	8.9
	28	6	1.9	1.9	10.9
	29	11	3.5	3.5	14.4
	30	18	5.8	5.8	20.1
	31	15	4.8	4.8	24.9
	32	15	4.8	4.8	29.7
	33	26	8.3	8.3	38.0
	34	17	5.4	5.4	43.5
	35	13	4.2	4.2	47.6

	36	7	2.2	2.2	49.8
	37	12	3.8	3.8	53.7
	38	8	2.6	2.6	56.2
	39	8	2.6	2.6	58.8
	40	15	4.8	4.8	63.6
	41	13	4.2	4.2	67.7
	42	12	3.8	3.8	71.6
	43	7	2.2	2.2	73.8
	44	11	3.5	3.5	77.3
	45	18	5.8	5.8	83.1
	46	10	3.2	3.2	86.3
	47	8	2.6	2.6	88.8
	48	10	3.2	3.2	92.0
	49	2	.6	.6	92.7
	50	2	.6	.6	93.3
	51	3	1.0	1.0	94.2
	52	5	1.6	1.6	95.8
	53	1	.3	.3	96.2
	54	4	1.3	1.3	97.4
	55	2	.6	.6	98.1
	56	1	.3	.3	98.4
	57	2	.6	.6	99.0
	58	2	.6	.6	99.7
	59	1	.3	.3	100.0
	Total	313	100.0	100.0	

exp

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5	41	13.1	13.1	13.1
	5-10	86	27.5	27.5	40.6
	>10	186	59.4	59.4	100.0
	Total	313	100.0	100.0	

edu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ป.ตรี	277	88.5	88.5	88.5
	ป.โท	17	5.4	5.4	93.9
	ตรี+เฉพาะ	18	5.8	5.8	99.7
	โท+เฉพาะ	1	.3	.3	100.0
	Total	313	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
leader1	313	2	5	4.36	.703
leader2	313	2	5	4.41	.665
leader3	313	3	5	4.60	.591
leader4	313	2	5	4.58	.583
leader5	313	3	5	4.43	.699
leader6	313	2	5	4.55	.619
Valid N (listwise)	313			4.49	.640

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
prof7	313	3	5	4.61	.589
prof8	313	3	5	4.65	.552
prof9	313	2	5	4.52	.631
prof10	313	2	5	4.54	.630
prof11	313	3	5	4.60	.552
prof12	313	3	5	4.55	.559
Valid N (listwise)	313			4.58	.592

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
dev13	313	3	5	4.50	.600
dev14	313	2	5	4.31	.681
dev15	313	1	5	4.30	.739
dev16	313	1	5	4.30	.750
dev17	313	2	5	4.27	.732
dev18	313	1	5	3.81	.963
Valid N (listwise)	313			4.25	.741

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
under19	313	2	5	4.31	.708
under20	313	2	5	4.37	.654
under21	313	2	5	4.32	.670
under22	313	3	5	4.38	.614
under23	313	2	5	4.32	.694
Valid N (listwise)	313			4.34	.667

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
pes24	313	3	5	4.36	.625
pes25	313	2	5	4.42	.646
pes26	313	3	5	4.54	.593
pes27	313	1	5	4.58	.583
pes28	313	2	5	4.49	.641
pes29	313	2	5	4.43	.658
Valid N (listwise)	313			4.47	.624

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
man30	313	2	5	4.45	.624
man31	313	2	5	4.43	.642
man32	313	1	5	4.49	.694
man33	313	2	5	4.53	.577
man34	313	2	5	4.45	.634
man35	313	3	5	4.39	.636
Valid N (listwise)	313			4.46	.634

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
plan1	313	2	5	4.31	.633
plan2	313	2	5	4.31	.643
plan3	313	2	5	4.27	.626
plan4	313	2	5	4.25	.666
plan5	313	2	5	4.24	.692
Valid N (listwise)	313			4.23	.650

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
org6	313	1	5	4.29	.725
org7	313	2	5	4.36	.632
org8	313	2	5	4.26	.697
Valid N (listwise)	313			4.30	.680

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
staf9	313	2	5	4.21	.754
staf10	313	2	5	4.14	.722
staf11	313	2	5	4.15	.776
staf12	313	2	5	4.17	.767
Valid N (listwise)	313			4.17	.751

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
co13	313	2	5	4.26	.644
co14	313	2	5	4.20	.694
co15	313	2	5	4.27	.703
co16	313	2	5	4.24	.682
Valid N (listwise)	313			4.24	.681

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
con17	313	2	5	4.18	.721
con18	313	2	5	4.22	.682
con19	313	2	5	4.22	.685
con20	313	2	5	4.28	.673
Valid N (listwise)	313			4.23	.690

Correlations

		meanleader	meanprof	meandev	meanunder	meanpes	meanman	meanhead
Mean leader	Pearson Correlation	1	.808(**)	.783(**)	.741(**)	.794(**)	.806(**)	.625(**)
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	313	313	313	313	313	313	313
Meanprof	Pearson Correlation	.808(**)	1	.713(**)	.702(**)	.796(**)	.776(**)	.570(**)
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	313	313	313	313	313	313	313
meandev	Pearson Correlation	.783(**)	.713(**)	1	.790(**)	.761(**)	.774(**)	.581(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	313	313	313	313	313	313	313
Mean under	Pearson Correlation	.741(**)	.702(**)	.790(**)	1	.752(**)	.776(**)	.621(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	313	313	313	313	313	313	313
meanpes	Pearson Correlation	.794(**)	.796(**)	.761(**)	.752(**)	1	.855(**)	.608(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	313	313	313	313	313	313	313
meanman	Pearson Correlation	.806(**)	.776(**)	.774(**)	.776(**)	.855(**)	1	.645(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	313	313	313	313	313	313	313
meanhead	Pearson Correlation	**.625(**)**	**.570(**)**	**.581(**)**	**.621(**)**	**.608(**)**	**.645(**)**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	313	313	313	313	313	313	313

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	R Square Change	F Change	df1	df2
1	.645(a)	.416	.415	.44088	.416	221.903	1	311	.000
2	.673(b)	.453	.449	.42760	.036	20.622	1	310	.000
3	.684(c)	.468	.463	.42226	.015	8.889	1	309	.003

a Predictors: (Constant), meanman

b Predictors: (Constant), meanman, meanunder

c Predictors: (Constant), meanman, meanunder, meanleader

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta	Lower Bound	Upper Bound	B	Std. Error
1	(Constant)	1.191	.206		5.772	.000	.785	1.597
	meanman	.685	.046	.645	14.896	.000	.595	.775
2	(Constant)	1.007	.204		4.931	.000	.605	1.409
	meanman	.436	.071	.411	6.172	.000	.297	.575
	meanunder	.298	.066	.302	4.541	.000	.169	.427
3	(Constant)	.844	.209		4.041	.000	.433	1.255
	meanman	.301	.083	.283	3.615	.000	.137	.465
	meanunder	.235	.068	.238	3.442	.001	.101	.369
	meanleader	.232	.078	.220	2.982	.003	.079	.385

a Dependent Variable: meanhead

ANOVA(d)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	43.133	1	43.133	221.903	.000(a)
	Residual	60.451	311	.194		
	Total	103.584	312			
2	Regression	46.903	2	23.452	128.263	.000(b)
	Residual	56.681	310	.183		
	Total	103.584	312			
3	Regression	48.488	3	16.163	90.648	.000(c)
	Residual	55.096	309	.178		
	Total	103.584	312			

a Predictors: (Constant), meanman

b Predictors: (Constant), meanman, meanunder

c Predictors: (Constant), meanman, meanunder, meanleader

d Dependent Variable: meanhead

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสุนิสา ภาณุประยูร
วัน เดือน ปีเกิด	18 ธันวาคม 2503
สถานที่เกิด	ตำบลมหาชัย อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร
ประวัติการศึกษา	ประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์และผดุงครรภ์ชั้นสูง วิทยาลัยพยาบาลชลบุรี พ.ศ. 2526
สถานที่ทำงาน	หอผู้ป่วยศัลยกรรมชาย โรงพยาบาลสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร
ตำแหน่ง	พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ หัวหน้าหอผู้ป่วยศัลยกรรมชาย