

การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลกำแพงเพชร

The Study of the Leadership from of the Nursing administration in Kamphaeng phet Hospital

ชลทัย นุณยะโอภาส *

Abstract

The aims of this study were to study the leadership from of the nursing administration in Kamphaeng Phet Hospital in 2006 from the resident nurses points of view in accordance with the leadership from of Bass.⁽¹⁾ The data were collection among 235 resident nurses of Kamphaeng Phet Hospital in 2006, The questionnaire consisted of two parts: 1. General data, the statistics used were frequency distribution and percentage. 2. The opinion about the leadership from the nursing administrators using the mean and standard deviation.

The results of this study were as follows: Most of the participants are: 34.47 percent of ages between 20-30 year, 89.79 percent of graduate nurses or higher, 90.21 percent of professional nurses, 39.15 percent of working experience less than 10 year, 80.00 percent of never taken part in the training course of nursing administration. Regarding participation in each facet, it was found at a high level in Transactional Leadership ($\bar{X}=2.57$), a moderate level in Transactional Leadership ($\bar{X}=2.08$) and a low level in Laissez-faire Leadership ($\bar{X}=0.95$) in accordance with the Leadership from of Bass.⁽¹⁾ That the Transformational Leadership resulted in the highest efficiency in developing organization, the less are Transactional Leadership and the least are the Laissez-faire Leadership.

Key word : Leadership, Nursing administrators

* พยาบาลวิชาชีพ หัวหน้าหน่วยงานสงฆ์อาพาธ โรงพยาบาลกำแพงเพชร

บทคัดย่อ

การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลกำแพงเพชร ปี พ.ศ. 2549 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลกำแพงเพชร ตามทัศนะของพยาบาลประจำการ ตามรูปแบบภาวะผู้นำของแบส⁽¹⁾ ประชากรที่ศึกษา คือ พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลกำแพงเพชร ปี พ.ศ. 2549 จำนวน 235 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอนคือ 1) สอบถามข้อมูลทั่วไป ใช้สถิติค่าความถี่ และหาค่าร้อยละ 2) สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลใช้สถิติค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า ประชากรส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 20-30 ปี คือร้อยละ 34.47 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 89.79 ดำรงตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพร้อยละ 90.21 มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.15 และไม่เคยผ่านการอบรมเกี่ยวกับเรื่องบริหาร ถึงร้อยละ 80.00 ด้านการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลกำแพงเพชรตามทัศนะของพยาบาลประจำการ พบว่ามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=2.57$) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.08$) และมีภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}=0.95$) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาภาวะผู้นำของแบส⁽¹⁾ ที่ว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ ประสิทธิภาพสูงสุดในการพัฒนาองค์กร รองลงมาคือ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ส่วนผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบตามสบายให้ประสิทธิภาพต่อการพัฒนาองค์กรน้อยที่สุด

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, ผู้บริหารการพยาบาล

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันมีกระแสเรียกร้องของผู้บริโภคเกี่ยวกับคุณภาพของบริการต่าง ๆ เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว พร้อม ๆ กันนี้ก็มีกระแสเรียกร้องเกี่ยวกับคุณภาพและมาตรฐานของบริการรักษาพยาบาลตั้งที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 52 บัญญัติไว้ว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับบริการทางสาธารณสุขที่ได้มาตรฐาน และผู้ยากไร้มีสิทธิได้รับการรักษาพยาบาลจากสถานบริการสาธารณสุขของรัฐ โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ทั้งนี้ตามที่กฎบัญญัติ” เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง กระทรวงสาธารณสุขจึงมีการปรับปรุงและปฏิรูประบบสาธารณสุข โดยมีเป้าหมายการจัดบริการสาธารณสุข ที่เน้นคุณภาพบริการ ภายใต้อำนาจที่เหมาะสม โดยนำระบบ DRG (Diagnosis Related Group) มาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดค่าใช้จ่าย หรือการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ นำแนวความคิดการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มาเป็นตัวกำหนดทิศทางในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์กร⁽²⁾

ผู้ที่มีอิทธิพลต่อบุคคล หรือกลุ่มที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มก็คือ ผู้บริหาร การบริหารองค์กร ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีหน้าที่บริหารงานตามภารกิจขององค์กร ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ

(Leading) การควบคุม (Controlling) เป็นต้น⁽³⁾ และภารกิจที่สำคัญของ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการนำ (Leading) หรือภาวะผู้นำ (Leadership) เพราะผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ จะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทต่าง ๆ ขององค์กรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย คือ (1) ช่วยให้นุคลากรขององค์กรได้รับ การประสานงานและแนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด (2) ช่วยรักษาสถานภาพขององค์กรให้มีความมั่นคงโดยการปรับเปลี่ยน หรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม (3) ช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตรภายในองค์กร โดยเฉพาะช่วงที่องค์กรบรรลุถึงความต้องการต่าง ๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจ และเป้าหมายส่วนบุคคล⁽⁴⁾ โดยเป็นผู้ชักชวน จูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดี และเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมาย⁽⁵⁾

จากการศึกษาภาวะผู้นำของเบส⁽¹⁾ ซึ่งเป็นการศึกษาแนวใหม่ ที่มุ่งผลระดับความต้องการ ความเชื่อ ทศนคติ และคุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อส่งผลต่อการพัฒนา การเปลี่ยนแปลงองค์กร ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด พบว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด และผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ การแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ให้ประสิทธิภาพรองลงมา ส่วนผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบตามสบาย(Laissez faire Leadership)ให้ประสิทธิภาพน้อยที่สุด

โรงพยาบาลกำแพงเพชร เป็นโรงพยาบาลทั่วไป ขนาด 334 เตียง ได้เร่งดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลมาโดยตลอด โดยมีกลุ่มงานการพยาบาลที่มีจำนวนบุคลากรมากที่สุดเป็นกำลังสำคัญ ที่จะผลักดันให้บริการพยาบาลเคลื่อนไปตามทิศทางที่มุ่งหวัง กลุ่มงานการพยาบาล ได้นำกลวิธีตามตัวแบบควบคุมคุณภาพการพยาบาล ของสำนักการพยาบาล อันได้แก่ การกำหนดมาตรฐานการพยาบาล การวิเคราะห์ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน กำหนดตัวชี้วัดเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐาน มีการตรวจสอบและเฝ้าระวังคุณภาพ รวมทั้งการปรับปรุง แก้ไขปัญหาอุปสรรค เพื่อให้บริการพยาบาลมีคุณภาพตามที่มุ่งหวัง แต่การพัฒนาคุณภาพพยาบาลจะประสบผลสำเร็จ หรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับหัวหน้าหอผู้ป่วย ในฐานะผู้บริหารระดับต้น ที่บริหารงานบริการพยาบาลกับผู้ป่วยโดยตรง

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลกำแพงเพชร ตามทัศนะของพยาบาลประจำการ เพื่อเป็นข้อพิจารณาในการดำเนินการพัฒนา และส่งเสริมให้ผู้บริหารการพยาบาลมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม ที่จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มารับบริการในโรงพยาบาลกำแพงเพชรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลกำแพงเพชร ตามทัศนะของพยาบาลประจำการ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ประชากรคือ พยาบาลที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลกำแพงเพชร ปี พ.ศ. 2549 เป็นพยาบาลวิชาชีพจำนวน 212 คน และพยาบาลเทคนิค จำนวน 23 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งเครื่องมือออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป โดยเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (Checklist) จำนวน 5 ข้อ ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับ อายุ วุฒิกการศึกษา ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ทำงาน และการได้รับการอบรมเกี่ยวกับเรื่องการบริหารหรือความเป็นผู้นำ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลกำแพงเพชร ซึ่งปรับปรุงมาจากแบบสอบถามที่สร้างโดยเบสและอโวลิโอ⁽⁶⁾ เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 63 ข้อ คำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำ

การแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire Leadership) โดยแบ่งแบบสอบถามตามภาวะผู้นำดังนี้

1. แบบสอบถามวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 36 ข้อ ประกอบด้วย

1.1 การสร้างบารมี จำนวน 12 ข้อ ประกอบด้วย ข้อ 1, 3, 11, 13, 21, 23, 31, 33, 41, 43, 51, 53

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 9 ข้อ ประกอบด้วยข้อ 5, 15, 25, 35, 45, 54, 59, 60, 62

1.3 การกระตุ้นชาวปัญญา จำนวน 9 ข้อ ประกอบด้วยข้อ 7, 17, 27, 37, 47, 52, 56, 61, 63

1.4 การคำนึงถึงเอกบุคลล จำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วยข้อ 9, 19, 29, 39, 49, 58,

2. แบบสอบถามวัดภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน จำนวน 19 ข้อ ประกอบด้วย

2.1 การให้รางวัลอย่างเหมาะสม จำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วยข้อ 8, 16, 24, 32, 40, 48, 55

2.2 การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง จำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วยข้อ 6, 14, 22, 30, 38, 46

2.3 การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม จำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วยข้อ 4, 12, 20, 28, 36, 44

3. แบบสอบถามวัดภาวะผู้นำแบบตามสบาย จำนวน 8 ข้อ ประกอบด้วยข้อ 2, 10, 18, 26, 34, 42, 50, 57 ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน และนำไปทดสอบหาความเชื่อมั่น (reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ของครอนบาค (Cronbach) ได้

ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.77

การรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองโดยแจกแบบสอบถามให้หัวหน้างานต่าง ๆ และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และติดตามเก็บแบบสอบถาม อีก 14 วันต่อมา

2. นำแบบสอบถามที่ได้รับมาตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของการตอบคำถาม

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS/FW (Statistical Package for the Social Science/For Windows) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไป วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ

2. ข้อมูลระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาล วิเคราะห์โดยใช้ สถิติ ค่าเฉลี่ย และ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของ พยาบาลประจำการโรงพยาบาลกำแพงเพชรมี ดังนี้

อายุ พบว่า พยาบาลประจำการส่วนใหญ่คือ จำนวน 81 คน (ร้อยละ 34.47) มีอายุอยู่ในช่วง 20-30 ปี รองลงมา มีอายุอยู่ในช่วง 41 ปี ขึ้นไป

จำนวน 78 คน (ร้อยละ 33.19) และอายุตั้งแต่ 31 - 40 ปี จำนวน 76 คน (ร้อยละ 32.34)

วุฒิการศึกษา พบว่า พยาบาลประจำการ 211 คน (ร้อยละ 89.79) มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า และมีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี 24 คน (ร้อยละ 10.21)

ตำแหน่ง พบว่า พยาบาลประจำการ 212 คน (ร้อยละ 90.21) มีตำแหน่งเป็นพยาบาลวิชาชีพ และที่เหลือ 23 คน (ร้อยละ 9.79) เป็นพยาบาลเทคนิค

ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า พยาบาลประจำการส่วนมาก (ร้อยละ 39.15) มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี และรองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 – 20 ปี (ร้อยละ 31.06) ส่วนที่เหลือร้อยละ 29.79 มีประสบการณ์ในการทำงาน 21 ปีขึ้นไป

การได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับเรื่องบริหาร พบว่า พยาบาลประจำการส่วนมาก (ร้อยละ 80.00) ไม่เคยได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับเรื่องบริหารและมีเพียงร้อยละ 20.00 ที่เคยได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับเรื่องบริหาร

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลกำแพงเพชรตามทัศนะของพยาบาลประจำการ มี 3 แบบ คือ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบ่งออกเป็น 4 ด้าน

ด้านการสร้างบารมี โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรื่องกำหนดจุดประสงค์หลักในการทำงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 2.86$)

ยกเว้นเรื่องการควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.25$)

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีเรื่องกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 2.74$) ยกเว้นเรื่องวิธีกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.33$)

ด้านการกระตุ้นขวัญกำลังใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรื่องส่งเสริมให้ผู้ที่บังคับบัญชาระบุปัญหาโดยการใช้เหตุผล และหลักฐานมากกว่าการคิดเองว่าเป็นปัญหา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.00$) ยกเว้นเรื่องส่งเสริมให้ผู้ที่บังคับบัญชานำเรื่องที่ยังไม่เกิดเป็นปัญหามาคิด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.14$)

ด้านการคำนึงถึงเอกบุคลิก โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นเรื่องการรับฟังเรื่องของผู้บังคับบัญชาอย่างตั้งใจพยายามช่วยเหลือหรือสนับสนุนผู้ที่บังคับบัญชาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น และมีการกระตุ้นให้ผู้ที่บังคับบัญชาสนใจในการพัฒนาจุดเด่นของตนเอง อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 2.76, 2.76 และ 2.55 ตามลำดับ

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน

ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นเรื่องให้ความช่วยเหลือผู้ที่บังคับบัญชาเพื่อให้ความพยายามในการปฏิบัติงาน ผู้ที่บังคับบัญชาได้รับความเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชาด้วยการทำงานอย่างเต็ม

ความสามารถ มีการชมเชยผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานได้ผลดี และแจ้งให้ผู้ได้บังคับบัญชาทราบสิ่งที่จะต้องทำเพื่อให้ได้รับผลตอบแทนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 2.87, 2.67, 2.56 และ 2.52 ตามลำดับ

ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น

โดยตรง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 1.95$) ยกเว้นเรื่องการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.68$) และเรื่องการใช้เวลาส่วนใหญ่ในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้นของผู้บริหารที่อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.43$)

ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดย

อ้อม โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.10$) ยกเว้น

เรื่องบอกผู้ได้บังคับบัญชาในสิ่งที่ผิดมากกว่าสิ่งที่ถูกต้องให้เกิดความล้มเหลวก่อน จึงจะเริ่มลงมือดำเนินการ และจะไม่เข้าไปแก้ปัญหากจนกว่าปัญหานั้นจะถึงขั้นรุนแรง อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 1.71, 0.94 และ 0.89 ตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำแบบตามสบาย โดยรวม

อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 0.95$) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 1.26$) ในเรื่องไม่มีเวลาสำหรับให้ผู้ได้บังคับบัญชาปรึกษาหารือ ร้องลงมา ($\bar{X} = 1.11$) เรื่องหลีกเลี่ยงการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ที่เป็นปัญหา และเรื่องไม่มีการติดตามคำขอความช่วยเหลือของผู้ได้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 1.03$) ตามลำดับ

ตาราง 1 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร การพยาบาลตามทัศนะของพยาบาลประจำการของโรงพยาบาลกำแพงเพชร

ภาวะผู้นำ	X	S.D.	ระดับ
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	2.57	0.07	มาก
การสร้างบารมี	2.60	0.14	มาก
การสร้างแรงบันดาลใจ	2.59	0.12	มาก
การกระตุ้นชาวปัญญา	2.63	0.25	มาก
การคำนึงถึงเอกบุคค	2.47	0.25	ปานกลาง
ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	1.79	0.63	ปานกลาง
การให้รางวัลอย่างเหมาะสม	2.33	0.46	ปานกลาง
การบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรง	1.95	0.61	ปานกลาง
การบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม	1.10	0.32	น้อย
ภาวะผู้นำแบบตามสบาย	0.95	0.18	น้อย

จากตาราง 1 แสดงให้เห็นว่าพยาบาลประจำการมีทักษะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลกำแพงเพชร ดังนี้

ผู้บริหารการพยาบาลมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.57$) เมื่อวิเคราะห์ห้อยค์ประกอบย่อย พบว่าเรื่องการกระตุ้นเขาวัวปัญญา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 2.63$) รองลงมาเรื่องการสร้างบารมี ($\bar{X} = 2.60$) และการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 2.59$) ตามลำดับ ยกเว้นเรื่องคำนึงถึงเอกบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.47$)

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาล ตามทัศนะของพยาบาลประจำการ พบว่าผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลกำแพงเพชร มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก มีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง และมีภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับน้อย (จากตาราง 1) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาภาวะผู้นำของแบบส⁽¹⁾ ที่ว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ประสิทธิภาพสูงสุดในการพัฒนาองค์กร รองลงมาคือ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน ส่วนผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบตามสบายให้ประสิทธิผลต่อการพัฒนาองค์กรน้อยที่สุด ทั้งนี้เพราะ โรงพยาบาลกำแพงเพชรได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารทางการพยาบาลที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้อย่างชัดเจน ตามที่สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขกำหนด⁽⁷⁾ ประกอบกับทางโรงพยาบาลได้มีนโยบายให้เร่งพัฒนาโรงพยาบาล เพื่อให้ได้รับ

ผู้บริหารการพยาบาลมีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 1.79$) เมื่อวิเคราะห์ห้อยค์ประกอบย่อย พบว่าเรื่องการให้รางวัลอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 2.33$) รองลงมาเรื่องการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง ยกเว้นเรื่องการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อมอยู่ในระดับ ($\bar{X} = 1.10$)

ผู้บริหารการพยาบาลมีภาวะผู้นำแบบตามสบาย อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 0.95$)

การรับรองคุณภาพโรงพยาบาลซ้ำ (Re Hospital Accreditation) ภายในปี พ.ศ. 2550 จึงทำให้ผู้บริหารการพยาบาลทุกคน พยายามปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด ในการเป็นผู้นำเพื่อพัฒนาองค์กร ผู้นำมักจะไม่อยู่หนึ่งและกระตือรือร้นที่จะเปลี่ยนแปลง สร้างสรรค์องค์กรอยู่ตลอดเวลา เพื่อยกระดับการพัฒนาให้สูงขึ้น โดยไม่สนใจต่อความสุข ความต้องการของตนเอง แต่จะอุทิศตัวเอง เสียสละเพื่อหมู่คณะและสังคม โดยเน้นคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่า ทำให้สามารถเข้าถึงจิตใจของผู้ตาม ในขณะที่เดียวกันนั้นผลของการกระทำก็จะกระตุ้นให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของควมมีอุดมคติ และศักดิ์ศรีเพื่อที่จะพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น ไม่ได้ทำงานตามหน้าที่เพียงเพื่อรับเงินเดือน หรือผลตอบแทนไปวัน ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแบบส⁽¹⁾ ที่ว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการและวิธีการที่จะบรรลุได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน อุทิศตนเพื่อองค์กร

การศึกษาวิจัยของคุณเอทและเอริส⁽⁸⁾ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่มีคุณค่าสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำในลักษณะของผู้นำการแลกเปลี่ยนจะมีลักษณะการทำงานด้วยแรงจูงใจ เพื่อผลประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ในขณะที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีลักษณะการทำงานเพื่อส่วนรวม และจากการศึกษาพบว่าผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลกำแพงเพชร มีภาวะผู้นำแบบตามสบายน้อย แสดงให้เห็นว่าโดยปกติธรรมชาติของมนุษย์ แม้ว่าจะชอบความสุข ความสบาย ไม่ชอบถูกบังคับ แต่ในขณะเดียวกัน ก็คาดหวังให้ผู้บังคับบัญชา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าภาวะผู้นำแบบตามสบาย ทั้งนี้อาจเพราะว่าธรรมชาติของมนุษย์ย่อมมีความคาดหวัง และต้องการยกระดับชีวิตของตัวเองให้ดีขึ้น แต่บุคคลทั่วไปไม่สามารถบังคับตัวเอง กระตุ้นตัวเองและรับผิดชอบต่อตัวเองได้จึงตั้งความหวังไว้กับบิดา มารดา ผู้บังคับบัญชา ให้รู้และเข้าใจตัวเอง คอยช่วยเหลือกระตุ้นตัวเองให้พัฒนา ศักยภาพ และความสามารถให้สูงขึ้น โดยวิธีสร้างแรงจูงใจ กฎเกณฑ์ เงื่อนไข แต่ในสภาพการทำงานในปัจจุบันของทุกหน่วยงาน ทุกองค์กร ผู้นำไม่ต้องการที่จะให้เกิดความขัดแย้งกับลูกน้อง จึงพยายามหลีกเลี่ยงการปะทะ และการกดดัน จึงทำให้ดูเหมือนว่า ผู้นำมีภาวะผู้นำแบบตามสบาย ซึ่งได้ผลดีในภาพรวม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแบส⁽⁹⁾ ที่ว่าภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม ไม่ทำให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงพัฒนาให้สูงขึ้น เพราะไม่ต้องการให้เกิดความขัดแย้งทางความรู้สึก ทำให้ผู้

ตามพยายามที่จะปฏิบัติงานตามที่ตนเองต้องการเท่านั้น ไม่พยายามทำให้ผู้ตามทำงานสูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำแบบตามสบายมีผลต่อผู้ตามในลักษณะที่ทำให้เกิดความขัดแย้ง แข่งขัน ซิงดีซิงเค่น ขาดความร่วมมือที่จะกำหนดทิศทางในการพัฒนากิจกรรมตามภาระกิจ และขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานทำให้องค์กรมีปัญหาภายใน ไม่บรรลุประสิทธิภาพตามที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีเวียง เต็งเกียรติตระกูล⁽¹⁰⁾ ที่ว่า ผู้บริหารทางด้านการพยาบาลนั้น ควรมีความสามารถในด้านการบริหารทั้งคนและงาน ถ้าขาดทั้ง 2 อย่างนี้แล้วจะไม่สามารถสร้างขวัญ และแรงจูงใจให้ ผู้ปฏิบัติงานให้มีกำลังใจต่อผู้ภาวะกดดันได้ ซึ่งส่งผลให้เกิดความล้มเหลวในงาน การลาออกของเจ้าหน้าที่สูงขึ้น เรื่อย ๆ และส่งผลให้การบริหารของโรงพยาบาลมีคุณภาพต่ำลง อันจะทำให้มีความสูญเสียทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการพัฒนาประเทศ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลกำแพงเพชร เป็นแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก และผู้นำการแลกเปลี่ยน อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาล ควรให้ความสำคัญ และส่งเสริมให้ผู้บริหารการพยาบาลได้มีการแสดงพฤติกรรมการ



เป็นผู้นำที่เหมาะสมตามภาวะผู้นำที่ได้ผลดีมากยิ่งขึ้นซึ่งอาจทำได้โดย

1. ควรจัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้ผู้บริหารโรงพยาบาลได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และปรับปรุงพัฒนาตนเองให้มีการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมความเป็นผู้นำได้อย่างเหมาะสม

2. การพัฒนาผู้บริหารระดับต่าง ๆ ของโรงพยาบาลขณะที่ดำรงตำแหน่ง ควรจัดอบรมให้กับผู้บริหารโรงพยาบาลที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน ให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนที่เหมาะสม โดยเน้นเนื้อหา

สาระ และกิจกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นเขาวีปัญญา และการคำนึงถึงเอกบุคคล และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม

3. ในการเตรียมผู้บริหารระดับต่าง ๆ ของโรงพยาบาลก่อนเข้าสู่ตำแหน่งควรมีหลักสูตรเฉพาะในเรื่องการพัฒนาพฤติกรรมความเป็นผู้นำ โดยนำหลักการ แนวคิดของภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำการแลกเปลี่ยนมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา



เอกสารอ้างอิง

1. Bass, B. M. **From Transactional to Transformational Leadership Learning to Share the Vision.** Organizational Dynamic, 1990.
2. กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. วารสารกองการพยาบาล. 2541; 25(1) :18-23
3. Dubrin, Andrew J. **Human Relation A.J.b Oriented Approach.** 5th ed. New Jersey :Prelice-Hall Englewood Cliffs, 1992.
4. Steers, **Introacution to organizational behavior .** 4th ed. New York : Harper Collins Publishers Inc, 1991.
5. Baron , Robert A., & Greenberg, Jerald. **Behavior in organizations understand and managing the human side off work.** Brded. Massuchusitts: Allyn and Bacon , 1990.
6. ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของการศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด . วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
7. สุกฤษณ์ มีชูทรัพย์. การบริหารการพยาบาล. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: จีรรัชการพิมพ์, 2539.
8. Kuhnert K.W. & Lewis P. **Transfomational Leader.** New York: Wiley, 1986.
9. Bass. **Leadership And Perfornce Beyond Expectation.** New York: The Free Press A division of Maemillan, 1985.
10. ศรีเวียง เต็งเกียรติ์ตระกูล. ภาวะผู้นำและหน้าที่บริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามทฤษฎีบทระสนะพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรามธิบดี . วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาบริหารสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล , 2533.