

การวิเคราะห์ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ



นางสาว ทศนีย์ จุลอตุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2547

ISBN : 974-53-2288-1

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A FACTOR ANALYSIS OF EFFECTIVE LEADERSHIP OF HEAD NURSES,
GOVERNMENTAL UNIVERSITY HOSPITALS



Miss Tatsanee Junadung

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Nursing Science in Nursing Administration

Faculty of Nursing

Chulalongkorn University

Academic Year 2004

ISBN : 974-53-2288-1

ทัศนีย์ จุลอดุง : การวิเคราะห์ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ. (A FACTOR ANALYSIS OF EFFECTIVE
LEADERSHIP OF HEAD NURSES, GOVERNMENTAL UNIVERSITY HOSPITALS)
อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร.ต.อ.หญิง ดร. ยุพิน อังสุโรจน์, 147 หน้า.
ISBN 974-53-2288-1.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พยาบาลประจำการในโรงพยาบาล
มหาวิทยาลัยของรัฐทั้งหมด 6 แห่ง จำนวน 451 คน มีประสบการณ์การทำงาน 2 ปีขึ้นไป ที่ได้จากการสุ่ม
ตัวอย่างโดยวิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้า
หอผู้ป่วยที่ผ่านการตรวจสอบความตรงของเนื้อหา และหาค่าความเที่ยงโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ
ครอนบาค ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ .99 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ตัวประกอบสกัดตัวประกอบด้วยวิธีตัว
ประกอบหลักหมุนแกนตัวประกอบแบบอโรทอนอลด้วยวิธีแวนแมกซ์

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ มีทั้งหมด
7 ตัวประกอบ บรรยายด้วย 65 ตัวแปร มีค่าความแปรปรวนรวมกัน คิดเป็นร้อยละ 70.3 ได้แก่

1. ตัวประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์ เป็นตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ที่สามารถอธิบายความ
แปรปรวนได้มากที่สุด คือ ร้อยละ 16.8 มีตัวแปรที่บรรยายตัวประกอบ 16 ตัวแปร
2. ตัวประกอบที่ 2 คุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง เป็นตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่
สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 16.1 มีตัวแปรที่บรรยายตัวประกอบ 19 ตัวแปร
3. ตัวประกอบที่ 3 การเป็นผู้นำนวัตกรรมคุณภาพและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นตัวประกอบภาวะ
ผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 10.6 มีตัวแปรที่บรรยายตัวประกอบ 8 ตัวแปร
4. ตัวประกอบที่ 4 คุณลักษณะทางวิชาชีพที่เป็นแบบอย่าง เป็นตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล
ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 9.1 มีตัวแปรที่บรรยายตัวประกอบ 8 ตัวแปร
5. ตัวประกอบที่ 5 การมีพลังและแรงบันดาลใจ เป็นตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สามารถ
อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 7.8 มีตัวแปรที่บรรยายตัวประกอบ 5 ตัวแปร
6. ตัวประกอบที่ 6 สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาผู้ตาม เป็นตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่
สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 5.0 มีตัวแปรที่บรรยายตัวประกอบ 5 ตัวแปร
7. ตัวประกอบที่ 7 การเป็นผู้เชี่ยวชาญงานการพยาบาล เป็นตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่
สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 4.9 มีตัวแปรที่บรรยายตัวประกอบ 4 ตัวแปร

สาขาวิชา.....การบริหารการพยาบาล.....ลายมือชื่อนิสิต.....
ปีการศึกษา.....2547.....ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

4577808136 : MAJOR NURSING ADMINISTRATION

KEY WORD : EFFECTIVE LEADERSHIP/ HEAD NURSES

TATSANEE JUNADUNG : A FACTOR ANALYSIS OF EFFECTIVE LEADERSHIP OF HEAD NURSES, GOVERNMENTAL UNIVERSITY HOSPITALS. THESIS

ADVISOR : ASST. PROF. POL. CAPT. YUPIN AUNGSUROCH, Ph.D.,147 pp.

ISBN 974-53-2288-1.

The purpose of this study was to investigate the factors of effective leadership of head nurses at Governmental University Hospital. The sample consisted of 451 staff nurses who had at least 2 years experience in professional nursing. Participants were recruited from six Governmental Hospitals by multi-stage sampling. The research instrument was an effective leadership of head nurses questionnaire which was tested for content validity and reliability. The Cronbach's Alpha Coefficient was .99. The data were analyzed using Principle Components Extraction and Orthogonal Rotation with Varimax Method.

The findings were as follows :

Seven significant factors of effective leadership of head nurses, Governmental Hospital were identified. There were 65 items that accounted for 70.3% of variance:

1. Leadership vision described by 16 items accounted for 16.8%
2. Exemplary leadership characteristic described by 19 items accounted for 16.1%
3. Quality innovation and information technology described by 8 items accounted for 10.6%
4. Exemplary professional characteristics described by 8 items accounted for 9.1%
5. Power and drive described by 5 items accounted for 7.8%
6. Support and promote follower's development described by 5 items accounted for 5.0%
7. Nursing expertise described by 4 items accounted for 4.9%

Field of study.....Nursing Administration..... Student's signature.....

Academic year.....2004..... Advisor's signature.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีความกรุณา และความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยตำรวจเอกหญิง ดร. ยุพิน อังสุโรจน์ อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้สละเวลาให้คำปรึกษาข้อแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดจนให้กำลังใจอย่างดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่งและขอกราบขอบพระคุณ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์พันตำรวจตรี หญิง ดร. พวงเพ็ญ ชุณหปราณ ประธานสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพฑูรย์ โภธิสาร กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกท่านที่ไม่อาจกล่าวนามได้ทั้งหมด ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ประสบการณ์ที่มีคุณค่าแก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาการศึกษา ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่เสียสละเวลาให้ข้อคิดเห็นและตรวจแก้เครื่องมือ

ขอขอบพระคุณ คณบดีคณะแพทยศาสตร์ ผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงานพยาบาล พยาบาลประจำการ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยทุกแห่งที่ให้ความร่วมมือในการทดลองใช้เครื่องมือวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล ทำให้ได้ข้อมูลอันมีค่ายิ่งต่อการวิจัย ขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานทุกท่านที่เป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยมาตลอด

ขอขอบพระคุณบิดามารดาที่เป็นกำลังใจตลอดระยะเวลาในการศึกษา ขอขอบพระคุณ มารดาบุญธรรม ผู้บังคับบัญชา พี่ ๆ เพื่อน ๆ ผู้ร่วมงาน และพี่ ๆ เพื่อน ๆ นิสิตร่วมรุ่น และกัลยามิตรทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ เป็นกำลังใจซึ่งกันและกันตลอดมาและขอขอบพระคุณคณะพยาบาลศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ได้สนับสนุนเงินทุนบางส่วนในการทำวิจัยครั้งนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฌ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
ปัญหาการวิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	5
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ	9
ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล	15
การวิเคราะห์ตัวประกอบ	50
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	53
กรอบแนวคิดการวิจัย	55
3 วิธีดำเนินการวิจัย	56
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	59
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	61
การเก็บรวบรวมข้อมูล	65
การวิเคราะห์ข้อมูล	66
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	68
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	87
สรุปผลการวิจัย	87
อภิปรายผล	92
ข้อเสนอแนะ	101

	หน้า
รายการอ้างอิง	102
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก. ตารางวิเคราะห์ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของ หัวหน้าหอผู้ป่วย	111
ภาคผนวก ข. รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิและหนังสือขอความ ร่วมมือ	120
ภาคผนวก ค. ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในการวิจัย.....	127
ภาคผนวก ง. แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	138
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	147



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ตัวประกอบหรือปัจจัยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล.....	33
2	จำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละโรงพยาบาล	62
3	จำนวนและร้อยละของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ของรัฐ จำแนกตาม อายุ วุฒิการศึกษา แผนกที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลา ที่ปฏิบัติงานในวิชาชีพ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้าหอผู้ป่วย ปัจจุบัน	63
4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับภาวะ ผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของ รัฐ ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง.....	69
5	ค่าไอเกน (Eigen values) ร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) และร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative%) ของ แต่ละตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย.....	76
6	ตัวประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์	77
7	ตัวประกอบที่ 2 คุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง	79
8	ตัวประกอบที่ 3 การเป็นผู้นำนวัตกรรมคุณภาพ.....	81
9	ตัวประกอบที่ 4 คุณลักษณะทางวิชาชีพ	83
10	ตัวประกอบที่ 5 การมีพลังและแรงขับในตน.....	84
11	ตัวประกอบที่ 6 สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาผู้ตาม.....	85
12	ตัวประกอบที่ 7 การเป็นผู้เชี่ยวชาญงานการพยาบาล.....	86

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคศตวรรษที่ 21 หรือ ที่เรียกว่า “ยุคโลกาภิวัตน์” มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องในทุก ๆ ด้านทั้ง ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง วัฒนธรรม การศึกษา เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม ส่งผลกระทบต่อระบบหรือองค์การทำให้มีความจำเป็นต้องปรับตัว และเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ก่อให้เกิดการปฏิรูประบบบริการสุขภาพเพื่อให้ประชาชนได้รับบริการสุขภาพที่มีคุณภาพได้มาตรฐานอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม จึงมีการพัฒนาคุณภาพการบริการให้ได้มาตรฐานส่งผลกระทบต่อโครงสร้างองค์การ ทิศทาง นโยบายการบริหารงานของโรงพยาบาลและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นองค์การหนึ่งที่ได้รับผลกระทบนี้ ซึ่งโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยเป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิที่ให้บริการสุขภาพสำหรับผู้ป่วยที่มีภาวะเจ็บป่วยรุนแรงวิกฤติและมีความยุ่งยากซับซ้อนในการรักษาพยาบาลที่ต้องการการวินิจฉัยที่ถูกต้องแม่นยำในการรักษาพยาบาลและใช้เทคโนโลยีขั้นสูงในการรักษา เป็นโรงเรียนแพทย์และบุคลากรวิชาชีพทางการแพทย์ เป็นแหล่งฝึกภาคปฏิบัติของนักศึกษาและบุคลากรสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ เป็นศูนย์กลางด้านวิชาการ การศึกษาวิจัย โดยให้บริการที่เน้นคุณภาพแก่ประชาชนทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค บุคลากรในองค์การประกอบด้วยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง พยาบาลผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะทาง พยาบาลวิชาชีพ ทันตแพทย์ เภสัชกร บุคลากรวิชาชีพอื่น รวมทั้งเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา (ทัศนา บุญทอง, 2542) จากศักยภาพขีดความสามารถและโครงสร้างขององค์การที่มีขนาดใหญ่ มีความซับซ้อนในการบริหารงานทำให้องค์การต้องปรับตัวในการพัฒนาองค์การให้เป็นสถานที่ให้บริการทางด้านสุขภาพที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน ทำให้องค์การต้องปรับเปลี่ยนทิศทาง นโยบาย เป้าหมายในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

การเปลี่ยนแปลง ทิศทาง นโยบาย เป้าหมายของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ ส่งผลกระทบต่อองค์การพยาบาลโดยตรงที่ต้องรับนโยบายมาสู่การปฏิบัติจริง หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้นที่ได้รับผลกระทบนี้จำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารงานในการขับเคลื่อนองค์การและบุคลากรในหน่วยงานให้ปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายและบรรลุผลสำเร็จขององค์การ (นวลจันทร์ อาศัยพานิชย์, 2545) และเป็นผู้ที่ต้องนำนโยบายต่าง ๆ มาสู่การปฏิบัติจริงโดยการถ่ายทอด

นโยบายและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการทำงานและติดตามประเมินผลการทำงานจากผู้ปฏิบัติในหน่วยงาน จากความรับผิดชอบที่มีมากส่งผลให้หัวหน้าหอผู้ป่วยที่ต้องพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายและบุคลากรในหน่วยงานพึงพอใจ

ในปัจจุบันเกิดการแข่งขันในการบริการทางการแพทย์สูงเพื่อให้องค์การของตนอยู่รอด ทำให้ภาระงานของผู้ป่วยมีมากขึ้นและผลกระทบจากยุคโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงไป โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐจึงมีภาระงานมากขึ้น ทำให้บุคลากรในองค์การพยาบาลเกิดความรู้สึกเครียด สับสน วิดกกังวล ไม่แน่ใจต่อความมั่นคงในงาน (กุลยา ตันติผลาชีวะ และสงศรี กิตติรักษตระกูล, 2541) เกิดความท้อแท้และลาออกจากงาน ทำให้มีผลกระทบต่อบุคลากรที่เหลืออยู่มีภาระงานมากขึ้น เกิดความเหนื่อยล้า (สุจิตรา วราธิ์ศวกปติ, 2539) จากการศึกษาวิจัยของนักวิชาการพบว่าสาเหตุที่พยาบาลท้อแท้และลาออกจากงานเกิดจากหัวหน้าหอผู้ป่วยขาดความเป็นผู้นำและภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ขาดการเตรียมตัวเข้าสู่ตำแหน่ง ไม่พอใจในระบบการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย รวมทั้งขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ความไม่มั่นใจในการปฏิบัติงาน ขาดการส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าในงานและมีภาระงานที่หนักมากขึ้น (กนกวรรณ จิตต์ตรีงาม, 2537; จันทร์เพ็ญ พาหงษ์, 2538; พาริตา อิบราฮิม, 2543) และสุจินต์ วิจิตรกาญจน์ และคณะ (2538 อ้างถึงในรุ่งจิต เตมศิริกุล, 2544) ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานและความตั้งใจที่จะลาออกโอนย้ายจากวิชาชีพพยาบาลของโรงพยาบาลรามาธิบดี พบว่าพยาบาลลาออกเกิดจากปัญหาขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ร้อยละ 66.1 และจากการศึกษาของมารีซา สมบัติบุรณ์และคณะ (2546) พบว่า ปัญหาลาออก โอนย้ายของพยาบาลจำนวนมากทำให้สูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญในงานพยาบาลส่งผลกระทบต่อองค์การพยาบาลอย่างมาก คือทำให้องค์การพัฒนาล่าช้า

จากปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ต้องควบคุมดูแลเอาใจใส่การปฏิบัติงานของพยาบาลในหน่วยงานและบริหารหอผู้ป่วยให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การและบุคลากรพึงพอใจในงานและปฏิบัติงานอย่างมีความสุข หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงเป็นแกนหลักของหน่วยงานจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในการทำงาน ซึ่งลัททิกาล ศรีวะระมย์ (2538) กล่าวว่า ลักษณะของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล คือ การทำงานที่มุ่งเน้นสิ่งที่ควรกระทำให้ประสบผลสำเร็จ เน้นผลประโยชน์ที่ต้องการโดยมีวิธีการและการดำเนินงานที่ถูกต้องเหมาะสม และ Tappen (1989: 57) ให้ความหมายของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ว่า คือ ผู้นำที่ใช้อำนาจหรืออิทธิพลในทางที่ดีในการทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายและบุคลากรในหน่วยงานพึงพอใจ โดยมีองค์ประกอบ คือ เป็นผู้มีความหมายในการทำงาน มีทักษะความรู้ในการปฏิบัติงาน มีความตระหนักในตนเอง มีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีพลังแรงขับในการทำงาน มีพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่าง และ Winter (2003)

กล่าวถึง ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ว่า คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลในการบริหารงาน เป็นผู้สอนงานและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีสัมพันธภาพที่ดีและการเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน และ Sue (2004) กล่าวถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ให้ทิศทางในการปฏิบัติงาน มีความน่าเชื่อถือ เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนผู้ตาม เป็นนักพัฒนา และเป็นผู้รู้คุณค่าและเข้าใจผู้อื่น ซึ่ง Polter (2000) ได้กล่าวเพิ่มเติมถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ คือ เป็นผู้กำหนดทิศทางให้องค์กรและมองอนาคต ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง เป็นนักติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถพิเศษเฉพาะตัว เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้มีกลยุทธ์ในการบริหารงาน และเป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจการทำงาน

การบริหารคุณภาพเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทุกคน (ทองหล่อ เดชไทย, 2544) แต่การบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับทักษะและภาวะผู้นำของผู้นำ ซึ่งผู้นำที่มีทักษะและภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจะเอื้ออำนวยให้บุคลากรทุกคนสามารถใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ด้วยความพึงพอใจ และหัวหน้าหรือผู้ปวยที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถตัดสินใจ สร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร มีการเสริมสร้างพลังอำนาจบุคลากรให้ทำในสิ่งที่ดี กระตุ้นจิตใจบุคลากรให้ยึดมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน รวมทั้งทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ และแสวงหาแนวทางใหม่มาพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ ส่งผลให้ประสิทธิผลของงานสูงและองค์กรเจริญก้าวหน้า (Dunham and Klafehn, 1990: 28) และ Snow (2001: 440-443) กล่าวว่า องค์กรที่บรรลุผลสำเร็จควรมีผู้นำที่มีประสิทธิผลที่มีลักษณะ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่นในการทำงาน ใช้การบริหารงานแบบแนวราบ และเป็นผู้นำที่พัฒนาตนเอง

การที่หัวหน้าหรือผู้ปวยจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างปัจจุบันนี้ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) กล่าวถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลควรประกอบด้วย คุณลักษณะบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล แรงจูงใจของภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านสติปัญญาเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจของภาวะผู้นำ และองค์การที่ประสบความสำเร็จส่วนมากมาจากองค์กรที่มีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีมนุษยสัมพันธ์ มีความมุ่งมั่นพัฒนา มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีเวลาที่อุทิศให้กับงาน และการสอนแนะนำผู้อื่นให้มีองค์ประกอบตามที่ต้องการ (มาริษา สมบัติบุญ, 2546) นอกจากนี้ Bennis (1994) กล่าวถึงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ว่าต้องเป็นผู้ที่ให้ทิศทาง ให้ความไว้วางใจ ให้ความหวัง และ Kouzes & Posner (1995) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ 5 ประการ คือกระตุ้นให้เกิดกระบวนการการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ มอบอำนาจการปฏิบัติงาน เป็น

แบบอย่างการปฏิบัติ และเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานซึ่งเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ดังนั้นถ้าหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจะช่วยในการบริการจัดการองค์การได้อย่างเป้าหมายและมีทิศทางก่อให้เกิดความภูมิใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิผลขององค์การ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) และหากหัวหน้าหอผู้ป่วยขาดการมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลแล้วองค์การคงขาดทิศทางและไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การได้ ซึ่ง ศิริรักษา ชี้ทางให้ และยุพิน อังสุโรจน์ (2543) ศึกษาตัวชี้วัดประสิทธิผลขององค์การพยาบาลพบว่าประสิทธิผลของพยาบาลและประสิทธิผลของงานและองค์การขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลและนวนลจันทร์ อาศัยพานิชย์ และยุพิน อังสุโรจน์ (2545) กล่าวว่า องค์การพยาบาลที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจะทำให้การคงอยู่ของพยาบาลสูง มีขวัญและกำลังใจมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีทีมงานที่ดีเข้าใจในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ และการรู้สึกถึงการเป็นเจ้าของและความสำเร็จที่เกิดขึ้น เห็นค่าของผลงาน เกิดความพึงพอใจในงานและความยึดมั่นผูกพันในองค์การ ซึ่ง เรมวอล นันทศุภวัฒน์ (2542: 9) กล่าวว่า การวัดประสิทธิผลของภาวะผู้นำวัดได้จากการประเมินทัศนคติของผู้ตามต่อผู้นำจะเป็นตัวชี้วัดความมีประสิทธิผลของภาวะผู้นำ เช่น ผู้นำตอบสนองความต้องการ ความพึงพอใจ และการคาดหวังของผู้ตามและผู้ตามแสดงความเคารพนับถือเลื่อมใสผู้นำ และองค์การมีความก้าวหน้า

ซึ่งจากที่กล่าวมาดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจการศึกษาตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ เพื่อที่จะนำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในปัจจุบัน และเป็นข้อมูลในการเตรียมบุคลากรที่จะเข้ารับตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยในอนาคต

ปัญหาการวิจัย

1. ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ ประกอบด้วยตัวแปรใดบ้าง อย่างไร
2. ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยมีตัวประกอบเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาตัวแปรที่อธิบายภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ
2. เพื่อศึกษาตัวประกอบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ

ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามความคิดเห็นของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ
2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานใน โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการกระทำหรือปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกถึงการใช้คุณลักษณะ พฤติกรรม และเจตคติที่สามารถโน้มน้าวและชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและเกิดความพึงพอใจในงาน ซึ่งประเมินตามความต้องการของพยาบาลประจำการตามการบูรณาการแนวคิดของ Goleman (2002) House (1971), Kouzes & Posner (1995), Polter (2000), Tappen (1989), Trott (1997), Sue (2004), Winter (2003), เนตรพัฒน์ ยาวิราช (2546), เรมवल นันทิ์ศุภวัฒน์ (2542), รัชสวรรค์ ประเสริฐศรี (2544), และสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 9 ด้าน ดังนี้

1. **ด้านการมีวิสัยทัศน์** หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการกระทำหรือการปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกถึงการเป็นผู้มองการณ์ไกลในการปฏิบัติงาน สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ เป็นผู้ให้ทิศทาง ตระหนักรู้ในองค์การ
2. **ด้านกลยุทธ์การทำงาน** หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการกระทำหรือการปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกถึงการเป็นผู้มีการวางแผนการทำงาน การมอบหมายงาน การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม การเจรจาต่อรอง การบริหารความขัดแย้ง การจูงใจผู้ร่วมงาน
3. **ทักษะทางการพยาบาล** หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการกระทำหรือการปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติในงานพยาบาล การวิจัยทางการพยาบาล และมีความรู้ทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

4. **ด้านนักพัฒนา** หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการกระทำหรือการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงออกถึงการเป็นผู้พัฒนางาน นำการเปลี่ยนแปลง พัฒนาบุคลากร ส่งเสริมสนับสนุน ผู้ตาม ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะของผู้ตาม พัฒนาทีม และกระตุ้นให้เกิด กระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเป็นผู้สอนงาน ให้ข้อมูลป้อนกลับผู้ตาม

5. **ด้านมีพลังและแรงขับ** หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการกระทำหรือการ ปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกถึง การเป็นผู้มีแรงจูงใจและแรงขับในการทำงาน มีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น กล้าตัดสินใจ

6. **ด้านการติดต่อสื่อสาร** หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการกระทำหรือการ ปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกถึง การเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะในการประสานงาน การสื่อสาร ที่มีประสิทธิภาพทั้งการพูด เขียน อ่าน ฟัง

7. **ด้านคุณลักษณะผู้นำ** หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการกระทำหรือการ ปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกถึง การเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี เป็นแบบอย่างการปฏิบัติงาน น่าเชื่อถือ ไว้วางใจ มีความยืดหยุ่น กล้าแสดงออก

8. **ด้านตระหนักในตนเอง** หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการกระทำหรือการ ปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกถึงการเป็นผู้ตระหนักรู้ตนเอง ประเมินตนเองได้ มีความเชื่อมั่นในตนเอง การควบคุมอารมณ์ มีความโปร่งใส สามารถปรับตัวได้ดี มีความรับผิดชอบ

9. **ด้านตระหนักรู้ผู้อื่น** หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการกระทำหรือการ ปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกถึงการเป็นผู้เข้าใจผู้อื่น รู้จักการให้อภัย ให้เกียรติผู้อื่น พึงทะนุถนอมผู้อื่น เสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน

หัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่าหรือสูงกว่า และได้รับใบอนุญาตให้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ชั้น 1 ได้รับการแต่งตั้งเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ

พยาบาลประจำการ หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญา ตรีหรือเทียบเท่าหรือสูงกว่า และได้รับใบอนุญาตให้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุง ครรภ์ชั้น 1 มีประสบการณ์ทำงาน 2 ปีขึ้นไป ในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ หมายถึง โรงพยาบาลที่อยู่ในสังกัด มหาวิทยาลัยของรัฐมีขนาดเตียง 250-2,300 เตียง เป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิให้บริการสุขภาพ สำหรับผู้ป่วยที่มีปัญหาซับซ้อน เป็นสถานที่ปฏิบัติงานของบุคลากรวิชาชีพสุขภาพและ

สถานศึกษาโรงเรียนแพทย์ และฝึกอบรมบุคลากรทางสุขภาพให้บริการทางการแพทย์ โดยทีมสหสาขา ดูแลรักษาผู้ป่วยโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา เป็นแหล่งวิจัยพัฒนาสร้างนวัตกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพ ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงในการป้องกัน พิษณุ ดุแล รักษาผู้ป่วย มีทั้งหมด 7 แห่ง คือ โรงพยาบาลรามาริบัติ โรงพยาบาลศิริราช โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ โรงพยาบาลมหาสารคาม เชียงใหม่ โรงพยาบาลศรีนครินทร์ และโรงพยาบาลศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีฯ โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เป็นประโยชน์โดยตรงต่อพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ทำให้ทราบแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น
2. เป็นแนวทางแก่ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารของฝ่ายการพยาบาลในการพิจารณาคัดเลือกและแต่งตั้งพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งจะทำให้ได้บุคคลที่เหมาะสม
3. เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในการใช้เป็นแนวทางในการฝึกอบรมพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ถูกต้องตามความต้องการและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น
4. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือสำหรับการประเมินผลงานและสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อไป

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ จากเอกสาร บทความวารสาร หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปสาระสำคัญดังนี้

1. โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ
 - 1.1 ความหมาย
 - 1.2 บทบาท หน้าที่ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ
 - 1.3 โครงสร้างการบริหารงาน โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ
 - 1.4 หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ
2. ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล
 - 2.1 ความหมาย
 - 2.2 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล
 - 2.3 การศึกษาค้นคว้าประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล
 - 2.4 หลักการประเมินภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล
3. การวิเคราะห์ตัวประกอบ
 - 4.1 ความหมาย
 - 4.2 วัตถุประสงค์
 - 4.3 ขั้นตอนการวิเคราะห์ตัวประกอบ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ

1.1 ความหมายของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ หมายถึง โรงพยาบาลที่มหาวิทยาลัยตั้งขึ้นโดยให้คณะแพทย์ของมหาวิทยาลัยเป็นผู้ควบคุมการบริหารงานและให้บริการต่าง ๆ ทางด้านสุขภาพแก่ประชาชนทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิมีขนาด 250-2,300 เตียง เป็นสถานบริการทางสุขภาพสำหรับผู้ป่วยที่มีปัญหาซับซ้อนรุนแรง เป็นแหล่งสถานศึกษา โรงเรียนแพทย์ และบุคลากรทางการแพทย์ให้บริการทางการแพทย์โดยทีมสหสาขามีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าวิจัย และสร้างนวัตกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพ โดยใช้เทคโนโลยีขั้นสูงในการป้องกัน ฟื้นฟู ดูแล รักษาผู้ป่วย มีทั้งหมด 7 แห่ง คือ โรงพยาบาลรามธิบดี โรงพยาบาลศิริราช โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ โรงพยาบาลมหาสารคามนครเชียงใหม่ โรงพยาบาลศรีนครินทร์ โรงพยาบาลศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาสยามบรมราชกุมารีฯ โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ

1.2 บทบาท หน้าที่ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นแหล่งบริการทางสุขภาพที่ใหญ่สำคัญของประเทศ มีบทบาท หน้าที่ให้บริการต่าง ๆ ทางด้านสุขภาพแก่ประชาชนทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จัดเป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิให้บริการสุขภาพสำหรับผู้ป่วยที่มีปัญหาสุขภาพซับซ้อน ซึ่งต้องการการวินิจฉัยที่ถูกต้องแม่นยำและมีความต้องการการดูแลรักษาโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา เป็นแหล่งวิจัยพัฒนาเทคโนโลยีทางการรักษาพยาบาลที่ต้องใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ลักษณะงานบริการจะเป็นบริการด้านส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค ดูแลและการฟื้นฟูต่อการรักษาพยาบาลในสัดส่วน 25: 75 บุคลากรประจำโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยประกอบด้วย แพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง พยาบาลผู้มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะทาง พยาบาลวิชาชีพ ทันตแพทย์ เภสัชกร บุคลากรวิชาชีพอื่น ๆ รวมทั้งเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา (ทัศนบุญทอง, 2542) รวมทั้งมีอุปกรณ์ทางการแพทย์ขั้นสูง ทันสมัยและการให้การรักษาทันทีที่ต้องการ ใช้การสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการดูแลผู้ป่วย ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวถึงขอบเขตการปฏิบัติงานการพยาบาลตติยภูมิ ดังนี้

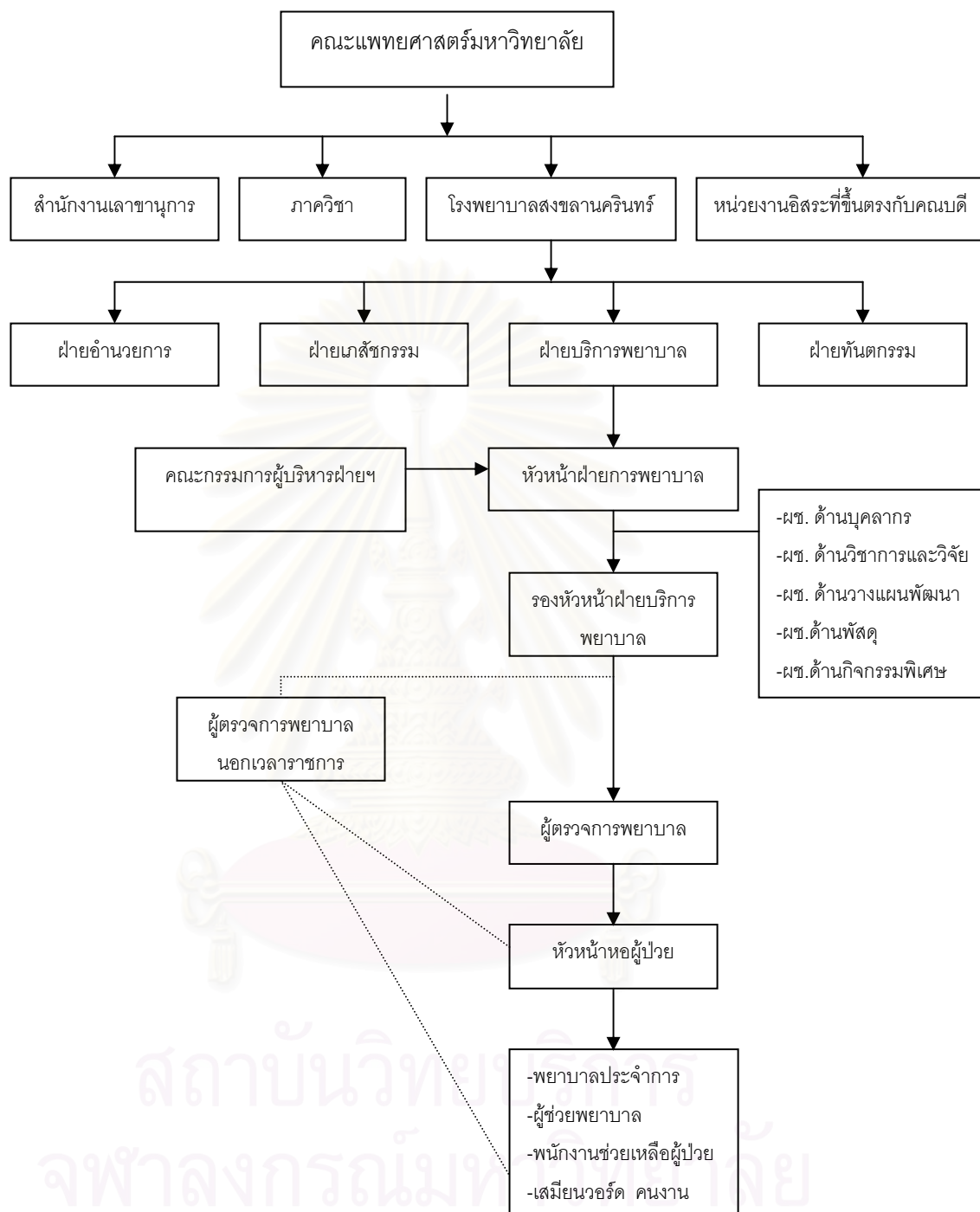
ทัศนาศา นุญทอง (2542) และสมจิต หนูเจริญกุล (2543: 90-93) ได้กล่าวถึงขอบเขตการปฏิบัติงานการพยาบาลของโรงพยาบาลระดับตติยภูมิไว้ ดังนี้

1. ประเมินภาวะสุขภาพของผู้ป่วยและผลกระทบที่มีต่อผู้ป่วยและครอบครัวโดยใช้ทักษะการประเมินขั้นสูง
2. จัดการปัญหาฉุกเฉินและวิกฤติของผู้ป่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. จัดการและประสานงานในทีมสุขภาพ
4. พัฒนาศักยภาพของผู้ป่วยและญาติและผู้ดูแล
5. พัฒนามาตรฐานการพยาบาลและนวัตกรรม การวิจัย
6. การพิทักษ์สิทธิของผู้ป่วยและครอบครัว

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่หลักของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐซึ่งเป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิที่ให้บริการทางสุขภาพในด้านต่าง ๆ แก่ประชาชน และเป็นสถานรับการรักษาส่งต่อจากโรงพยาบาลส่วนภูมิภาคที่ไม่สามารถให้บริการแก่ประชาชนได้ เป็นแหล่งสถานศึกษาทางการแพทย์ทุกสาขาอาชีพและมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง รวมทั้งเป็นแหล่งศึกษา ค้นคว้างานวิจัย นวัตกรรมทางการแพทย์ และให้บริการการพยาบาลที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ โดยใช้เทคโนโลยีขั้นสูงมาช่วยในการให้บริการแก่ประชาชน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.3 โครงสร้างการบริหารงานโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ



ที่มา: ราศี แก้วนพรัตน์. 2542. คู่มือผู้บริหารการพยาบาล. สงขลา: ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาล สงขลานครินทร์.

จากโครงสร้างและสายการบริหารงานของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐมีขนาดใหญ่ และการบริหารงานมีความซับซ้อน ลักษณะงานและหน้าที่ความรับผิดชอบจึงมีศักยภาพและขีดความสามารถ ความรับผิดชอบครอบคลุมในทุกมิติของการบริการสุขภาพและสาธารณสุข ให้บริการทางสุขภาพกับผู้ป่วยทุกประเภทและประชาชนทั่วไปอย่างไม่จำกัดจำนวนและต้องให้การดูแลสถานพยาบาลในระดับรองลงมาทำให้ภาระงานมีมาก ซึ่งการกระจายอำนาจและการบริหารงานต้องทำเป็นลำดับขั้นตอน หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงเป็นผู้บริหารระดับต้นเป็นบุคคลที่ช่วยในการขับเคลื่อนองค์การที่สำคัญ ซึ่งเป็นผู้ที่นำนโยบายขององค์การมาสู่ปฏิบัติจริงจึงมีความจำเป็นที่ต้องมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลเพื่อให้บุคลากรการบริหารงานบรรลุเป้าหมายขององค์การและบุคลากรในหอผู้ป่วยมีความพึงพอใจ

1.4 หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ

หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าหรือสูงกว่า และได้รับใบอนุญาตให้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้น 1 ได้รับการแต่งตั้งเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติงานทางการพยาบาลในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ

หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้นที่มีความสำคัญมากขององค์การ ซึ่งเป็นผู้ให้นำนโยบายต่าง ๆ ขององค์การลงสู่การปฏิบัติจริงโดยการถ่ายทอดนโยบายให้แก่บุคลากรในหน่วยงานและกระตุ้นการทำงานของบุคลากร ติดตามประเมินผลงานได้อย่างใกล้ชิดเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายและบุคลากรพึงพอใจและจากโครงสร้างระบบการทำงานของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์การขนาดใหญ่ การบริหารงานและสายบังคับบัญชาการทำงานที่ซับซ้อนลักษณะการทำงานของโรงพยาบาลเป็นการพยาบาลระดับตติยภูมิเน้นการแก้ไขปัญหาความเจ็บป่วยและผลกระทบจากความเจ็บป่วยที่ซับซ้อนรุนแรงจนถึงขั้นวิกฤติต้องการการช่วยเหลือจากบุคลากรด้านสุขภาพที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง และใช้เทคโนโลยีขั้นสูงในการสืบค้น การช่วยเหลือเพื่อป้องกันแก้ไขปัญหา การป้องกันการเจ็บป่วยซ้ำ การฟื้นฟู

จากโครงสร้างและลักษณะการทำงานของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องมีความพร้อมในบริหารงาน การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ ซึ่งนักวิชาการกล่าวถึงบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐไว้ ดังนี้

1.4.1. บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาล มหาวิทยาลัยของรัฐ

ราชี แก้วนพรัตน์ (2542: 49-51) กล่าวถึง บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของ หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งรับผิดชอบโดยตรงต่อการให้บริการพยาบาล ผู้ป่วยด้านการรักษาพยาบาล การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การฟื้นฟู ด้านการบริหารจัดการ ให้ผู้ได้บังคับบัญชาทุกระดับ ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา 24 ชั่วโมง และให้ความร่วมมือด้านวิชาการ วิจัย ปฏิบัติตามปรัชญา เป้าหมาย และนโยบายของฝ่ายการพยาบาล ดังนี้

1. กำหนดปรัชญา เป้าหมายของการบริการพยาบาลภายในหอผู้ป่วยให้ สอดคล้องกับนโยบายของฝ่ายบริการพยาบาล และสื่อสารให้บุคลากรในหน่วยงานรวมทั้งผู้ที่ เกี่ยวข้องได้รับทราบทันที

2. บริหารจัดการในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพโดยใช้กระบวนการให้ สอดคล้องกับนโยบายของฝ่ายการบริการพยาบาล ดังนี้ วางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในหอ ผู้ป่วย จัดจำแนกประเภทผู้ป่วยและวิเคราะห์ภาระงานภายในหอผู้ป่วย จัดอัตรากำลังบุคลากร ให้เหมาะสมกับความต้องการการพยาบาลของผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง มอบหมายงานให้บุคลากร ทุกระดับตามความเหมาะสม นิเทศบุคลากรทุกระดับเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ประเมินนิเทศบุคลากร ใหม่ นักศึกษาและบุคลากรในทีมวิทยาศาสตร์สุขภาพอื่น ๆ บริหารจัดการเกี่ยวกับวัสดุ ครุภัณฑ์ และเวชภัณฑ์ให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะรวมทั้งการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายใน หอผู้ป่วย จัดประชุมบุคลากรทุกระดับในหอผู้ป่วย ประสานงานกับบุคลากรในทีมสุขภาพและ เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง พัฒนาศักยภาพและงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด สร้าง บรรยากาศในการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข เพื่อให้บริการพยาบาลที่มีคุณภาพ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรทุกระดับในหอผู้ป่วย และปฏิบัติหน้าที่ผู้ตรวจการพยาบาลนอก เวลาราชการ

3. บริหารจัดการให้มีการบริการพยาบาลอย่างถูกต้อง ตามหลักวิชาชีพโดยใช้ กระบวนการพยาบาลให้เป็นไปตามมาตรฐานการพยาบาล และครอบคลุมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม ดังนี้ เยี่ยมตรวจผู้ป่วยประจำวัน ร่วมประชุมปรึกษา และวางแผนการพยาบาลกับทีมการ พยาบาล ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนการพยาบาล ริเริ่ม สนับสนุน และประยุกต์ วิธีการปฏิบัติการพยาบาล ให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมทันต่อความก้าวหน้าทางการแพทย์และการ พยาบาล จัดให้มีการให้ความรู้ คำแนะนำต่าง ๆ แก่ผู้ป่วยและครอบครัว ตรวจสอบบันทึก ข้อมูลทางการแพทย์ให้ถูกต้องครบถ้วน ติดตามประเมินผลการปฏิบัติการพยาบาล พักพัช

สิทธิและผลประโยชน์ของผู้ป่วย ดูแลสภาพแวดล้อมภายในหอผู้ป่วยให้ถูกสุขลักษณะ และปลอดภัย ควบคุมและป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อโรค และเป็นแบบอย่างที่ดีของวิชาชีพพยาบาล

4. บริหารจัดการงานด้านวิชาการเพื่อพัฒนาบุคลากรและวิชาชีพพยาบาล ดังนี้ จัดทำหรือปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติการพยาบาลต่าง ๆ ให้ถูกต้องเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ จัดทำหรือนำมาตรฐานการพยาบาลมาใช้ในหอผู้ป่วย กระตุ้นและสนับสนุนให้บุคลากรในหอผู้ป่วยมีการพัฒนาตนเองในรูปแบบต่าง ๆ สนับสนุนและให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพงานภายในหอผู้ป่วย

5. จัดให้มีการประกันคุณภาพการพยาบาลในหอผู้ป่วย โดยการกำหนดมาตรฐานการให้บริการพยาบาลที่มีคุณภาพ ติดตามวัดประเมินและวิเคราะห์การให้บริการพยาบาลในหอผู้ป่วยและปรับปรุงพัฒนาคุณภาพของการให้บริการพยาบาลในหอผู้ป่วย

6. สนับสนุนให้มีส่วนร่วม หรือเป็นที่ปรึกษาในการศึกษาวิจัย
7. ประสานงานและให้ความร่วมมือกับฝ่ายการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ
8. เป็นกรรมการทำงานต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
9. ช่วยเหลือกิจกรรมพิเศษในฝ่ายการพยาบาล

1.4.2 การบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ

การบริหารงานเป็นศิลปะในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งอาศัยความร่วมมือของผู้ร่วมงานทุกคนที่เกี่ยวข้อง โดยใช้กระบวนการที่ประกอบด้วย การวางแผน การนำแผนเข้าสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ

หัวหน้าหอผู้ป่วย มีหน้าที่ในการบริหารงานของหอผู้ป่วยให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายของโรงพยาบาล การบริหารงานที่ดีของหัวหน้าหอผู้ป่วยย่อมส่งต่อคุณภาพงานบริการและประสิทธิผลขององค์กร จึงจำเป็นที่หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องมีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะในการบริหารงาน (นวลจันทร์ อาศัยพานิชย์, 2545) ได้มีผู้ศึกษากิจกรรมการบริการงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ดังนี้

มาริษา สมบัติบุรณ (2546) ได้กล่าวถึงกิจกรรมการบริการงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ ไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถการกำหนดเป้าหมายวิธีดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น การแก้ปัญหาและการตัดสินใจโดยการวินิจฉัยปัญหาและโอกาสต่าง ๆ กำหนดทางเลือกและวิธีการที่ดีที่สุด

2. การจัดระบบ (Organizing) คือ หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถร่วมการจัดกลุ่มงาน โครงสร้างองค์การ และสามารถมอบหมายงาน ประสานงาน รวบรวมและ การจัดสรรทรัพยากร ตามอัตรากำลังของหน่วยงาน การจัดการทรัพยากรบุคคลทำได้โดยการดึงดูด การพัฒนาและการรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพขององค์กร รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาหน่วยงานโดยการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน

3. การนำ (Leading) คือ หัวหน้าหอผู้ป่วยใช้อำนาจหรือการจูงใจให้บุคลากร ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยใช้ภาวะผู้นำ การจูงใจ การจัดการทีมงาน

4. การควบคุม (Controlling) คือ หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการติดตามการ ปฏิบัติงานของบุคลากรและพิจารณาว่าหน่วยงานกำลังมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนดและทำการแก้ไข เมื่อจำเป็น

สรุปได้ว่าการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นศิลปะการบริหารจัดการที่สำคัญช่วยให้องค์การโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐขับเคลื่อนองค์การบรรลุเป้าหมายและ ประสพผลสำเร็จ ซึ่งการมีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการบริหารงานนี้ส่งเสริมให้หัวหน้าหอ ผู้ป่วยมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล

2. ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล

องค์การทุกองค์การต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีภาวะผู้นำ โดยเฉพาะองค์การพยาบาล ซึ่งเป็นองค์การขนาดใหญ่มีความซับซ้อนของการบริหารงานและมีบุคลากรหลายระดับ มีหน้าที่ รับผิดชอบดูแลผู้ป่วย 24 ชั่วโมง จึงทำให้พยาบาลที่อยู่ในองค์การมีรูปแบบภาวะผู้นำหลาย ลักษณะ เช่น ผู้นำทีมการพยาบาล ผู้นำญาติและผู้ป่วย หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นบุคคลหนึ่งของ องค์การที่สามารถทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายขององค์การได้และบุคลากรในหน่วยงานพึงพอใจ โดยใช้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลโน้มน้าวจูงใจผู้ร่วมงานให้หอผู้ป่วยทำงานอย่างมีความสุขและ หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย จากการศึกษาค้นคว้าวรรณกรรม งานวิจัยต่าง ๆ ด้านภาวะผู้นำทำให้ ผู้วิจัยเชื่อว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสามารถเรียนรู้ได้ และสามารถทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จและ บุคลากรในหน่วยงานพึงพอใจ ซึ่งนักวิชาการหลายท่านศึกษาและให้ความหมาย แนวคิดภาวะ ผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ ดังนี้

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจหน้าที่ หรือเป็นกระบวนการของอิทธิพลที่ทำให้ผู้อื่นหรือกลุ่มดำเนินกิจกรรมมุ่งสู่เป้าหมายให้สำเร็จ ภาวะผู้นำในความหมายของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน โดยอาจมีความหมายในเชิงคุณลักษณะ พฤติกรรม อิทธิพล หรือรูปแบบการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นซึ่งนักวิชาการต่าง ๆ ให้ความหมายไว้ ดังนี้

นิธย์ สัมมาพันธ์ (2546) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคน และระบบองค์กร ไปสู่การบรรลุเป้าหมายประสงค์

ปรางทิพย์ อูจรัตน์ (2541) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการของการใช้อำนาจชักจูงโน้มน้าวให้กลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันหรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันคือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร

เรมวอล นันทศุภวัฒน์ (2542: 3) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการระหว่างบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มีปฏิสัมพันธ์กันโดยมีอำนาจและอิทธิพลเข้ามาเกี่ยวข้องเพื่อบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545: 3) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่าอะไรคือความสำคัญให้ภาพความเป็นจริงขององค์กรแก่ผู้อื่นช่วยให้มองทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

สุมาลี จักรไพศาล (2541) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถหรือศิลปะของบุคคลในการทำให้บุคคลอื่นยอมตาม เชื่อฟังปฏิบัติตาม ให้ความร่วมมือเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากแนวคิดต่าง ๆ จึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการระหว่างบุคคลตั้งแต่ 2 คน โดยใช้ศิลปะหรืออำนาจและอิทธิพลให้บุคคลอื่นยอมตาม เชื่อฟังปฏิบัติตาม ให้ความร่วมมือเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล

ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการนำและขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุเป้าหมาย และผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลได้กล่าวถึงผู้นำที่มีคุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถ เจตคติที่สามารถโน้มน้าวจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้ทำงาน

ร่วมกันอย่างมีความสุขและองค์การเองก็บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ ดังนี้

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2546: 207) ให้ความหมายของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ว่า คือ ผู้นำที่มีการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสมและสามารถแสดงภาวะผู้นำด้วยการชักนำให้ผู้ตามลงมือทำงานอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามที่ต้องการ

เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์ (2542: 11) ให้ความหมายของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ว่า คือ ผู้นำที่ทำให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและเกิดความพึงพอใจ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2547) ให้ความหมายของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ว่า คือ ผู้นำที่สามารถในการควบคุมและกำกับพลังอำนาจทางอารมณ์ของตนไปเพื่อเสริมสร้างความสำเร็จรวมทั้งขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของพนักงานตลอดจนส่งเสริมความมีประสิทธิภาพให้กับองค์การ

Gratchev (2001: 17) ให้ความหมายของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ว่า คือ ผู้ที่ใช้ความสามารถของลักษณะบุคคลที่มีอิทธิพลหรือจูงใจให้ผู้อื่นทำงานให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การและพึงพอใจ

Kouzer and Posner (1995: 30) ให้ความหมายภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลว่า เป็นศิลปะในการทำให้ผู้อื่นกระทำตามในสิ่งที่ตนเองต้องการให้องค์การบรรลุเป้าหมายและเพื่อให้ได้สิ่งที่มีความปรารถนาาร่วมกัน

Tappen (1989: 57) ให้ความหมายของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ว่า คือ ผู้นำที่ใช้อำนาจหรืออิทธิพลในทางที่ดีในการทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายและบุคลากรในหน่วยงานพึงพอใจ

Trott (1997) ให้ความหมายของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ว่า คือ ความสามารถ ทักษะในการบริหารงานที่จูงใจให้ผู้ตามทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและผู้ตามพึงพอใจ

Winter (2003: 176) ให้ความหมายของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลว่า คือ ความสามารถหรืออำนาจที่มีอิทธิพลในเชิงสร้างสรรค์ที่ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายและผู้ร่วมงานพึงพอใจ

จากการศึกษาหลาย ๆ แนวคิดสรุปความหมายของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลได้ว่า เป็นผู้นำมีคุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถ กระบวนการที่มีอิทธิพล และเจตคติที่ทำให้ผู้ร่วมงานทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและผู้ร่วมงานพึงพอใจ

การที่จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลเพื่อนำองค์การให้บรรลุเป้าหมายและผู้ร่วมงานทำงานอย่างมีความสุขนั้นมียุปัจจัยและองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้นำเป็นผู้ที่มีประสิทธิผล อาทิ เช่น

Goleman (2002 อ้างในสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2547) กล่าวถึง องค์ประกอบ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านความสามารถตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (Self awareness) มี 3 ประการ คือ

1.1 ตระหนักรู้ตนเอง (Emotional self awareness) เป็นความสามารถของผู้นำที่อ่านอารมณ์ของตนออก และเป็นผู้ที่สามารถมองเห็นภาพรวมของปัญหาที่สลับซับซ้อนได้ดี

1.2 การประเมินตนเองได้ถูกต้อง (Accurate self assessment) คือ ผู้นำที่มีความสามารถตระหนักรู้ตนเองสูงจะเข้าใจถึงจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Limitation) ของตนได้ดี

1.3 ความมั่นใจ (Self confidence) การที่ผู้นำรู้ถึงขีดความสามารถของตนได้อย่างถูกต้อง และรู้จักเลือกใช้จุดเด่นของตนเองในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความมั่นใจพร้อมที่จะเผชิญกับงานหรือสถานการณ์ที่ยากลำบากได้ดี

2. ด้านความสามารถบริหารจัดการตนเอง (Self management) มี 6 ประการ ดังนี้

2.1 การควบคุมอารมณ์ตนเอง (Emotional self control) คือ ผู้นำที่มีความสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้สูง จะมีวิธีการในการจัดการกับภาวะสับสนทางอารมณ์ตลอดจนภาวะกดดันภายในตนได้ดีและสามารถหาทางออกใหม่ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ จุดเด่นของการควบคุมตนเองของผู้นำก็คือ มีความสงบนิ่ง ไม่หวั่นไหว และมีสติตลอดเวลาที่เผชิญกับภาวะวิกฤตที่มีความเครียดสูง ไม่แสดงอารมณ์เสื่อง่าย ๆ เมื่อต้องประสบเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่รบกวนจิตใจในชีวิตประจำวัน

2.2 ความโปร่งใส (Transparency) คือ ผู้นำที่มีความโปร่งใสมั่นต่อค่านิยมในการดำรงชีวิต การพูดและการกระทำที่สอดคล้องกัน เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมยึดมั่นหลักการ (Integrity) กล้ายอมรับความผิดพลาดเมื่อทำ

2.3 ความสามารถปรับตัว (Adaptability) คือ ผู้นำที่สามารถปรับตัวได้ดี จะมีความคล่องแคล่วในการตอบสนองของความต้องการที่หลากหลายโดยที่ตนเองไม่สูญเสียจุดยืน มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวเข้ากับภาวะท้าทายใหม่ ๆ ปรับตัวเข้ากับกระแสการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็ว สามารถปรับเปลี่ยนความคิดใหม่ ได้ถ้ามีข้อมูลใหม่ที่ดีกว่าและสอดคล้องกับความเป็นจริงมากกว่า

2.4 มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement) คือ ผู้นำที่มีสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์สูง มีมาตรฐานการทำงานที่สูงปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง จุดเด่นการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้นำก็คือ การเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และหมั่นสอนผู้ร่วมงานตลอดเวลา เพื่อให้คุณภาพงานสูงขึ้น

2.5 มีความคิดริเริ่ม (Initiative) คือ ผู้นำที่มีจิตสำนึกเรื่องความมีประสิทธิภาพ (Sense of efficacy) จะพยายามควบคุมกระบวนการต่าง ๆ ของการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ดี เป็นคนเก่งในการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ

2.6 มองโลกในแง่ดี (Optimism) คือ ผู้นำที่มองโลกอย่างมีความหวัง มีแรงจูงใจและกำลังใจสูง (Self motivating) มองเห็นช่องทางที่เป็นโอกาส (Opportunity) มากกว่าจะมองว่าเป็นภัยคุกคาม (Threat)

3. ด้านความตระหนักรู้ทางสังคม (Social awareness) มี 3 ประการ ดังนี้

3.1 การเข้าใจผู้อื่น (Empathy) คือ ผู้นำสามารถรับรู้อารมณ์ผู้อื่นเข้าใจถึงมุมมองของผู้อื่น ใฝ่ในการรับรู้ถึงความรู้สึกทางอารมณ์ของผู้อื่นโดยไม่ต้องพูด

3.2 ความตระหนักรู้ด้านองค์การ (Organizational awareness) คือ ผู้นำที่เข้าใจสภาพปัจจุบันปัญหาของหน่วยงาน

3.3 ด้านการบริการ (Service) คือ ผู้นำที่มีความสามารถในการรับรู้และตอบสนองต่อความต้องการของฝ่ายผู้ร่วมงาน ลูกค้ำ

4. จัดการความสัมพันธ์ (Relationship management) มี 5 ประการ ดังนี้

4.1 การสร้างแรงดลใจ (Inspiration) คือ ผู้นำที่มีความสามารถในการดลใจ ชี้นำและจูงใจผู้ตามให้เกิดความผูกพันยึดมั่นต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมขององค์การด้วยความเต็มใจ เป็นทักษะที่ทำให้ผู้นำมองการณ์ไกล

4.2 มีอำนาจอิทธิพล (Influence) คือ ผู้นำที่มีความสามารถที่จะดึงบุคคลสำคัญเข้ามาเป็นพวกและเข้ามาเป็นเครือข่ายของตน เพื่อให้ช่วยสนับสนุนความคิดใหม่หรือโครงการใหม่ที่ตนจะริเริ่มขึ้น เป็นผู้มึนคิดปะการพูดจูงใจต่อหน้าชุมชนสูง

4.3 การพัฒนาผู้อื่น (Developing others) คือ ผู้นำที่มีความใส่ใจให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองระหว่างทำงานด้วยการให้คำแนะนำและให้ข้อมูลป้อนกลับตลอดเวลา เป็นผู้นำที่เข้าใจถึงเป้าหมายของผู้ร่วมงานทั้งจุดเด่นจุดด้อยของแต่ละคน เข้าช่วยเหลือในฐานะเป็นที่ปรึกษา (Mentors) หรือผู้ฝึกสอน (Coaches)

4.4 สมรรถนะการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change catalyst) คือ ผู้นำที่เป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลงได้ คือ เป็นผู้ที่กล้าท้าทายต่อสถานภาพเดิมเพื่อให้ได้ความเป็นเลิศขึ้นมาใหม่

4.5 มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง (Conflict management) โดยผู้นำจะแสดงความเป็นกลางอยู่เหนือความขัดแย้ง โดยให้การยอมรับต่อความรู้สึกและทัศนคติของทุกฝ่าย โดยใช้กลยุทธ์หาข้อยุติร่วมที่ทุกฝ่ายสามารถยอมรับได้

4.6 ผู้การสร้างทีมงานและความร่วมมือ (Teamwork and collaboration)

เป็นความสามารถในการทำงานแบบทีมของผู้นำ

Kouzes & Posner (1995) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. กระตุ้นให้เกิดกระบวนการการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง คือผู้นำที่แสวงหาโอกาสและความท้าทายในการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงพัฒนาและริเริ่มสิ่งใหม่ในกระบวนการทำงานเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานที่สูงขึ้น และทดลองทำ ยอมรับความเสี่ยงและเรียนรู้จากข้อผิดพลาด

2. สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ คือผู้นำที่สร้างวิสัยทัศน์เพื่อยกระดับองค์การให้ดีขึ้น และแสวงหาความร่วมมือในวิสัยทัศน์ ด้วยการจูงใจให้เห็นคุณค่าผลประโยชน์และคามหวังที่มีร่วมกัน

3. มอบอำนาจการปฏิบัติงาน คือผู้นำที่สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการทำงานและพัฒนาบุคลากรโดยการให้อำนาจ ให้ทางเลือก พัฒนาความสามารถมอบหมายงานที่สำคัญและให้การสนับสนุนที่เป็นรูปธรรมซึ่งเป็นการสร้างความรู้สึกมีอำนาจให้แก่ผู้ตาม และผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสารโน้มน้าวและชักจูงใจผู้อื่น เป็นผู้มีความรู้ ทักษะและความชำนาญ

4. เป็นแบบอย่างการปฏิบัติ คือ ผู้นำที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างตามค่านิยมที่มีร่วมกันในองค์การและผู้นำจะต้องลงมือปฏิบัติให้เห็นเป็นตัวอย่างที่ความตั้งใจ ทุ่มเท และการมีส่วนร่วมในการการเปลี่ยนแปลง และส่งเสริมผู้ตามให้เกิดความยึดมั่นต่อการปฏิบัติการทำงาน

5. เสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน คือผู้นำที่ยอมรับการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคลในความสำเร็จของทุกโครงการและต้องให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานและแสดงความเอาใจใส่ต่อผู้ตาม รวมทั้งการฉลองความสำเร็จของทีมอย่างสม่ำเสมอ

Polter (2000 อ้างใน นิตย สัมมาพันธ์, 2546: 141-142) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. เป็นผู้กำหนดทิศทางให้องค์การคือผู้นำที่มองอนาคต
2. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง คือผู้มีคุณลักษณะน่าเชื่อถือและเป็นแบบอย่างที่ดี
3. เป็นนักติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผล คือ ผู้นำที่มีความสามารถในการสื่อสารที่ดีทั้งในการเขียน พูดฟัง อ่านรวมทั้งการเผยแพร่วิสัยทัศน์ขององค์การและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม
4. มีความสามารถพิเศษเฉพาะตัว คือผู้นำที่มีความสามารถที่ได้พัฒนาตนเองขึ้นมาจนถึงขั้นที่ทำให้บุคคลอื่น ๆ เกิดความเลื่อมใสเชื่อถือ

5. นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และทำทายน่าสิ่งใหม่ ๆ ให้แก่องค์การ
6. กล้าตัดสินใจ คือผู้นำที่กล้าตัดสินใจในการทำงาน กล้าที่เสี่ยงและกล้าที่จะยอมรับใน การกระทำ
7. เป็นผู้มีกลยุทธ์ คือผู้นำที่สามารถจูงใจ การเลื้ออำนาจ เป็นครูฝึกสอน และสนับสนุน ผู้ตามให้เกิดความกล้าหาญในการคิดใหม่ทำใหม่

Sue (2004) กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. เป็นผู้วิสัยทัศน์ คือ ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้วิสัยทัศน์มองอนาคตไกลเข้าใจวิสัยทัศน์ที่คิดว่าสามารถเป็นจริงได้
2. เป็นผู้ให้ทิศทาง คือ ผู้นำที่ช่วยผู้ตามทำงานให้สำเร็จจริงตามวิสัยทัศน์ตั้งเป้าหมายของ องค์การและให้อำนาจและมอบหมายงานให้ผู้ตามรับผิดชอบได้เมื่อถึงคราวจำเป็น
3. มีความน่าเชื่อถือ คือ ผู้นำที่มีลักษณะน่าเชื่อถือ ปฏิบัติงานด้วยความจริงจังและผู้อื่น เห็นว่าสามารถทำงานได้ทำให้ผู้ตามยอมรับในความสามารถ
4. เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนผู้ตาม คือ ผู้นำที่ดีช่วยคิดแก้ไขปัญหาของทีมเมื่อมี ปัญหา และแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นได้เร็วและมีประสิทธิภาพ
5. เป็นนักพัฒนา คือ ผู้นำที่ดีให้โอกาสแก่บุคลากรในทีมเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของ องค์การ และส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงบุคลากรให้มีการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ในการพัฒนาตนเอง
6. เป็นผู้รู้คุณค่าและเข้าใจผู้อื่น คือ ผู้นำที่ดีต้องรู้ว่าบุคคลในทีมต้องการยกย่องชมเชยเมื่อ ทำงานได้สำเร็จ

Tappen (1989: 57) กล่าวถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. เป็นผู้มีเป้าหมาย (Goals) คือ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และเข้าใจเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของ องค์การทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคลในการทำงาน และในระดับชุมชนหรือสิ่งแวดล้อม
2. มีทักษะและความรู้ (Knowledge and skill) คือ ผู้นำที่มีความรู้ ทักษะความสามารถ พื้นฐานของภาวะผู้นำ และความรู้ ทักษะในวิชาชีพทางการพยาบาลในการปฏิบัติงาน

2.1 ความรู้ ทักษะ ความสามารถพื้นฐานของภาวะผู้นำ เช่น ความเป็นผู้นำ เป็น ที่ปรึกษาให้คำแนะนำ มีความรู้เข้าใจพื้นฐานความต้องการของมนุษย์ การจูงใจผู้ร่วมงาน การ เรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ

2.2 ความรู้ ทักษะในวิชาชีพพยาบาล เช่น ความรู้ในมาตรฐานการพยาบาล การ ปฏิบัติการพยาบาล มีความรู้พื้นฐานในการวินิจฉัย วางแผนการพยาบาล และการประเมิน

ติดตามการพยาบาล และความเชี่ยวชาญในงานเฉพาะทาง รวมทั้งการพัฒนาตนเองเป็นผู้เชี่ยวชาญในงานเฉพาะทางการพยาบาล โดยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ศึกษาต่อการเข้ารับ การอบรมวิชาการต่าง ๆ และนำความรู้ใหม่ ๆ มาพัฒนางาน

2.3 มีความคิดสร้างสรรค์และทำงานเป็นกระบวนการ โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ และยอมรับในความรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้อื่น และเปิดใจกว้างในการทำงานที่เรียนรู้จาก ประสบการณ์ที่ล้มเหลวแล้วนำมาปรับปรุงพัฒนางาน

3. มีความตระหนักในตนเอง (Self awareness) คือ ผู้นำมีความเข้าใจและรู้จักในตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเอง เปิดใจกว้างยอมรับความคิดเห็นและความต้องการของบุคคล

4. มีการติดต่อสื่อสารที่ดี (Communicate) คือ ผู้นำที่มีทักษะในการสื่อสารที่ดีในการพูด การเขียน การฟัง การถ่ายทอดที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นผู้ฟังที่ดียอมรับฟังผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ ข้อมูลย้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องมีประสิทธิภาพในการทำงานทั้งบุคคล ทีม และหน่วยงาน รวมทั้งสร้างช่องทางเครือข่ายการสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการมีมนุษย สัมพันธ์ที่ดี สร้างเครือข่ายวิชาชีพในการทำงานพัฒนาความสัมพันธ์โดยการความน่าเชื่อถือและ ใ้วางใจ

5. มีพลังและแรงขับ (Energy) คือ ผู้นำที่มีพลังและแรงขับในตนที่จะการทำงาน เป็นพลัง อารมณ์ความรู้สึกที่อยู่ในตัว แสดงถึงความมุ่งมั่น ตั้งใจ และความพยายามในการปฏิบัติงานให้ บรรลุผลสำเร็จ พลังอารมณ์นี้ทำให้มีความรู้สึกอยากทำงาน มีความสนใจในงานทำให้เกิด ความคิดใหม่ ๆ และระดับพลังในตนมีอิทธิพลต่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

6. มีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ (Action)

6.1 มีการวางแผนงานที่ดี คือ ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์และการวางแผนการ ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีระบบ โดยจัดทำแนวทางในการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน มีการติดตาม งานและประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ

6.2 มีการประชุมพบปะสังสรรค์แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน และ สนับสนุนระบบการทำงานที่คล่องตัว

6.3 สนับสนุนและส่งเสริมสุขภาพจิตในการปฏิบัติงานให้เกิดความภาคภูมิใจใน งาน และสนับสนุนการทำงานนอกหน่วยงาน

Trott (1997) กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ 11 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี คือ ผู้นำที่ยอมรับในสถานการณ์ ปัญหาสามารถแก้ไข ได้ มีกลยุทธ์และความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือผู้นำที่ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ตาม ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม รับฟังความคิดเห็นของผู้ตาม
3. มีอารมณ์ขัน คือ ผู้นำที่มีอารมณ์ดีในการปฏิบัติงาน และการควบคุมอารมณ์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมในการทำงาน
4. มีความยืดหยุ่น คือ ผู้นำที่มีลักษณะที่มีความยืดหยุ่น ให้อำนาจในการทำงาน
5. มีความคล่องแคล่ว คือ ผู้นำที่มีลักษณะของความคล่องตัว บุคลิกภาพเป็นคนที่ว่องไว กระฉับกระเฉง
6. การบริหารความขัดแย้ง คือผู้นำที่เข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น และมีความสามารถในการเจรจาต่อรองในสถานการณ์ให้ดีขึ้น
7. มีความเชื่อมั่นในตนเอง คือ ผู้นำที่มีลักษณะมั่นใจในตนเองไม่กลัวปัญหา กล้าที่จะเผชิญหน้าและกล้าตัดสินใจในการปฏิบัติงาน
8. เป็นผู้ชี้แนะ คือ เป็นผู้ที่ให้ทิศทาง มีวิสัยทัศน์เข้าใจเป้าหมายขององค์การ
9. รู้จักการให้อภัย คือ ผู้นำที่เข้าใจจิตใจของผู้อื่นว่าความผิดพลาดสามารถเกิดขึ้นได้ มีความยืดหยุ่นรู้จักให้อภัย
10. เป็นผู้พัฒนาคน คือ ผู้นำที่เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำและเป็นพี่เลี้ยง ผู้สอนงาน สนับสนุนความก้าวหน้าของผู้ตาม
11. การตัดสินใจที่ดี คือ ผู้นำที่มีความทำทหายในการปฏิบัติงาน ยอมรับสิ่งที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ

Winter (2003: 177-201) กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) คือ เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สร้างสรรค์ และขับเคลื่อนองค์การโดยใช้กลยุทธ์
 - 1.1 เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้ผู้ตามรับรู้และสามารถปฏิบัติได้จริง
 - 1.2 เป็นผู้ให้ทิศทางชี้แนะวิสัยทัศน์เป้าหมายขององค์การ จูงใจและนำผู้ตามไปสู่เป้าหมายขององค์การได้
 - 1.3 เป็นนักคิดและวางแผนการทำงาน โดยเป็นผู้มองอนาคตจากพื้นฐานขององค์การปัจจุบัน และวางแผนการทำงานในอนาคตที่เป็นไปได้
 - 1.4 เป็นผู้ที่นำการเปลี่ยนแปลงเข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลง
 - 1.5 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการเจรจาต่อรอง และทักษะในการพูดต่อรองใน

การทำงานเพื่อให้องค์กรเข้าหน้า และจูงใจผู้ร่วมงาน

2. เป็นผู้สอนงานที่ดี (Performance coaching) คือเป็นผู้สอนการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน จากประสบการณ์จริง และความรู้ ทักษะความสามารถ เป็นที่ปรึกษาให้ความรู้ คำแนะนำ ในการปฏิบัติงาน สร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงาน สร้างแบบประเมินผลงานวัดใน มาตรฐานเดียวกัน พัฒนาทีมงานและผลผลิตในองค์กร

3. เป็นผู้พัฒนาบุคคล (Development coaching) คือ เป็นผู้ให้การสนับสนุนผู้ตามและ พัฒนาผู้ตามให้มีความสามารถและองค์กรมีความสามารถในการปฏิบัติงาน

4. เป็นผู้ที่มีสัมพันธภาพที่ดี (Performance relationships) คือ เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี การติดต่อสื่อสารที่ดี การสร้างทีมงานในการทำงาน และการแก้ไขความขัดแย้งในองค์กร

5. ลักษณะบุคลิกภาพผู้นำที่ดี (Personal leadership) คือ เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมความเป็น ผู้นำ การเป็นแบบอย่าง ความมีคุณค่าในตนเองและแรงขับภายในของผู้นำ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546: 113) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 5 ประการ ดังนี้

1. เป็นผู้มีความแรงขับ (Drive) หมายถึง คุณลักษณะที่ผู้นำเป็นผู้มีความพยายามสูงในการทำ ให้บรรลุความสำเร็จสูงสุด มีความกระตือรือร้น พยายามทำงานให้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรค มีความคิดริเริ่ม

2. มีแรงจูงใจสูง (Leadership motivation) หมายถึง คือผู้ที่มีความต้องการอำนาจสูง ชอบที่จะนำมากกว่าตาม ความต้องการอำนาจคือความพยายามมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและมีอำนาจ ในการทำให้ผู้อื่นยอมรับ ไว้วางใจและทำงานให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์

3. มีความซื่อสัตย์ (Integrity) หมายถึง ผู้นำที่มีคุณลักษณะที่กระทำตามที่ได้พูดไว้ รักษา คำมั่นสัญญาเพื่อทำให้ผู้อื่นเกิดความไว้วางใจ และความซื่อสัตย์ทำให้บุคคลอื่นเชื่อถือเท่านั้น

4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self confidence) หมายถึง ผู้นำมีความมั่นใจในตนเอง ชอบ ทำงานที่ท้าทายความสามารถ เช่นเชื่อมั่นทำงานได้สำเร็จแม้จะมีอุปสรรค ตัดสินใจได้ในสภาพ ความไม่แน่นอนของสถานการณ์ด้วยความมั่นใจในตนเอง

5. มีความรู้ในด้านธุรกิจ (Knowledge of the business) หมายถึง ผู้นำมีความรู้มากใน เชิงธุรกิจ เช่นอุตสาหกรรม การแข่งขัน เทคโนโลยีต่าง ๆ และเป็นผู้นำที่แสวงหาความรู้ชอบการ เรียนรู้ มีความเฉลียวฉลาด มีความก้าวหน้าในอาชีพสูงมีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องในการ ทำงานในองค์กร

เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์ (2542: 11-16) กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness) คือ ผู้นำที่รู้จักตนเองและบุคลิกภาพของตนเอง เพื่อจะได้ประเมินผลกระทบจากบุคลิกภาพที่แสดงออกมาต่อผู้ตามนั้น ผู้นำต้องรู้จักตนเองหลายด้าน ซึ่งผู้นำควรวิเคราะห์ตนเอง ดังนี้

1.1 การประเมินวุฒิภาวะของตนเองว่าอยู่ระดับใด คือ ความสามารถและความเต็มใจที่จะทำงาน ผู้นำจะต้องรู้จักใช้ความรู้และการจูงใจให้ผู้ตามทำงาน ต้องเต็มใจที่จะนำผู้ตามมีความรับผิดชอบต่อผลงาน

1.2 การประเมินความสามารถของตนเอง คือ ผู้นำต้องรู้จักอ่อนและจุดแข็งของสถานการณ์ที่เป็นปัญหา โดยผู้นำจะต้องค้นหาและทำงานให้มีอุปสรรคน้อยที่สุด ต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้เป็นอย่างดี

1.3 การยึดมั่นผูกพันต่อเป้าหมาย คือ ผู้นำที่สามารถประเมินเป้าหมายขององค์การเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ และเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและสื่อสารเป้าหมายได้ชัดเจนเพื่อสามารถนำเป้าหมายมาสร้างกลยุทธ์ในการปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จ

1.4 ประเมินว่าตนเองมีอำนาจอย่างไร โดยผู้นำต้องตระหนักว่าตนเองมีอำนาจ และสามารถสร้างฐานอำนาจได้จากกลุ่มผู้ตาม องค์การ และบุคลิกภาพส่วนตัวเมื่อผู้นำมีฐานอำนาจมากขึ้นย่อมทำให้การดำเนินงานของผู้นำสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

1.5 ควรแสดงบุคลิกลักษณะอย่างไร ที่ทำให้ผู้ตามเชื่อถือและไว้วางใจ เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง ความซื่อสัตย์ ความยืดหยุ่น มีความคิดสร้างสรรค์ มีความจริงใจ รู้จักผ่อนหนักเป็นเบา การมีมนุษยสัมพันธ์ การรอบรู้บุคลิกลักษณะต่าง ๆ

1.6 การเรียนรู้ทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว คือ ผู้นำต้องรู้ว่าจะจัดการอย่างไรกับความล้มเหลวหรือความล้มเหลวนั้น และมีวิธีที่จะจูงใจให้เกิดความสำเร็จในอนาคต ถ้าเกิดความล้มเหลวผู้นำต้องรู้จักอดทนและดำเนินงานต่อและช่วยผู้ตามในการดำเนินงานต่อ

2. พฤติกรรมการกล้าแสดงออกที่เหมาะสม (Assertiveness) คือ การแสดงถึงความรู้สึก ความคิดเห็น สิทธิอันชอบธรรม รวมทั้งความรู้ความเข้าใจตนเองให้ผู้อื่นได้รับรู้ โดยวิธีการแสดงออกที่เหมาะสม คือ ไม่ก้าวร้าว ไม่อ่อนน้อมถ่อมตนจนเกินไป และมีการรักษาเอกลักษณ์ของตนเองไว้อย่างมั่นคง ซึ่งมีลักษณะดังนี้

2.1 การแสดงออกทั่วไป เช่น การเชิญชวน ชักชวน การปฏิเสธ การเห็นใจ ปลอบใจ การนอบน้อม

2.2 การกล้าแสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจ เป็นการแสดงแบบเอาใจเขามาใส่ใจเรา

2.3 การกล้าแสดงออกถึงการยืนหยัดมากยิ่งขึ้น เป็นการแสดงออกที่ยืนหยัดในตนเอง

2.4 การแสดงออกแบบเผชิญหน้า เป็นการแสดงออกถึงวิธีการเผชิญหน้า

2.5 การกล้าแสดงออกแบบการใช้สรรพนาม เป็นการแสดงความรู้สึกส่วนตัวของตนเองในการใช้สรรพนาม เช่น ฉัน

3. การสำนึกในความรับผิดชอบ (Accountability) คือ ผู้นำต้องมีการสำนึกในความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อกลุ่ม ต่อวิชาชีพ และต่อผู้บังคับบัญชา การสำนึกในความรับผิดชอบเป็นการแสดงให้ผู้อื่นทราบถึงผลลัพธ์ที่เกิดจากการกระทำที่เป็นได้ทั้งทางบวกและลบ ดังนี้

3.1 การสำนึกในความรับผิดชอบต่อตนเอง คือ ผู้นำต้องมีพื้นฐานความเชื่อถือว่าทุกคนต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถรวมทั้งตนเองด้วย ต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้สึกพอใจกับสิ่งที่ตนเองกำลังทำอยู่ และมีความรู้สึกที่ดีกับสิ่งนั้น

3.2 การสำนึกต่อกลุ่ม คือ ผู้นำจะแจ้งให้กลุ่มทราบว่าอะไรที่ทำได้สำเร็จในนามกลุ่ม และงานที่ทำได้แล้วล้มเหลว โดยผู้นำต้องพูดความจริง

3.3 การสำนึกในความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ คือ การเต็มใจที่จะตัดสินกระทำของเพื่อนร่วมวิชาชีพและตระหนักถึงการพัฒนาความสามารถที่จะเป็นผู้ตัดสินที่ดี การปฏิบัติทางวิชาชีพจะเป็นการปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ การปรับปรุงมาตรฐานและการพัฒนามาตรฐาน ต้องอาศัยการตัดสินใจจากสมาชิกร่วมวิชาชีพ

3.4 การสำนึกในความรับผิดชอบต่อผู้บังคับบัญชา คือ ผู้นำจะต้องรับผิดชอบต่อรายงานการทำงานของตนเองและกลุ่มที่ทำสำเร็จและไม่สำเร็จต่อผู้บังคับบัญชาที่อยู่ระดับเหนือขึ้นไป

4. การพิทักษ์สิทธิ (Advocacy) คือ ผู้นำที่ให้การสนับสนุน การให้กำลังใจ การช่วยเหลือปกป้อง และดำรงรักษาสาเหตุที่เกิดจากบุคคลหรือสิ่งของ การพิทักษ์สิทธิเป็นส่วนหนึ่งของลักษณะผู้นำที่มีความเมตตาในแบบมุ่งตนเองเป็นหลักเพื่อปกป้องสิทธิของตนเองและในสิ่งที่ตนเองปรารถนา ซึ่งการพิทักษ์สิทธิมี 3 ประการ ดังนี้

4.1 การพิทักษ์สิทธิของตนเอง

4.2 การพิทักษ์สิทธิของผู้รับบริการ

4.3 การพิทักษ์สิทธิชุมชน

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 35-46) กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่มีประสิทธิผล แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง ความไว้วางใจ ลักษณะเด่น คนกล้าแสดงออก เป็นคนที่กล้าแสดงออกเหมาะสม ความมั่นคงในอารมณ์ มีความกระตือรือร้น มีอารมณ์ขัน ความเป็นคนดูอบอุ่นหรือมีความเอื้ออาทร มีความอดทนสูงต่อความเครียด การรู้จักตนเองและมีวิสัยทัศน์สูงในการทำงาน

1.2 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน เช่น มีความคิดริเริ่ม มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความสามารถในการยืดหยุ่นได้และความสามารถในการปรับตัว มีการควบคุมภายในตนเอง ความกล้าหาญ ความสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิม

2. แรงจูงใจของภาวะผู้นำ เป็นความต้องการ แรงกระตุ้น ความปรารถนาของผู้นำที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่บรรลุเป้าหมายมี 4 ด้าน คือ

2.1 แรงจูงใจด้านอำนาจ เป็นแรงจูงใจที่ต้องการการควบคุมและมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น มีลักษณะเด่น 3 ประการ คือ 1) มีการแสดงออกด้วยความเข้มแข็ง และใช้ความพยายามเพื่อแสวงหาอำนาจ 2) มีการใช้เวลาส่วนใหญ่ในการคิดหาวิธีเปลี่ยนแปลงแก้ไขพฤติกรรมของบุคคลอื่น และ 3) มีความเอาใจใส่เกี่ยวกับชีวิตความเป็นอยู่หรือความเป็นอยู่รอดของสมาชิก

2.2 แรงกระตุ้นและแรงจูงใจให้ประสบความสำเร็จ คือ ผู้นำที่มีแรงกระตุ้นใช้แรงผลักดันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และเป็นแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในการค้นหาวิธีการเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ

2.3 มีการยึดมั่นในจริยธรรมการทำงาน เป็นความเชื่อถือหรือวินัยของบุคคล เป็นผู้ที่มีการยึดมั่นในการทำงานอย่างเคร่งครัด

2.4 มีความมุ่งมั่น คือผู้ที่มีความตั้งใจจริงที่จะฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ

3. ปัจจัยด้านสติปัญญาเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจของภาวะผู้นำ คือ ผู้นำที่มีการใช้กระบวนการด้านสติปัญญาทำให้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง คือ เป็นผู้มีความรู้ด้านธุรกิจ การมองการณ์ไกล ความสามารถหยั่งใจลึกถึงบุคคลและสถานการณ์ การเปิดรับต่อประสบการณ์

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545: 138-148) กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ไว้ 2 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านที่มุ่งงาน คือ ผู้นำที่สนใจประสิทธิผลขององค์การเป็นหลัก ซึ่งมีการแสดงออกของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ดังนี้

1.1. การปรับตัวตามสถานการณ์ (Adaptability to the situation) คือ ผู้นำมีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ โดยผู้นำต้องเลือกใช้กลยุทธ์ในการทำงานให้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมที่เกิดขึ้น มีความสามารถในการประเมินคนและสถานการณ์ได้ถูกต้อง หยั่งรู้และเข้าใจสถานการณ์อย่างทะลุปรุโปร่ง

1.2 เป็นผู้กำหนดทิศทาง (Direction setting) คือ ผู้นำที่สามารถสามารถอธิบายชี้แนะทิศทางเป้าขององค์กร

1.3 มีมาตรฐานของการปฏิบัติงานสูง (High performance standards) คือ ผู้นำที่มีมาตรฐานการทำงานที่สูงของการปฏิบัติงาน เช่น การกำหนดมาตรฐานในการเพิ่มผลผลิต

1.4 กล้าเสี่ยงและกล้าทำ (Taking risk and bias for action) คือ ผู้นำที่มีความกล้าเสี่ยงกล้าทำและพร้อมที่จะตัดสินใจในการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน

1.5 มีความสามารถในการวิเคราะห์ห้องค์การ (Ability to interpret condition) คือ ผู้นำต้องมีความรู้สึกไวต่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สามารถมองเห็นแนวโน้มสำคัญที่จะตามมา พร้อมทั้งเตรียมแผนปฏิบัติการเพื่อรองรับล่วงหน้าอย่างแม่นยำ รู้ขีดความสามารถและแรงจูงใจของตนเอง และผู้ร่วมงาน

1.6 ให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสม่ำเสมอ (Frequent feedback) คือ ผู้นำที่ให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงสร้างสรรค์อย่างสม่ำเสมอช่วยให้บุคคลในทีมและงานมีมาตรฐานการทำงานที่สูงอยู่เสมอทำให้ห้องค์การมีโอกาสบรรลุผลสำเร็จสูง

1.7 ความมั่นคงระหว่างทำงาน (Stability of performance) คือ ผู้นำที่สามารถควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมของตนให้สงบนิ่ง ไม่วิตกกังวลต่อภาวะที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งจะเผชิญกับเหตุการณ์อย่างมั่นคง ทำให้สมาชิกเกิดความมั่นใจว่าทุกสิ่งทุกอย่างจะสามารถแก้ไขได้สำเร็จ

1.8 มุ่งเน้นความสำคัญของลูกค้า (Strong customer orientation) คือ ผู้นำให้ความสำคัญในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ การปฏิบัติต่อลูกค้าเยี่ยงบุคคลสำคัญของผู้นำ ซึ่งเป็นแนวทางให้ผู้นำสร้างแรงบันดาลใจแก่พนักงานหรือผู้ตามให้ยึดเป็นแบบอย่าง

2. ด้านมุ่งความสัมพันธ์ (Relationship-related attitude and behaviors)

2.1 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (Alignment of people) คือ ผู้นำที่มีความสามารถในการชักจูงให้คนเข้าร่วมทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างผลงานให้สูงขึ้น ซึ่งผู้นำต้องใช้ความสามารถและศิลปะในการสื่อสารสูงในการจูงใจผู้ร่วมงานให้แต่ละคนมองเห็นเป้าหมายและทิศทางการทำงานที่ชัดเจนในการเดินไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกันได้

2.2 การขับเคลื่อนไปข้างหน้าร่วมกัน (Mobilization) คือ ผู้นำที่มีความสามารถทำให้ทีมสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น โดยผู้นำต้องมีพฤติกรรม ดังนี้

- 2.2.1 สื่อสารให้เข้าใจความคาดหวังขององค์กรอย่างชัดเจน
- 2.2.2 โน้มน้าวดึงดูดและความคิดของคนไปสู่ทิศทางใหม่
- 2.2.3 ให้การเอาใจใส่ต่อสมาชิกของทีม
- 2.2.4 แสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของสมาชิกทีมงาน
- 2.2.5 แจ้งความก้าวหน้าผลงานของทีมในการขับเคลื่อนงานสู่เป้าหมาย

ให้ทราบทุกระยะ

2.3 การสร้างความผสมผสานกลมกลืนของทีมงาน (Concert building) คือ ผู้นำที่มีความสามารถในการนำทีมในการทำงานให้เกิดความผสมกลมกลืนเป็นหนึ่งเดียวกัน

2.4 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) คือ ผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำที่มีต่อทีมงานหรือผู้ตาม ดังนี้

- 2.4.1 พยายามส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาด้านสติปัญญาให้แก่ทีมงาน
- 2.4.2 ให้การยอมรับต่อความคิด ข้อเสนอ และมุมมองของผู้อื่น
- 2.4.3 สร้างหรือทำให้ผู้อื่นเกิดความรู้สึกว่าตนเองเหมือนเป็นผู้นำ
- 2.4.4 กระตุ้นปลุกเร้าให้คนอื่นกล้าคิด กล้าแสดงออก
- 2.4.5 กระตุ้นให้สมาชิกทีมงานกระตือรือร้นต่องานหรือโครงการที่

รับผิดชอบ

2.5 เข้าใจตอบสนองความต้องการของมนุษย์ (Satisfaction of human needs) คือ ผู้นำที่เข้าใจความต้องการของผู้อื่นและจูงใจทีมงานด้วยระดับความต้องการที่สูง เช่น ความต้องการมีความสำเร็จ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมและองค์การการได้รับการยอมรับความต้องการมีชื่อเสียงเกียรติยศ การได้ควบคุมตนเองเพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จและผู้ร่วมงานพึงพอใจ

2.6 ผู้ที่สร้างคุณค่าในงาน (Providing meaning for people) คือ ผู้นำที่สามารถแสดงพฤติกรรมเพื่อให้ผู้ตามรู้สึกว่าการที่ทำงานนั้นมีความหมายด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การทำงานที่ถูกต้องชัดเจน

2.7 กระตุ้นให้กำลังใจและการสนับสนุนด้านอารมณ์ (Emotional support and encouragement) คือ ผู้นำสามารถแสดงออกด้วยคำชมหรือพูดให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ให้การสนับสนุนต่อการทำงานของทีม

2.8 ส่งเสริมค่านิยมและหลักการ (Promotion of principles and value) คือ ผู้นำที่ส่งเสริมให้เกิดค่านิยมและยึดหลักการเป็นบทบาทที่สำคัญที่ให้องค์การไปสู่เป้าหมาย เช่น สนับสนุนการยึดมั่นต่อหลักการและค่านิยมในการนำคนไปสู่การประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงามในการทำงาน ดังนี้

- 2.8.1 การเคารพในศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์ของบุคคล
- 2.8.2 การยึดมั่นในความสัตย์ซื่อถือคุณธรรม
- 2.8.3 มีความไว้วางใจได้
- 2.8.4 มีความน่าเชื่อถือ
- 2.8.5 มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสร้างความแปลกใหม่แก่บุคคล

จากการศึกษาแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลเป็นสิ่งที่ผู้นำสามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นกับตนเองได้ และองค์ประกอบต่าง ๆ ของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลได้เกี่ยวข้องแล้วกล่าวถึงในทฤษฎีต่าง ๆ เช่น ทฤษฎีลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผล ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งกล่าวในทฤษฎีต่าง ๆ ดังนี้

ทฤษฎีลักษณะผู้นำ (Trait theory)

ทฤษฎีลักษณะผู้นำ เริ่มตั้งแต่ ปี ค.ศ. 1930 – 1940 เป็นระยะที่มุ่งเน้นไปที่คุณลักษณะเฉพาะของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ทฤษฎีนี้ได้แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษในสมัยกรีกและโรมันที่กล่าวไว้ว่าผู้นำเป็นมาแต่กำเนิด สร้างกันไม่ได้ และ Stogdill ได้รวบรวมผลการวิจัย 163 เรื่อง (วาลีน วิเศษฤทธิ์, 2539: 11) สรุปได้ว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมีลักษณะดังนี้ มีลักษณะทางสังคมดี สติปัญญาดี มีบุคลิกดี มีอารมณ์เหมาะสม ทนทานต่อความเครียด กระตือรือร้น ซื่อสัตย์ เชื่อมั่นในตนเอง สามารถทำงานได้สำเร็จ มีความรับผิดชอบ ริเริ่ม เอาชนะอุปสรรคได้ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีสุขภาพแข็งแรง และต่อมาระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 1 นักจิตวิทยาในกองทัพของสหรัฐอเมริกาได้ศึกษาลักษณะเด่นที่สำคัญระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิผลออกจากบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำ มีลักษณะเด่น ดังนี้ ลักษณะทางกายภาพ บุคลิกภาพ ทักษะและความสามารถทางสังคม และ Shelly & Edwin (1996 อ้างในนิตยั สัมมาพันธ์, 2546: 35) ได้ประมวลผลการวิจัยจากอดีตถึงปัจจุบันสรุปลักษณะเด่นของผู้นำที่มีประสิทธิผลดังนี้ มีพลังสูง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการคิด มีความรู้ทางธุรกิจ มีความสามารถในการจูงใจคน มีความยืดหยุ่น มีความซื่อสัตย์และโปร่งใส

ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theory)

ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ เริ่มตั้งแต่ปี ค.ศ. 1940-1960 เป็นระยะที่ศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งได้แนวคิดมาจากแนวคิดทฤษฎีการบริหารแนววิทยาศาสตร์ของ Taylor ในช่วงปี ค.ศ. 1900 เน้นงานหรือผลผลิต และในช่วงปี 1940 เน้นความสัมพันธ์พบว่า พฤติกรรมผู้นำมีผลต่อทัศนคติและการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาจากแนวคิดของทฤษฎีบริหารแนว

มนุษยสัมพันธ์ของเมโย (วาสิณี วิเศษฤทธิ์, 2539: 11) ซึ่งต่อมา กลุ่มนักวิจัยได้ศึกษาค้นคว้า พฤติกรรมที่มีประสิทธิผลของผู้นำมีดังนี้ การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไอโอ สเตท พบว่า ผู้นำที่มี ประสิทธิภาพจะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นทั้งสองมิติ คือ ด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ และการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมิชิแกน พบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะเป็นผู้นำที่มีสัมพันธภาพเชิงสนับสนุนต่อ สมาชิกกลุ่ม (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545: 135-137) และ Lewin ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ 3 แบบ คือ ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย พบว่า ผู้นำที่มี ประสิทธิภาพสูงคือผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบประชาธิปไตย (นิศย์ สัมมาพันธ์, 2546:36-37)

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situation theory)

มีมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1960 เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิผลขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของ รูปแบบปฏิริยาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และสถานการณ์ของ องค์การที่มีอิทธิพลต่อผู้นำ ซึ่งมีทฤษฎีต่าง ๆ ดังนี้ ทฤษฎีตามสถานการณ์ของ Fiedler ในระหว่าง คุณสมบัติสถานการณ์แบบผู้นำและควมมีประสิทธิผลของผู้นำในสถานการณ์ที่ต้องการการ ควบคุมสูงจะประกอบด้วยสัมพันธ์ที่ดีของผู้นำและผู้ตามมีโครงสร้างงานสูงและอำนาจในตำแหน่ง เข้มแข็งดี (เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์, 2542: 64) และทฤษฎีวิถี-เป้าหมาย เริ่มโดย Robert House and Michell (1971) ได้พัฒนาทฤษฎีวิถี-เป้าหมาย (Path-goal theory) ขึ้นโดยทฤษฎีนี้ได้พยายาม พยายามภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ซึ่งประสิทธิผลของภาวะผู้นำจะ เกิดขึ้นได้ต่อเมื่อผู้ตามมีแรงจูงใจทางบวก คือ แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานและมีความพึง พอใจ ลักษณะของทฤษฎีนี้มุ่งเฉพาะพฤติกรรมผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของผู้ตามเกี่ยวกับ เป้าหมายของงาน กำหนดเป้าหมายของตนเองและแนะแนวทางที่จะไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จจึงจะ ได้รับผลตอบแทน ปัจจัยสำคัญของทฤษฎีวิถี-เป้าหมายคือทฤษฎีความคาดหวังของการจูงใจซึ่ง ผู้นำจะมีประสิทธิผลได้ต้องให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมแก่ผู้ตาม โดย House ได้จำแนกพฤติกรรม ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมี 4 แบบ (เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์, 2542: 64 อ้างใน House, 1971) ดังนี้

1. แสดงพฤติกรรมสนับสนุน (Supportive behavior) คือ ผู้นำจะให้ความยุติธรรมแก่ ผู้ตามอย่างเสมอภาค เป็นมิตร
2. แสดงพฤติกรรมสั่งการ (Directive behavior) คือ ผู้นำจะกำหนดเป้าหมายวิธีการ ทำงานให้แก่ผู้ตามว่าเขาคาดหวังอะไรจากผู้ตามเพื่อให้ทำงานได้สำเร็จ
3. แสดงพฤติกรรมมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement-oriented behavior) คือ ผู้นำจะ กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายคาดหวังว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานที่มีผลงานสูง มุ่งความเป็น เลิศและแสวงหาวิธีการใหม่มาปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

4. แสดงพฤติกรรมมีส่วนร่วม (Participative behavior) คือ ผู้นำจะปรึกษาและขอความคิดเห็นจากผู้ตามและให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ให้ความสำคัญกับคำแนะนำต่าง ๆ ก่อนที่ตัดสินใจ

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard (1971) ทฤษฎีนี้ใช้พื้นฐานแนวคิดของ Fiedler ซึ่ง Hersey and Blanchard ได้ทำการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์มีลักษณะสำคัญ 2 มิติ คือ พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ และ มุ่งงาน และนำการวัดระดับแต่ละมิติมาพิจารณาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลได้ 4 แบบดังนี้

1. แบบชี้แนะ เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งงานสูงแต่มุ่งสัมพันธ์ต่ำ ผู้นำจะเป็นผู้กำหนดบทบาทของผู้ตามและชี้แนะในการปฏิบัติงานว่าจะทำอะไร อย่างไร และที่ไหน
2. แบบขายความคิด เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูง ผู้นำมุ่งชี้แนะการทำงานให้แก่ผู้ตามและมีพฤติกรรมของการสนับสนุนผู้ตามอย่างเต็มความสามารถ
3. แบบมีส่วนร่วม เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งงานต่ำ และมุ่งสัมพันธ์สูง ผู้นำกับผู้ตามร่วมกันตัดสินใจบทบาทที่สำคัญของผู้นำมุ่งอำนวยความสะดวกและสื่อสารกับผู้ตาม
4. แบบมอบอำนาจ เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งงานต่ำ และมุ่งสัมพันธ์ต่ำ โดยผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับผู้ตามเป็นสถานการณ์ที่ผู้ตามมีวุฒิภาวะการทำงานสูง มีความสามารถ มีความเต็มใจที่จะทำงานให้ลุล่วงไปได้ จึงเป็นวิธีการมอบอำนาจให้ผู้ตามมีความอิสระในการทำงาน

ทฤษฎีภาวะผู้นำร่วมสมัย

ในยุคของการเปลี่ยนแปลงหรือยุคโลกภิวัตน์ ผู้นำในยุคการเปลี่ยนแปลงต้องเผชิญปัญหาที่ซับซ้อนหลากหลาย ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในอดีตไม่สามารถจัดให้เข้ากับยุคการเปลี่ยนแปลงแบบพลวัตได้ จึงมีนักทฤษฎีต่างเกิดขึ้นมากมายและแบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำเชิงการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่ง Burn (1978) บุคคลแรกที่ได้ศึกษาในกลุ่มตัวอย่างผู้นำทางการเมืองจำแนกภาวะผู้นำออกเป็น 2 แบบคือ ภาวะผู้นำเชิงการแลกเปลี่ยน คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามอยู่บนพื้นฐานของการแลกเปลี่ยนบางอย่างแก่ผู้ตาม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นภาวะผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจและพยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองต่อความต้องการที่สูงขึ้นเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งต่อมา Bass (1985) ได้นำแนวคิดของ Burn (1978) มาศึกษาต่อ พบว่าผู้นำที่ดีและมีประสิทธิผลในการทำงานต้องมีภาวะผู้นำร่วมกันทั้ง 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass มีลักษณะ 3 ประการ ดังนี้ มีคุณลักษณะพิเศษในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นหรือเรียกว่ามีบารมี คำนึงถึงความแตกต่างกันของบุคคล กระตุ้นให้เกิด

การใช้สติปัญญา และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมี 2 ประการคือ ให้รางวัลตามสถานการณ์ การจัดการโดยการยกเว้นให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงลบและเสริมแรงในสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมีความสำคัญมากในผู้นำ สามารถประมวลได้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญได้ดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ตัวประกอบหรือปัจจัยที่บ่งชี้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล

แนวคิด องค์ประกอบย่อย	Robert House (1971)	Trappen (1989)	Kouzes & Posner (1995)	Trott (1997)	Potter (2000)	Goleman (2002)	Winter (2003)	sue Haynes (2004)	เนวินต์ศุภวัฒน์ (2542)	รังสรรค์ ปรีเศษฐา (2544)	เนตรทิพย์เนน ยากวีราช (2546)	สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์ (2545)
1. สามารถตระหนักรู้ตนเอง		√			√			√				√
2. สามารถประเมินตนเองได้ถูกต้อง					√			√				√
3. มีความเชื่อมั่นในตนเอง				√	√			√	√	√	√	√
4. ควบคุมอารมณ์ตนเองได้สูง					√				√			√
5. มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส					√			√		√	√	√
6. มีความสามารถในการปรับตัวได้ดีในสถานการณ์ต่าง		√			√							√
7. มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน	√				√							√
8. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	√				√	√		√	√			
9. มองโลกในแง่ดี					√							
10. เข้าใจผู้อื่น					√			√				√
11. มีความตระหนักรู้ด้านองค์การ					√							√
12. เป็นผู้ที่สร้างแรงดลใจ ชี้นำและจูงใจผู้ตามในการปฏิบัติงาน			√		√							√
13. มีอำนาจและอิทธิพล					√						√	
14. พัฒนาผู้ตาม			√		√	√						√
15. เป็นผู้ผ่านการเปลี่ยนแปลง					√	√	√					
16. มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง					√	√						
17. มีความสามารถในการทำงานแบบทีม/สร้างทีม				√	√	√						√
18. กระตุ้นให้เกิดกระบวนการการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง			√		√	√						√
19. มอบอำนาจการปฏิบัติงาน			√		√	√						√
20. เป็นแบบอย่างการปฏิบัติงาน			√		√	√						√
21. เสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน			√		√	√						√
22. เป็นผู้กำหนดทิศทางให้องค์การ	√			√	√	√		√				√
23. เป็นนักติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผล		√			√	√	√					
24. มีความสามารถพิเศษเฉพาะตัว					√	√						
25. กล้าตัดสินใจในการทำงาน					√	√						√
26. มีกลยุทธ์ในการทำงาน					√	√						√
27. เป็นครูฝึกสอน					√	√						

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	แนวคิด											
	Robert House (1971)	Trappen (1989)	Kouzes & Posner (1995)	Tiott (1997)	Polter (2000)	Goleman (2002)	Winter (2003)	sue Haynes (2004)	เรมวอด นันทศุภวัฒน์ (2542)	รังสรรค์ ปรีเสฐศิริ (2544)	เนตรวิวัฒน์ ยากิราช (2546)	สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์ (2545)
61. มีความรู้พื้นฐานภาวะผู้นำ		√								√		
62. มีสติปัญญาความเฉลียวฉลาด										√		
63. เปิดใจรับสถานการณ์						√				√		√
64. มีความยุติธรรมในการทำงาน	√					√						√
65. พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	√		√			√	√					√
66. มีบุคลิกลักษณะเด่นที่ดี รูปร่าง หน้าตา ท่าทาง									√			√
67. ให้เกียรติผู้อื่น						√						√
68. โน้มน้าวผู้อื่นให้เห็นคุณค่าของการทำงาน						√						√
69. มีจริยธรรมในการทำงาน										√		√

จากตารางที่ 1 สรุปได้ว่า การที่จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลได้นั้นต้องมีปัจจัยและองค์ประกอบหลายด้าน จึงจะมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล และจากแนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ ที่กล่าวมามีแนวคิดทั้งหมด 69 รายการ ที่มีความเหมือนหรือสอดคล้องกัน ซึ่งสามารถจัดรวมได้ 9 ด้าน ดังนี้

1. **ด้านการมีวิสัยทัศน์** หมายถึง หัวหน้าหรือผู้ปวยที่มีการกระทำหรือการปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกถึงการเป็นมองการณ์ในการทำงาน สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ เป็นผู้ให้ทิศทาง ตระหนักรู้ในองค์การ

2. **ด้านกลยุทธ์การทำงาน** หมายถึง หัวหน้าหรือผู้ปวยที่มีการกระทำหรือการปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกถึงการเป็นผู้มีการวางแผนการทำงาน การมอบหมายงาน การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม การเจรจาต่อรอง การบริหารความขัดแย้ง การจูงใจผู้ร่วมงาน

3. **ด้านทักษะทางการแพทย์พยาบาล** หมายถึง หัวหน้าหรือผู้ปวยที่มีการกระทำหรือการปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติในงานพยาบาล การวิจัยทางการแพทย์พยาบาล และมีความรู้ทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

4. **ด้านนักพัฒนา** หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการกระทำหรือการปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกถึง การเป็นผู้พัฒนางาน นำการเปลี่ยนแปลง พัฒนาบุคลากร ส่งเสริมสนับสนุนผู้ตาม ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะของผู้ตาม พัฒนาทีม และกระตุ้นให้เกิดกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเป็นผู้สอนงาน นิเทศงาน เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำ ให้ข้อมูลป้อนกลับผู้ตาม

5. **ด้านมีพลังและแรงขับ** หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการกระทำหรือการปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกถึงการเป็นผู้มีแรงจูงใจและแรงขับในการทำงาน มีความมุ่งมั่นกระตือรือร้น กล้าตัดสินใจ

6. **ด้านการติดต่อสื่อสาร** หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการกระทำหรือการปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกถึง การเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะในการประสานงาน การสื่อสารที่ดีทั้งการพูด เขียน อ่าน ฟัง

7. **ด้านคุณลักษณะผู้นำ** หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการกระทำหรือการปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกถึง การเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี เป็นแบบอย่างการปฏิบัติ น่าเชื่อถือ มีความยืดหยุ่น กล้าแสดงออก

8. **ด้านตระหนักในตนเอง** หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการกระทำหรือการปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกถึงการเป็นผู้ตระหนักรู้ตนเอง ประเมินตนเองได้ มีความเชื่อมั่นในตนเอง การควบคุมอารมณ์ มีความโปร่งใส สามารถปรับตัวได้ดี มีความรับผิดชอบ

9. **ด้านตระหนักรู้ผู้อื่น** หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการกระทำหรือการปฏิบัติงานซึ่งแสดงออกถึงการเป็นผู้เข้าใจผู้อื่น รู้จักการให้อภัย ให้เกียรติ พิทักษ์สิทธิผู้อื่น เสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน

2.3 องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล

ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัยพื้นฐานของผู้นำที่สามารถใช้พฤติกรรม ลักษณะบุคคล และกระบวนการที่มีอิทธิพลทำให้ผู้ร่วมงานทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและเกิดความพึงพอใจ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จและเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน จากการทบทวนแนวคิดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจากนักวิชาการหลายท่านจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลเป็นไปตามแนวคิดของ Goleman (2002) House (1971), Kouzes & Posner (1995), Polter (2000), Tappen (1989), Trott (1997), Sue (2004), Winter (2003), เนตรพัฒนา ยาวีราข (2546), เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์ (2542), รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544), และสุเทพ พงศ์

ศรีวัฒน์ (2545) ซึ่งมีรายละเอียดอธิบายถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลทั้ง 9 ด้าน ดังนี้

2.3.1 ด้านมีวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ คือ ความสามารถที่จะมองเห็นความต้องการและทิศทางที่จำเป็นต่อความสำเร็จขององค์การ ซึ่งเป็นลักษณะของอุดมการณ์ที่เป็นไปได้และเป็นเอกลักษณ์ของของภาพลักษณ์ในอนาคตและการกำหนดภาพที่สามารถปฏิบัติได้จริงตามความปรารถนาของผู้ที่สร้างขึ้น

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546: 130) กล่าวว่าภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เป็นผู้ที่มองการณ์ไกลในอนาคตถึงสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์การในระยะยาวและสร้างจินตนาการสำหรับอนาคตเป็นภาพในอนาคตที่เชื่อว่าจะนำความสำเร็จก้าวหน้ามาสู่องค์กรและเป็นพลังให้พนักงานมีความเชื่อของตนเองสามารถทำให้สำเร็จได้

พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ (2546: 20) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ คือ ลักษณะการมองไปข้างหน้า ๗ อย่างสร้างสรรค์ได้ หรือมองเห็นความคาดหวังในอนาคต ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์สามารถกระตุ้นผู้อื่นให้เกิดความปรารถนาที่จะมุ่งมั่นเดินทางไปสู่เป้าหมายที่สูง สามารถอธิบายเชื่อมโยงสภาพการณ์จริงนั้นกับวิสัยทัศน์ให้ผู้อื่นมองเห็นได้อย่างชัดเจนแล้วช่วยเหลือในการสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดความสำเร็จ

เรมวอล นันทศุภวัฒน์ (2542) กล่าวถึง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ไว้ว่า คือ ผู้ที่มีความสามารถมองไปข้างหน้าและมองกว้างไกล ซึ่งเป็นอุดมการณ์ที่เป็นภาพฝันที่อยากให้เกิดขึ้นในอนาคตและการกำหนดภาพที่สามารถปฏิบัติได้จริงที่ผู้นำสร้างขึ้น และเป็นผู้นำที่มีคุณลักษณะ ดังนี้ การตั้งเป้าหมายเฉพาะเจาะจงในส่วนที่ต้องการจะปรับปรุงแก้ไขพัฒนา การสร้างโอกาสให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมในทุกสถานการณ์ไม่ว่าสถานการณ์นั้นจะอยู่ในภาวะเสี่ยงหรือไม่ สามารถจำแนกลำดับของกิจกรรมต่าง ๆ จากการวิเคราะห์สถานการณ์เฉพาะอย่างปรับพฤติกรรมให้รองรับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และโน้มน้าวให้ผู้ตามปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2538) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ทำให้รู้คุณค่าของอดีตและเข้าใจสภาพปัจจุบันและเพื่อเตรียมการณ์ในอนาคตจึงทำให้วิสัยทัศน์ไม่หยุดนิ่ง และเป็นตัวเร่งที่ท้าทายทำให้เกิดพฤติกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้ได้สิ่งที่ดีกว่าเดิม

Kouzes & Posner (1995) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ คือ ความสามารถของการมองไปข้างหน้าและมองกว้างไกล ซึ่งเป็นอุดมการณ์ที่เป็นไปได้ ผู้นำที่มีประสิทธิผลต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดหรือเลือกเป้าหมายขององค์การ มีแรงบันดาลใจและมีความสามารถที่จะถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกัน ซึ่งการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดร่วมกันของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมีหลักการที่ควรปฏิบัติ 2 ประการดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์เพื่อยกระดับองค์กรให้ดีและสูงขึ้น โดยผู้นำต้องรับรู้วิสัยทัศน์ คือ จินตภาพขององค์กรในอนาคตที่สามารถเป็นไปได้ในช่วงเวลาหนึ่งและเป็นทิศทางที่นำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศและบรรลุเป้าหมาย ซึ่งผู้นำต้องมองโลกในแง่ดี มีอุดมการณ์และมีความคาดหวัง ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่ผ่านค้นหาการเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กรพร้อมทั้งตระหนักถึงหาจุดเด่นขององค์กรที่สามารถสร้างความเจริญเติบโตให้องค์กรได้

2. แสวงหาความร่วมมือในวิสัยทัศน์ ให้เห็นคุณค่า ผลประโยชน์และความหวังที่มีร่วมกัน เพราะวิสัยทัศน์คือสิ่งที่ช่วยพัฒนาองค์กร ผู้นำจึงต้องพัฒนาความรู้สึกร่วมในวิสัยทัศน์ด้วยการสื่อสารจุดมุ่งหมาย เป้าหมายขององค์กรให้ทุกคนยอมรับในวิสัยทัศน์และวิสัยทัศน์เป็นของทุกคนในองค์กร

สรุปว่าวิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยผู้นำสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อให้องค์กรไปสู่เป้าหมายจะต้องคำนึงลักษณะขององค์กรสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง การกำหนดต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและแนวโน้มที่เปลี่ยนไป ดังนั้นผู้นำต้องรู้ว่าต้องการทำอะไรและให้ผู้อื่นทราบและเข้าใจว่าจะต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น

2.3.2 ด้านกลยุทธ์การทำงาน

กลยุทธ์การทำงาน หมายถึง กลวิธีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพที่ทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งหมายถึง มีการวางแผนการทำงาน การมอบหมายงาน การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม การเจรจาต่อรอง การบริหารความขัดแย้ง การจูงใจผู้ร่วมงาน

Kouzes & Posner (1995) กล่าวว่า การมอบอำนาจการปฏิบัติงาน เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การทำงานที่ทำให้เกิดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยการสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เพราะความร่วมมือในการทำงานทำให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง ก่อให้เกิดความสำเร็จในงานและพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานให้ยืนยาว

Winter (2003: 179) กล่าวถึง กลยุทธ์การทำงานของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล คือผู้ที่มีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพโดยมีความสามารถคิดการวางแผนในการปฏิบัติงาน มีการบริหารงานในแนวราบ มีความสามารถในการเจรจาต่อรองในการปฏิบัติงาน และมีแนวทางในการจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Polter (2000 อ้างใน นิตย สัมมาพันธ์, 2546: 141-142) กล่าวว่า การเป็นผู้มีกลยุทธ์ในการทำงานของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล คือ ผู้มีความสามารถในการจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามและมอบหมายงาน การใช้อำนาจในการทำงานให้ผู้ร่วมงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

Tappen (1989: 57) กล่าวว่ากลยุทธ์การทำงานคือผู้ที่มีความสามารถในการวางแผนงานที่ดี เป็นนักวางแผนปฏิบัติการและดำเนินการ

การวางแผนการทำงาน หมายถึง กระบวนการกำหนดทิศทางและแนวทางซึ่งนำไปในการปฏิบัติงานและการบริการงานขององค์การที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในอนาคต ซึ่งการวางแผนคือการตัดสินใจล่วงหน้าในบรรดาทางเลือกทั้งหลายว่าจะทำอะไร ทำไมต้องทำ ใครบ้างที่จะเป็นผู้กระทำ จะทำเมื่อใด กระทำที่ไหน อย่างไร (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2545: 421) เช่น การวางแผนงานในความรับผิดชอบเกี่ยวกับ แผนอัตรากำลัง แผนงานวิชาการ แผนพัฒนาบริการพยาบาล แผนการพัฒนาบุคลากร แผนจัดการวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ แผนจัดการอาคารสถานที่

การวางแผนการทำงาน (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2545: 422) มักจะออกมาในรูปแบบแผนงาน มีองค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของหน่วยงาน 2) นโยบายและทางเลือกของกลยุทธ์ในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ 3) ระเบียบปฏิบัติและวิธีการปฏิบัติ 4) กิจกรรมและโครงการที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน 5) มาตรฐานงานที่ต้องการ 6) กรอบระยะเวลาในการปฏิบัติตามแผน 7) ปัจจัยการบริหารซึ่งเกี่ยวกับค่าใช้จ่าย คน วัสดุ 8) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และ9) การประเมินผล

ปรานค์ทิพย์ อุจรัตน์ (2541: 1) กล่าวว่า การวางแผนการทำงาน เป็นกระบวนการของการทำงานที่เป็นระบบและต้องกระทำอย่างผู้มีความรู้ ซึ่งเป็นหน้าที่พื้นฐานที่สำคัญของการบริหารงาน

การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม หมายถึง วิธีการที่ผู้นำใช้หลักการเข้าร่วมปรึกษาหารือในกลุ่มแทนที่จะเป็นผู้ตรวจสอบการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนโดยผู้นำเป็นผู้ชี้แนะแนวทางเพื่อให้เกิดความมือในการทำงานเป็นด้วยความราบรื่น ซึ่งใช้หลักสำคัญดังนี้ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544: 78-79)

1. การตัดสินใจแบบเผด็จการ หมายถึง การที่ผู้นำทำการตัดสินใจเพียงลำพังคนเดียว โดยไม่คำนึงถึงความคิดเห็นหรือคำแนะนำจากบุคคลอื่น
2. การปรึกษาหารือ คือ การที่ผู้นำใช้หลักให้บุคคลอื่นแสดงความคิดเห็นแล้วทำการตัดสินใจด้วยตนเอง หลังจากได้พิจารณาคำข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องแล้ว
3. การตัดสินใจร่วมกัน คือ การที่ผู้นำใช้การยึดหลักการตัดสินใจร่วมระหว่างผู้นำและผู้เข้าร่วมประชุมโดยผู้นำมิได้มีอิทธิพลในการตัดสินใจเหนือบุคคลอื่นที่เข้าร่วมประชุม
4. การมอบหมายงาน หมายถึง วิธีการที่ผู้นำจะมอบหมายงานให้บุคคลหรือกลุ่มมีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบในการตัดสินใจ เช่น ในกรณีที่ผู้บริหารมีขีดความสามารถจำกัดหากทำการตัดสินใจเองแล้วอาจเกิดความล้มเหลวได้

Trott (1997) กล่าวถึงการเป็นผู้บริหารแบบมีส่วนร่วม คือเป็นผู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการทำงานและตัดสินใจ

การเจรจาต่อรอง หมายถึง วิธีการที่ผู้นำสามารถเจรจาต่อรองกับผู้บังคับบาที่เหนือกว่าในการเจรจาขอเงินทุน บุคลากรเพิ่ม สิ่งของอำนวยความสะดวก อุปกรณ์อื่น ๆ หรือ วิธีการที่สามารถต่อรองกับหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การเพื่อต่อรองด้านพนักงาน และรูปแบบการสนับสนุนอื่น ๆ รวมทั้งสามารถต่อรองกับลูกค้า หรือผู้มารับบริการอื่นที่เกี่ยวข้องได้ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544: 16-17)

การบริหารความขัดแย้ง หมายถึง การประนีประนอม ร่วมมือ ประองตอง และการไกล่เกลี่ยปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน องค์การ ซึ่งผู้นำที่มีประสิทธิผลต้องรับผิดชอบในการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน หรือ หน่วยงาน โดยผู้นำจะต้องเป็นคนไกล่เกลี่ยความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างคู่กรณีซึ่งมีดังนี้ (เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์, 2542: 211)

1. ปกป้องให้แต่ละฝ่ายนับถือศักดิ์ศรีของตนเองและมุ่งแก้ไขเฉพาะความขัดแย้ง เน้นตรงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น โดยไม่นำเรื่องส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง
2. ไม่ตำหนิหรือโยนความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้เกี่ยวข้องเท่านั้น
3. รักษาความเที่ยงธรรมในการเสนอข้อมูลปัญหาแต่ละฝ่าย
4. ให้ข้อมูลย้อนกลับที่เป็นทางบวกต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

ปรางค์ทิพย์ อูจรัตน์ (2541: 128) กล่าวว่า การบริหารความขัดแย้ง คือกลยุทธ์ที่ผู้นำใช้ที่เหมาะสมที่สุดสำหรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายได้รับผลประโยชน์และพึงพอใจที่สุด ซึ่งมีวิธีการดังนี้ การหลีกเลี่ยง การประองตอง การต่อสู้ การร่วมมือ และการเจรจาต่อรอง หรือการประนีประนอม

การจูงใจผู้ร่วมงาน หมายถึง กลวิธีที่ผู้นำสามารถโน้มน้าวจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ซึ่ง รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 41) กล่าวว่า การจูงใจเป็นแรงกระตุ้นให้กระทำหรือดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือเป็นพลังกระตุ้นที่อยู่ในตัวบุคคลซึ่งกระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติตาม โดยใช้ทักษะการจูงใจในปรับเปลี่ยนพฤติกรรม โดยให้แรงเสริมทางบวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น การให้รางวัลตอบแทนสำหรับผู้ปฏิบัติงานดีหรือปฏิบัติงานให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย การส่งเสริมและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน การให้คำยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จ

กลยุทธ์ในการบริหารงานเป็นสิ่งสำคัญที่สามารถนำองค์การให้บรรลุเป้าหมายขององค์การซึ่งเป็นสิ่งที่ควรมีในภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สามารถทำวิสัยทัศน์ให้เป็นจริงได้และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ผู้นำควรมี คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารความขัดแย้ง และการเจรจาต่อรองรวมทั้งการจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดความพึงพอใจ

2.3.3 ด้านมีทักษะทางการพยาบาล

มีทักษะทางการพยาบาล หมายถึง ผู้นำที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถในวิชาชีพการพยาบาล การปฏิบัติการพยาบาล ความรู้ทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ ความรู้ทางด้านธุรกิจ

Winter (2003) กล่าวถึง ผู้มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้และทักษะในการปฏิบัติในงานพยาบาลและมีความเชี่ยวชาญในการทำงาน เป็นผู้มีความรู้ด้านธุรกิจ เทคโนโลยีต่าง ๆ สิ่งแวดล้อม เป็นผู้จัดทำแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน และเป็นผู้ออกแบบการวัดการประเมินงาน

Kouzes & Posner (1995) กล่าวว่า ผู้มีความรู้ ทักษะและความชำนาญเกิดจากการมีประสบการณ์การทำงานที่ยาวนาน และเป็นผู้ที่แสวงหาความรู้ ชอบการเรียนรู้ เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความเฉลียวฉลาด มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องในการทำงานในองค์กร

เนตร์พัฒนา ยาวินราช (2546: 113) โดยเฉพาะความรู้ทางด้านธุรกิจช่วยสร้างความเชื่อถือของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 43) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความรู้ด้านธุรกิจมากจะทำให้บุคคลเกิดความนับถือมากขึ้น ซึ่งนำไปสู่ความเป็นผู้เชี่ยวชาญในงาน ความเชี่ยวชาญในงานอย่างต่อเนื่องทำให้ผู้นำเกิดการศึกษางานวิจัยด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องช่วยเพิ่มความเชี่ยวชาญทักษะในงานเข้าใจในข้อมูลข่าวสารเกิดทักษะใหม่ ๆ (Lieutenant, 1999)

Tappen (1989: 62) กล่าวว่าความรู้และทักษะของภาวะผู้นำ คือต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะทางการพยาบาลทั้งการปฏิบัติและทฤษฎี และมีความรู้ในการเป็นผู้นำ ทักษะผู้นำในการบริหารงาน ทักษะในการคิดโดยใช้กระบวนการเรียนรู้ เปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ เรียนรู้ที่จะพัฒนาวิชาชีพ

สามารถสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่มีความทักษะทางการพยาบาลได้ ดังนี้ คือ เป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานทั้งการปฏิบัติและทฤษฎี เป็นผู้ที่แสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง และแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เป็นนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญการปฏิบัติการพยาบาล เป็นผู้มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม เป็นผู้มีความรู้ทางธุรกิจ และมีความรู้ทางด้านคอมพิวเตอร์

2.3.4. ด้านนักพัฒนา

นักพัฒนา หมายถึง ผู้นำที่พัฒนาผู้อื่นให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมสนับสนุนผู้ตามให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน และพัฒนาศักยภาพผู้ตามโดยการให้การศึกษาค้นคว้า ส่งเสริมวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เพื่อนำมาพัฒนาองค์การ และเป็นผู้สอนงานและเป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาแนะนำในการทำงาน

Winter (2003: 178) กล่าวว่า การพัฒนาผู้อื่น คือผู้นำที่สนับสนุนส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพบุคคลากรให้มีความรู้ความสามารถในงาน พัฒนาความสามารถของทีม พัฒนาความสามารถของแต่ละคน และผู้นำต้องเป็นผู้ที่พัฒนาผู้ตามและให้การสนับสนุนผู้ตามตามความสามารถ แต่หากผู้ตามมีคุณสมบัติการทำงานที่ลดลงและพัฒนางานน้อยลงหรือเท่าเดิม ผู้นำควรมีการจัดให้ผู้ตามไปฝึกอบรม ส่งเสริมการเรียนรู้โดยสนับสนุนให้เรียนต่อ และเป็นผู้ที่มีการพัฒนาการสอน และแนวทางการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ตามพัฒนาตนเองขึ้นซึ่งทำให้เกิดการเรียนรู้ของผู้ตาม นำไปสู่การเกิดทักษะการปฏิบัติงาน พัฒนาไปสู่ความสามารถเฉพาะตัว ความสามารถพิเศษของผู้ตาม ซึ่งควรจัดการพัฒนาการสอน และให้ความรู้ให้ทักษะที่แตกต่างกันออกไป เช่น ถ้าเป็นผู้ตามที่อายุน้อย ให้ฝึกการปฏิบัติในการทำงาน และถ้าเป็นผู้ที่มีประสบการณ์มากให้เรียนรู้ทักษะ และกลยุทธ์ในการทำงาน โดยเป็นผู้ควบคุม สอนงาน เป็นผู้ฝึก เป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง และเป็นผู้ให้คำแนะนำที่ดี การพัฒนาการสอนที่ดีเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีกล่าวคือ ใด้งานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง ผู้ตามเกิดการเรียนรู้และมีความเชี่ยวชาญในงาน สร้างความเป็นเฉพาะของทีม ผู้ตามมีความสุขกับการทำงาน และองค์การเกิดการเรียนรู้ และมีแนวคิดในการปฏิบัติงานที่ใหม่และมีประสิทธิผล และรวมไปถึงการพัฒนาการสอนที่มีเทคโนโลยีใหม่ ๆ พัฒนาแบบประเมินการปฏิบัติงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ Sue (2004) กล่าวถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลควรเตรียมหรือสร้างโอกาสให้แก่ทีมให้เรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ

Kouzes & Posner (1995) พัฒนาศักยภาพโดยการให้อำนาจ ให้ทางเลือก พัฒนาความสามารถ มอบหมายงานที่สำคัญและให้การสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม

เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์ (2542: 16-17) กล่าวว่า การสนับสนุนผู้ตามโดยการพิทักษ์สิทธิ์เป็นการส่งเสริมผู้ตามทำให้เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลได้จากความพึงพอใจของผู้ตามโดยอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้อง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 17) ให้ความหมายผู้สอนงานที่ดีไว้ คือ เป็นผู้ช่วยให้บุคคลมีศักยภาพในการทำงานและมีประสิทธิผลในการทำงานมากยิ่งขึ้น กล่าวถึงคุณลักษณะความเป็นผู้สอนงานที่ดี ดังนี้

1. ต้องเป็นผู้ที่พยายามช่วยให้ทีมงานประสบความสำเร็จ
2. เป็นผู้ที่ช่วยให้สมาชิกที่ทีมงานมีการป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานโดยเป็นผู้ชี้แนะให้สมาชิกของทีมรู้ว่าผู้นำและองค์กรต้องการทักษะอะไรบ้าง พฤติกรรมแบบใดและทัศนะอย่างใดที่ใช้ในการปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูง

3. เป็นผู้ที่มีเทคนิคการสอนที่มีประสิทธิภาพ เช่น การยกตัวอย่างที่ชัดเจน

Trott (1997) กล่าวว่าผู้สอนงาน คือ พี่เลี้ยงในการทำงานและเป็นผู้ให้ข้อมูลป้อนกลับที่เฉพาะเจาะจงในการปฏิบัติงาน

Winter (2003: 177) กล่าวว่าผู้สอนงาน คือ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และช่วยให้บุคคลอื่นมีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล และกล่าวถึงคุณลักษณะผู้สอนงานที่ดีไว้ดังนี้

1. เป็นผู้ที่สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และความคาดหวังขององค์กรให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนไปในทิศทางเดียวกัน

2. เป็นผู้ที่ให้ข้อมูลป้อนกลับที่เฉพาะเจาะจงและเป็นมาตรฐาน

3. เป็นผู้ที่กระตุ้นและจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามแนวทางปฏิบัติที่มี และเกิดการเรียนรู้

4. เป็นผู้ให้คำแนะนำเชิงสร้างสรรค์

5. เป็นที่ปรึกษา ผู้ให้คำแนะนำหรือเป็นพี่เลี้ยงที่ดี

Goleman (2002) กล่าวว่าผู้สอนงานที่ดี คือผู้ที่ให้คำแนะนำและให้ข้อมูลป้อนกลับกลับตลอดเวลา เป็นผู้ที่เข้าใจถึงเป้าหมายของผู้ร่วมงานตลอดจุดเด่นจุดด้อยของแต่ละคนจากนั้นก็เข้าช่วยเหลือในฐานะเป็นพี่เลี้ยง (Mentors) หรือผู้ฝึกสอน (Coaches)

การพัฒนาทีม หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการทำงานแบบทีม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และทำตนเป็นสมาชิกทีมที่ดี แสดงออกถึงการทำงานเป็นกลุ่มเป็นต้นแบบให้ผู้อื่นเห็นถึงการทำงานเป็นทีม เสริมสร้างน้ำใจและเอกลักษณ์ของทีม พัฒนาการทำงานเป็นทีมโดยการส่งอบรมวิชาการ (Winter, 2003)

2.3 5. ด้านมีพลังและแรงขับ

มีพลังและแรงขับ หมายถึง ผู้นำที่มีพลังใจและแรงขับในการทำงาน มีความมุ่งมั่นพยายาม กระตือรือร้น มองโลกในแง่ดี

Goleman (2002) กล่าวถึงการมองโลกในแง่ดี หมายถึง ผู้นำที่มองโลกอย่างมีความหวัง มีแรงจูงใจและกำลังใจสูง ในการทำงาน มองเห็นช่องทางที่เป็นโอกาสมากกว่าจะมองว่าเป็นภัยคุกคาม เป็นผู้นำที่มองเห็นส่วนดีหรือจุดเด่นที่มีสามรถพัฒนา และเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงจะนำไปสู่สิ่งที่ดี

ความมุ่งมั่น หมายถึง ความตั้งใจจริงของผู้นำที่จะฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ ไปให้ได้ถึงแม้จะมีอุปสรรคมากมายเพียงใดไม่ท้อถอยและไม่คิดที่จะเลิกหรือยอมแพ้ง่าย ๆ มีความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ให้ได้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

แรงกระตุ้น และแรงจูงใจให้ประสบผลความสำเร็จ หมายถึง ผู้นำที่มีพลังในตนเองและแรงขับในการทำงาน เป็นพลังที่ผลักดันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตลอดจนเป็นแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในการค้นหาวิธีการเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ ผู้นำจะมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใช้ความพยายามเพื่อแสวงหาความสำเร็จและมีความรับผิดชอบ กล้าเผชิญความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น แก้ปัญหาในเชิงสร้างสรรค์ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544: 41)

พลังและแรงขับในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญในภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ที่ช่วยให้ผู้นำทำงานได้อย่างมีความสุขและสามารถขับเคลื่อนองค์การให้ก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จได้ ซึ่งต้องเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ พยายามเอาชนะอุปสรรคในการทำงาน รวมทั้งต้องเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดีในการทำงานว่าอุปสรรคเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ

2.3.6. ด้านการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสาร หมายถึง ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน

Winter (2003) กล่าวว่า ผู้นำที่มีสัมพันธภาพที่ดีและทักษะการติดต่อสื่อสารที่แก่ผู้ตามภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงเป็นผู้ที่สร้างสัมพันธด้วยตนเองมีการเอื้ออำนาจ การสร้างสัมพันธภาพ การมอบหมายงาน โดยใช้ความความไว้วางใจ เชื่อใจ และให้โอกาสที่เป็นลักษณะเด่นที่มีมาเป็นพื้นฐานในการสร้างสัมพันธภาพ การสร้างความสัมพันธ์โดยการติดต่อสื่อสารที่ดี เป็นผู้เปิดโอกาสให้ผู้อื่น ความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง เป็นคนเปิดเผย มีการฟัง การพูด การเขียนสื่อสารในทางที่ดี

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 194-196) ได้กล่าวถึง การสื่อสารที่สร้างแรงบันดาลใจและการสื่อสารที่มีพลังอำนาจของผู้ นำมี 2 ลักษณะ ดังนี้

1. ลักษณะการสื่อสารด้านการพูดและการเขียน คือ มีเทคนิคในการโน้มน้าวผู้อื่น ใช้ภาษาที่ไพเราะชวนฟังใช้คำพูดสร้างอารมณ์ดีให้ข่าวสารถูกต้องเหมาะสมกับผู้รับฟัง จดบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร

2. การสื่อสารโดยใช้สัญลักษณ์ เป็นการสื่อสารโดยไม่ใช้คำพูดแต่ โดยแสดงออกทางด้าน ปฏิกริยาและด้านพฤติกรรม การแสดงออกทางสีหน้าท่าทาง ร่างกาย สายตา รอยยิ้มที่เหมาะสม

การสื่อสารที่ดีที่ดีจะก่อให้เกิดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล และก่อให้เกิดแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานเป็นสิ่งที่ช่วยขจัดอุปสรรคในการทำงาน และลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในการทำงาน โดยผู้นำต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการประสานที่ดี

2.3.7. ด้านคุณลักษณะผู้นำ

คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่มีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั้งภายในและภายนอกที่เด่นชัดและสังเกตเห็นได้ชัดเจนของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลควรมีและจูงใจให้ผู้ตามไว้วางใจ น่าเชื่อถือ เป็นแบบอย่างที่ดี การกล้าแสดงออก หรือ ลักษณะที่ดึงดูดใจผู้ตาม มีความยืดหยุ่น

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) กล่าวว่า ลักษณะเด่นของตัวผู้นำ (Dominance) ที่สังเกตเห็นได้ชัดและเป็นสิ่งที่เด่นในทางที่ดีบุคลิกภาพรูปร่างหน้าตา ท่าทางที่เหมาะสมกับวิชาชีพการทำงาน

ความเป็นคนกล้าแสดงออก (Extroversion) เป็นบุคลิกลักษณะที่มีการแสดงออกที่เด่นชัดในสังคมและมีบุคลิกลักษณะโดดเด่นโดยจะทำให้คนที่ทำงานด้วยเกิดความสบายใจและกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น ซึ่ง เรมวอล นันท์วัฒน์ (2542: 12-14) กล่าวไว้ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลต้องมีพฤติกรรมกล้าแสดงออกที่เหมาะสม คือการแสดงออกถึงความรู้สึก ความคิดเห็น สิทธิอันชอบธรรมรวมทั้งความรู้ความเข้าใจตนเองให้ผู้อื่นได้รับรู้ด้วยวิธีการที่เหมาะสม ไม่ก้าวร้าว ไม่อ่อนน้อม ถ่อมตนจนเกินไป และมีการรักษาเอกลักษณ์ของตนเองไว้อย่างมั่นคง

การสร้างควมไว้วางใจ (Trustworthiness) คือ เป็นผู้มีลักษณะซื่อสัตย์ ซื่อตรงและสามารถสร้างความเชื่อถือแก่ผู้ตามซึ่ง Sue (2004) กล่าวว่าผู้ที่มีลักษณะน่าเชื่อถือและเข้าใจผู้อื่นเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่กระทำตามที่พูดไว้ รักษาความสัตย์สุจริตเพื่อทำให้อื่นเกิดความไว้วางใจและความซื่อสัตย์ที่ให้อื่นเชื่อถือ (เนตรพัฒน์ ยาวิราช, 2546: 113)

การเป็นแบบอย่างการปฏิบัติ (Modeling the way) คือ เป็นผู้ที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามค่านิยม มีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน ต้องลงมือปฏิบัติงานให้เห็นเป็นตัวอย่างทั้งความตั้งใจและทุ่มเท (Kouzes & Posner, 1995) ทดลองทำพร้อมทั้งยอมรับผลที่เกิดขึ้น

การยึดมั่นในจริยธรรมการทำงาน หมายถึง ผู้นำที่มีจริยธรรมคุณธรรมในการทำงานอย่างเคร่งครัด มีระเบียบวินัย รู้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกและผิด ซึ่งรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 35) กล่าวว่า การยึดมั่นในจริยธรรมการทำงาน เป็นความเชื่อถือหรือวินัยของบุคคลเป็นผู้นำที่มีจริยธรรมในการทำงานอย่างเคร่งครัด

มีความยืดหยุ่น หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถที่จะปรับภารกิจและความต้องการของทีมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และมีความยืดหยุ่นในการทำงาน รู้จักผ่อนหนักเป็นเบาเมื่อมีการทำงานผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชา และ Goleman (2002) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวได้ดี จะมีความคล่องแคล่วในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายโดยที่ตนเองไม่สูญเสียจุดยืน

สรุปว่าคุณลักษณะผู้นำที่ดีช่วยให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล และเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน ทั้งบุคลิกภาพภายในร่างกายและภายนอกทั้งการมีคุณธรรมและจริยธรรมในตนเอง

2.3.8. ด้านตระหนักในตนเอง

การตระหนักในตนเอง หมายถึง ผู้นำที่รู้จักตนเองและบุคลิกภาพของตนเอง ในด้านวุฒิภาวะ อารมณ์ ความสามารถของตนเอง ประเมินตนเองได้ รู้จุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง

Goleman (2002) กล่าวถึง การตระหนักในตนเองของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ดังนี้

1. ความสามารถในการอ่านอารมณ์ของตนเองออกและควบคุมอารมณ์ตนเองได้สูงอย่างเหมาะสมเมื่อมีเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ และมีวิธีการในการจัดการกับภาวะอารมณ์ที่ไม่เหมาะสมได้ จุดเด่นของทางอารมณ์ของภาวะผู้นำที่ควรมี คือ มีความสงบนิ่ง ไม่หวั่นไหว และมีสติตลอดเวลาและเผชิญกับภาวะที่มีความเครียดสูงได้ ไม่แสดงอารมณ์เสียง่าย ๆ

2. สามารถประเมินความสามารถของตนเองได้ รู้จุดแข็งของตนเองที่สามารถนำมาพัฒนาองค์การได้ และรู้จุดอ่อนของตนเองที่ต้องพัฒนา ปรับปรุง และมีใจกว้างในการรับฟังข้อมูลย้อนกลับตลอดจนคำวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์

3. มีความเชื่อมั่นในตนเอง การที่ผู้นำรู้ถึงขีดความสามารถของตนเอง และนำจุดเด่นของตนเองมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความมั่นใจพร้อมที่จะเผชิญกับงานที่ยาลำบาก

4. มีความโปร่งใส ซื่อสัตย์ในการทำงานตรวจสอบได้ และกล้ายอมรับผิดเมื่อเกิดความผิดพลาด

5. มีความสามารถปรับตัวได้ดี มีความคล่องแคล่วในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายโดยที่ตนเองไม่เสียสมดุลหรือจุดยืน

เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์ กล่าวถึงการตระหนักรู้ในตนเองไว้ว่า คือผู้นำที่รู้จักตนเองและบุคลิกภาพของตนเอง ดังนี้

1. ประเมินวุฒิภาวะของตนเองได้ว่าอยู่ในระดับใด เช่นความสามารถและความเต็มใจที่จะทำงาน มีความรับผิดชอบต่อผลงานของตนเองและกลุ่ม
2. สามารถประเมินความสามารถของตนเองถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองได้
3. ประเมินตนเองได้ว่ามีอำนาจมากน้อยเพียงไรและใช้อำนาจนั้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จได้อย่างไร

สรุปได้ว่าการตระหนักรู้ในตนเองช่วยให้ผู้นำมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลทำให้เป็นผู้ที่พัฒนาตนเองอยู่เสมอและสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนของตนเองได้รวมทั้งรู้ขีดความสามารถของตนเองในการทำงานที่จะพัฒนาองค์การเพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จ

2.3.9. ด้านตระหนักรู้ผู้อื่น

การตระหนักรู้ในผู้อื่นหมายถึง ผู้นำที่เข้าใจมีความเข้าใจผู้อื่น รู้ในความต้องการของผู้อื่น เข้าใจในความต้องการพื้นฐานของคน รู้จักการให้อภัย ให้เกียรติพิทักษ์สิทธิผู้อื่น เสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน

Goleman (2002) กล่าวถึง การเข้าใจถึงผู้อื่นว่า ผู้นำที่มีความสามารถรับรู้ถึงอารมณ์ของผู้อื่น เข้าใจมุมมองของผู้อื่น โดยใช้ความรู้สึกแบบเอาใจเขามาใส่ใจเรา และให้ความสนใจต่อความกังวลของผู้อื่น เปิดใจตนเองรับรู้กรอบสัญญาณทางอารมณ์ของผู้อื่นอย่างกว้างขวางไวต่อความรู้ของคนอื่นโดยไม่ต้องพูด รับฟังอย่างตั้งใจและสามารถจับประเด็นของผู้อื่นได้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 39) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความเข้าใจอารมณ์และเห็นอกเห็นใจผู้อื่น คือผู้นำที่ต้องพยายามสร้างอิทธิพลเหนือผู้อื่นโดยต้องเข้าใจถึงความรู้สึกนึกคิดทางด้านทัศนคติ ความสนใจ และอารมณ์ของผู้อื่น โดยศึกษาและสังเกตว่าสมาชิกในกลุ่มต้องการอะไร

การให้เกียรติพิทักษ์สิทธิผู้อื่น หมายถึง ผู้นำที่คำนึงถึงความเป็นบุคคลของผู้ร่วมงาน ให้เกียรติ เคารพในสิทธิของผู้อื่น และพิทักษ์สิทธิของผู้อื่น เช่น การไม่เปิดเผยความลับของผู้อื่น เคารพสิทธิผู้ป่วย (เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์, 2542: 11-16)

การเสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน คือ ผู้นำที่ตระหนักรู้และเข้าใจความต้องการพื้นฐานของผู้ร่วมงาน การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน เช่น ให้รางวัลผู้ที่ทำงานดี การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ซึ่งสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) กล่าวว่า การกระตุ้นให้กำลังใจผู้นำสามารถแสดงออกด้วยคำชมหรือพูดให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน

รู้จักการให้อภัย หมายถึง ผู้นำที่ยอมรับในความผิดพลาดของผู้อื่นให้อภัยเมื่อมีการกระทำผิดพลาดให้ โอกาสผู้อื่นในการพัฒนาตนเอง และผู้นำที่เข้าใจจิตใจของผู้อื่นว่าความผิดพลาดสามารถเกิดขึ้นได้ (Trott, 1997)

สรุปได้ว่าการตระหนักรู้ในผู้อื่นและการเข้าใจผู้อื่นช่วยให้ผู้นำมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสามารถนำองค์ให้บรรลุเป้าหมายได้และผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจ

2.4 การประเมินภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล

การประเมินภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลส่วนใหญ่ประเมินจากผลงานที่เกิดขึ้นจากการกระทำของผู้นำซึ่งผลงานที่เกิดขึ้นจากการกระทำของผู้นำมีได้มากมาย เช่น การเจริญเติบโตก้าวหน้าของผู้นำ ผู้ตามองค์การ การเตรียมของผู้นำที่จะจัดการกับความท้าทายหรือวิกฤติการณ์ที่เกิดขึ้น ความพึงพอใจของผู้ตาม การยึดมั่นผูกพันของผู้ตามต่อเป้าหมายกลุ่มและองค์การ สุขภาพจิตที่ดีของผู้ปฏิบัติงาน และความก้าวหน้าของผู้นำที่สามารถดำรงสถานภาพไว้ได้หรือเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นในองค์การ

การประเมินภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจะขึ้นอยู่กับผลงานที่เกิดขึ้นจากการกระทำของผู้นำว่าทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ ซึ่ง Trott (1997) กล่าวว่า การวัดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมี 3 ประการ คือ 1) ความพึงพอใจของผู้ป่วย 2) ความพึงพอใจของผู้ตาม และ 3) การนำองค์การเป็นที่ยอมรับ และบางครั้งจะวัดที่ผลกำไรที่เกิดขึ้นกับองค์การ มีการขยายบริการมากขึ้น เพิ่มงานบริการการพยาบาลที่มีคุณภาพมากขึ้นแต่ค่าใช้จ่ายลดลงและนอกจากนี้สามารถวัดประสิทธิผลของภาวะผู้นำจากการประเมินของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา (เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์, 2542: 9) และทัศนคติของผู้ตามต่อผู้นำจะเป็นตัวชี้วัดความมีประสิทธิผลของภาวะผู้นำ เช่น ผู้นำตอบสนองความต้องการด้วยความพึงพอใจและการคาดหวังของผู้ตามอย่างไร ผู้ตามแสดงความเคารพนับถือและเลื่อมใสผู้นำอย่างไร

การวัดความมีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำที่มองเห็นชัดเจน คือการขาดงาน การเข้าออก จากงาน ความต้องการโอนย้าย การทำงานช้าลง ซึ่งความมีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำจะวัดได้ จากการสนับสนุนของผู้นำต่อคุณภาพของกระบวนการกลุ่มตามการรับรู้ของผู้ตามหรือได้จากการ สังเกตของบุคคลอื่นภายนอกองค์การ การประเมินโดยใช้การสัมภาษณ์ หรือแบบสอบถาม โดยใช้ คำถามว่า ผู้นำมีการสนับสนุนให้เกิดความสามัคคีกันภายในกลุ่มผู้ตาม ความร่วมมือร่วมใจของ กลุ่มผู้ตาม การจูงใจผู้ตาม การแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ และการจัดการกับความขัดแย้ง ระหว่างสมาชิกกลุ่มหรือไม่ ผู้นำสนับสนุนให้เกิดความสามารถในการแสดงบทบาทเฉพาะและใน กิจกรรมขององค์การ การเพิ่มพูนทรัพยากรและความพร้อมของกลุ่มผู้ตามที่จะเผชิญต่อการ เปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์ต่าง ๆ ได้หรือไม่ ผู้นำมีการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน สร้าง ความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ตามหรือไม่ ผู้นำได้เพิ่มทักษะและสนับสนุนให้มีความเจริญเติบโตและ ก้าวหน้าแก่ผู้ตามหรือไม่ ซึ่งผู้วิจัยได้ประเมินภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพตามความต้องการของ พยาบาลประจำการ

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ สามารถประมวลและรวบรวมข้อมูลภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐได้ 9 ด้าน คือ การมีวิสัยทัศน์ มี กลยุทธ์การทำงาน ทักษะทางการพยาบาล นักพัฒนา มีพลังและแรงขับ การติดต่อสื่อสาร คุณลักษณะผู้นำ มีความตระหนักในตนเอง มีความตระหนักรู้ผู้อื่น ซึ่งจากศึกษาการประเมิน ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถประเมินได้จากความความก้าวหน้าขององค์การ ความพึงพอใจ ของผู้ร่วมงาน และความพึงพอใจของผู้ป่วยหรือผู้รับบริการ และจากการศึกษาวรรณกรรมต่าง ๆ การวิเคราะห์ตัวประกอบเป็นวิธีที่สามารถลดตัวแปรต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญให้ได้ตัว ประกอบที่เข้าใจง่ายและสามารถอธิบายครอบคลุมถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของหัวหน้าหอ ผู้ป่วย และต้องใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวนมาก ๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลให้ได้ตามความเป็นจริงมาก ที่สุด ผู้วิจัยจึงศึกษาประเมินภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วย จากพยาบาล ประจำการซึ่งตรงกับนิยามของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้นำที่มีคุณลักษณะ พฤติกรรม และเจตคติที่สามารถนำผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและผู้ร่วมงานพึง พพอใจ

3. การวิเคราะห์ตัวประกอบ

การวิเคราะห์ตัวประกอบ เป็นวิธีการทางสถิติที่นำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อลดจำนวนตัวแปรที่มีหลาย ๆ ตัวแปรให้เหลือจำนวนตัวแปรที่น้อยลง โดยรวมตัวแปรที่มีค่าความสัมพันธ์กันสูง (Communality) เข้าในกลุ่มเดียวกัน ทำให้ตัวแปรในแต่ละกลุ่มไม่เหลื่อมล้ำกันหรือแยกจากกันชัดเจน ดังนั้น ตัวแปรที่รวมอยู่ในปัจจัยเดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันสูง แต่จะมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับตัวแปรที่อยู่ต่างปัจจัย (บุญใจ ศรีสถิตยัณราภรณ์, 2547: 481; Tabachnick, 1996: 635) และเป็นเทคนิคการวิเคราะห์ตัวแปรพหุ (Multivariate statistical technique) ที่มีหลักการเชิงวิชาการ มีวิธีการวิเคราะห์ซับซ้อนเป็นวิธีที่มีอำนาจสูงและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยทางสังคมและพฤติกรรมศาสตร์ จนได้รับการยกย่องว่าเป็นราชาของการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติทั้งปวง คือ การวิเคราะห์ตัวประกอบ (Kerlinger, 1973: 659 อ้างใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542: 121; Tabachnick, 1996: 635; ศิริชัย กาญจนวาสิ และคณะ, 2543: 139)

3.1 ความหมายของตัวประกอบ (Factor) (อุทุมพร จามรมาน, 2532: 31)

ในทางคณิตศาสตร์ ตัวประกอบ คือ แกนหรือมิติในอวกาศซึ่งบอกความสัมพันธ์ของสัญลักษณ์ และในทางทฤษฎี ตัวประกอบ คือ โครงสร้าง (Construct) ของทฤษฎี และในทางประจักษ์ ตัวประกอบ คือ ผลการจัดกลุ่มของสิ่งของ เหตุการณ์ หรือวิธีการที่ออกมาให้เห็นจริง

3.2 วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์ตัวประกอบ

การวิเคราะห์ตัวประกอบมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 2 ประการ คือ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542: 123)

1. การใช้วิธีการวิเคราะห์ตัวประกอบเพื่อสำรวจและระบุตัวประกอบร่วมที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผลจากการวิเคราะห์ตัวประกอบช่วยให้นักวิจัยลดจำนวนตัวแปรลง และได้ตัวประกอบที่ทำให้เข้าใจลักษณะของข้อมูลได้ง่าย และสะดวกในการแปลความหมาย รวมทั้งได้ทราบแบบแผน (Pattern) และโครงสร้าง (Structure) ความสัมพันธ์ของข้อมูลด้วย
2. เป็นการใช้อนุวิธีวิเคราะห์ตัวประกอบเพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผนและโครงสร้างความสัมพันธ์ของข้อมูล กรณีนี้นักวิจัยต้องมีสมมติฐานอยู่ก่อนแล้วและใช้การวิเคราะห์ตัวประกอบเพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลเชิงประจักษ์ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับสมมติฐานเพียงใด จากวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์ตัวประกอบดังกล่าว นำไปสู่เป้าหมายของการใช้การวิเคราะห์

ตัวประกอบในฐานะที่เป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการวิจัย เช่น ใช้การวิเคราะห์ตัวประกอบเป็นเครื่องมือวัด (Measurement device) อย่างหนึ่ง ในการวัดตัวประกอบซึ่งเป็นตัวแปรแฝง โดยการนำผลการวิเคราะห์ตัวประกอบมาสร้างตัวแปรแฝง และนำตัวแปรนี้ไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.3 ประโยชน์ของการวิเคราะห์ตัวประกอบ มีดังนี้ (บุญใจ ศรีสถิตยน์รากูร, 2547: 482)

1. ลดจำนวนตัวแปรที่มีหลายตัวแปรให้เหลือจำนวนตัวแปรที่น้อยลง และเป็นตัวแปรที่มีความชัดเจนสำหรับกำหนดข้อบ่งชี้
2. ตรวจสอบความตรงตามโครงสร้างของเครื่องมือและแบบประเมิน
3. ไขปัญหาความสัมพันธ์พหุร่วมเชิงเส้น (Multicollinearity) หมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกัน
4. กำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบที่ใช้เป็นมาตรวัด หรือมาตรประเมิน เช่น การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของดัชนีรวม (Composite Indicators)

3.4 ขั้นตอนการวิเคราะห์ตัวประกอบ

ขั้นตอนการดำเนินการวิเคราะห์ตัวประกอบและวิธีการแต่ละขั้นดังนี้

3.4.1 การสร้างเมทริกซ์สหสัมพันธ์

ในการวิเคราะห์ตัวประกอบ ขั้นตอนแรกตัวแปรทุกตัวจะถูกคำนวณเมทริกซ์สหสัมพันธ์ เมทริกซ์สหสัมพันธ์จะให้ภาพว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ควรจะมีค่าสหสัมพันธ์แตกต่างจากศูนย์ ถ้าตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กันแสดงว่าไม่มีตัวประกอบร่วม และไม่มีประโยชน์ที่จะนำเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นไปวิเคราะห์ตัวประกอบ ในโปรแกรม SPSS จึงจัดให้มีการทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือโดยใช้ Bartlett's test of sphericity ซึ่งเป็นการทดสอบค่า-สแควร์ของดีเทอร์มิแนนต์ (Determinant) ของเมทริกซ์ สหสัมพันธ์ (Norusis, 1988: B-44 อ้างในนงลักษณ์ วิรัชชัย 2542: 129) นอกจากนี้โปรแกรม SPSS ยังมีการทดสอบโดยการคำนวณค่าสถิติเรียกว่า ดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy) ซึ่งเป็นดัชนีบอกความแตกต่างระหว่างเมทริกซ์ สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ กับเมทริกซ์สหสัมพันธ์แอนติอิมเมจหรือปฏิภาพ (Anti-image correlation matrix) ซึ่งเป็นเมทริกซ์ของสหสัมพันธ์พาร์เชียลระหว่างตัวแปรแต่ละคู่ เมื่อขจัดความแปรปรวนของตัวแปรอื่น ๆ ออกไปแล้ว ค่าดัชนีไกเซอร์ ไมเยอร์-ออลคิน ควรจะมีค่าเข้า

ใกล้ 1 ถ้ามีค่าน้อย แสดงว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีน้อย และไม่เหมาะสมที่จะเคราะห์ตัวประกอบ ซึ่งถ้าค่า KMO ต่ำกว่า .50 ไม่ควรใช้วิธีเคราะห์ตัวประกอบกับข้อมูล

3.4.2 การสกัดตัวประกอบ (Factor extraction)

เป้าหมายของการสกัดตัวประกอบ คือ การแยกตัวประกอบร่วมให้มีจำนวนตัวประกอบน้อยที่สุด ที่สามารถนำค่าน้ำหนักตัวประกอบไปคำนวณค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ได้ค่าใกล้เคียงกับเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ อันเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ กระบวนการสกัดตัวประกอบเพียงตัวประกอบเดียว แล้วนำค่าแฟคเตอร์เมทริกซ์ไปคำนวณหาเมทริกซ์สหสัมพันธ์เปรียบเทียบกับเมทริกซ์ข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้ายังมีความแตกต่างกันมากจะตั้งสมมติฐานว่ามีสองตัวประกอบ แล้วดำเนินการวิเคราะห์ใหม่เรื่อย ๆ ไปจนกว่าจะได้เมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้นั้นมีค่าใกล้เคียงกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.4.3 วิธีการหมุนแกน (Method of rotation)

เทคนิคการหมุนแกนในการวิเคราะห์ตัวประกอบ ใช้หลักการหมุนแกนอ้างอิง (Reference axes) ซึ่งเป็นแกนแทนตัวประกอบให้แกนอ้างอิงผ่านจุดพิคัดของตัวแปรให้มากที่สุด เพื่อให้ได้ตัวประกอบที่มีโครงสร้างง่าย (Simple structure) ไม่ซับซ้อน การหมุนแกนเชิงวิเคราะห์แบบต่าง ๆ จัดแยกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ แบบตั้งฉากและแบบมุมแหลมดังนี้

3.4.3.1 การหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal rotation)

การหมุนแกนเชิงวิเคราะห์แบบตั้งฉากแบ่งออกเป็นวิธีย่อยตามเกณฑ์ที่ใช้ดังนี้

ก. การหมุนแกนแบบควอร์ติแมกซ์ (Quartimax rotation) วิธีนี้เป็นวิธีการหมุนแกนโดยใช้กำลังสองของน้ำหนักตัวแปรแต่ละแถว ในเมทริกซ์ตัวประกอบมีค่าสูงสุดแต่ในสูตรการคำนวณต้องใช้ค่าน้ำหนักตัวประกอบยกกำลังสี่ วิธีควอร์ติแมกซ์ คือ การทำค่าผลรวมของกำลังสี่ของน้ำหนักตัวประกอบในแต่ละแถวให้มีค่าสูงสุด ผลจากวิธีนี้จะได้ ตัวประกอบที่มีน้ำหนักตัวประกอบมีค่าสูงบางตัวแปร และมีน้ำหนักตัวประกอบปานกลางและต่ำบนตัวแปรที่เหลือ เป็นผลให้ได้ตัวประกอบทั่วไป

ข. การหมุนแกนแบบแวร์ริแมกซ์ (Varimax rotation) วิธีนี้เป็น การหมุนแกน โดยให้กำลังสองของน้ำหนักตัวประกอบแต่ละสดมภ์ (Column) ในเมทริกซ์ตัวประกอบมีค่าสูงสุด วิธีนี้ได้ตัวประกอบที่มีโครงสร้างง่าย และได้ตัวประกอบเฉพาะ (Specific factor) ซึ่ง ทำให้การแปลความหมายตัวประกอบสะดวกขึ้น (Kim and Mueller, 1978: 36-37 อ้าง ใน ประภัสสร ฉันทศรัทธาการ, 2544: 55) กล่าวว่ สูตรการคำนวณในการหมุนแกนแบบแวร์ริแมกซ์ ซับซ้อนและยากกว่าวิธีควอร์ติแมกซ์ แต่แบบแวร์ริแมกซ์ ให้ตัวประกอบมีโครงสร้างง่าย

มากกว่า และแผนของตัวประกอบมีแนวโน้มที่จะคงที่มากกว่าแบบควอร์ติแมกซ์ เมื่อมีการวิเคราะห์ตัวประกอบในกลุ่มตัวอย่างหลาย ๆ กลุ่ม

ค. การหมุนแกนแบบอีควอแมกซ์ (Equamax rotation) เป็นวิธีการหมุนแกนที่ผสมผสานวิธีควอร์ติแมกซ์ และวิธีแควร์ริแมกซ์ ตัวประกอบที่ได้จะมีลักษณะกลาง ๆ ระหว่างสองวิธี

3.4.3.2 การหมุนแกนแบบมุมแหลม (Oblique rotation)

การหมุนแกนเชิงวิเคราะห์แบบมุมแหลม แบ่งออกเป็นวิธีย่อยตามเกณฑ์ที่ใช้ได้ดังนี้

ก. การหมุนแกนแบบควอร์ติมิน (Quartimin rotation) หลักการเดียวกับวิธีการหมุนแกนแบบควอร์ติแมกซ์ แต่ยอมรั้งให้ตัวประกอบมีความสัมพันธ์กัน ผลที่ได้จากการหมุนแกนวิธีนี้ได้ตัวประกอบที่เป็นตัวประกอบทั่วไป และค่อนข้างทำมุมแหลมต่อกันมากกว่าแบบอื่น

ข. การหมุนแกนแบบโคแควร์ริมิน (Covarimin rotation) หลักการเดียวกับวิธีการหมุนแกนแบบแควร์ริแมกซ์ แต่ยอมรั้งให้ตัวประกอบมีความสัมพันธ์กัน ผลที่ได้จากการหมุนแกนวิธีนี้ได้ตัวประกอบที่เป็นตัวประกอบเฉพาะและค่อนข้างทำมุมกันเป็นมุมแหลมที่มีขนาดเข้าใกล้มุมฉากกว่าแบบอื่น

ค. การหมุนแกนแบบออบลิมิน (Oblimin rotation) เพื่อแก้ข้อบกพร่องของวิธีควอร์ติมินและโคแควร์ริมิน ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ให้ตัวประกอบ ที่ได้สัมพันธ์กันสูงมากไปและน้อยไป วิธีออบลิมินจึงเป็นวิธีผสมผสานที่ให้การวิเคราะห์ที่ดีขึ้น

3.4.4 การแปรผลและกำหนดชื่อตัวประกอบ

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Dunham (1990) ศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลขนาด 500 เตียง โดยศึกษาถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้นำการแลกเปลี่ยนพบว่าองค์ประกอบทั้งสององค์ประกอบมีความสำคัญที่นัยสำคัญระดับสูง

Granberg (2000) ศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำพื้นฐานและภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของชาวแอฟริกาในผู้นำโบสถ์คริสต์เมือง Kenya พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานเป็นตัวชี้วัดความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของชาวแอฟริกาในโบสถ์ศาสนาคริสต์เมืองKenya

Snow (2001) ได้ศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจากการทบทวนงานวิจัยเมื่อ 5 ปีก่อน ใน 27 บริษัท พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล พบว่ามี 4 องค์ประกอบคือ การตระหนักรู้ในตนเอง การบริหารจัดการตนเอง การตระหนักรู้ผู้อื่น การตระหนักรู้ทางสังคม ซึ่งตรงกับแนวคิดของ Goleman (2001) และ McClelland (1973) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ควรมีในภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล

Trott (1997) ได้ศึกษาการสร้างแบบวัดประเมินภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลใช้แนวคิดของ Bell (1997) 11 องค์ประกอบ โดยวัดการรับรู้ในพยาบาลวิชาชีพเชิงสำรวจข้อมูล พบว่าการเตรียมความพร้อมก้าวหน้าทางวิชาชีพ และการนำผู้อื่นมีระดับความสำคัญมากที่สุด

เบญจลักษณ์ สหุมติระ (2546) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบุคคล ความฉลาดทางอารมณ์ การสนับสนุนจากครอบครัว กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม กลุ่มตัวอย่างคือ หัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 175 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์และการสนับสนุนจากครอบครัว มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าผู้ป่วย โรงพยาบาลที่สังกัดกระทรวงกลาโหมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

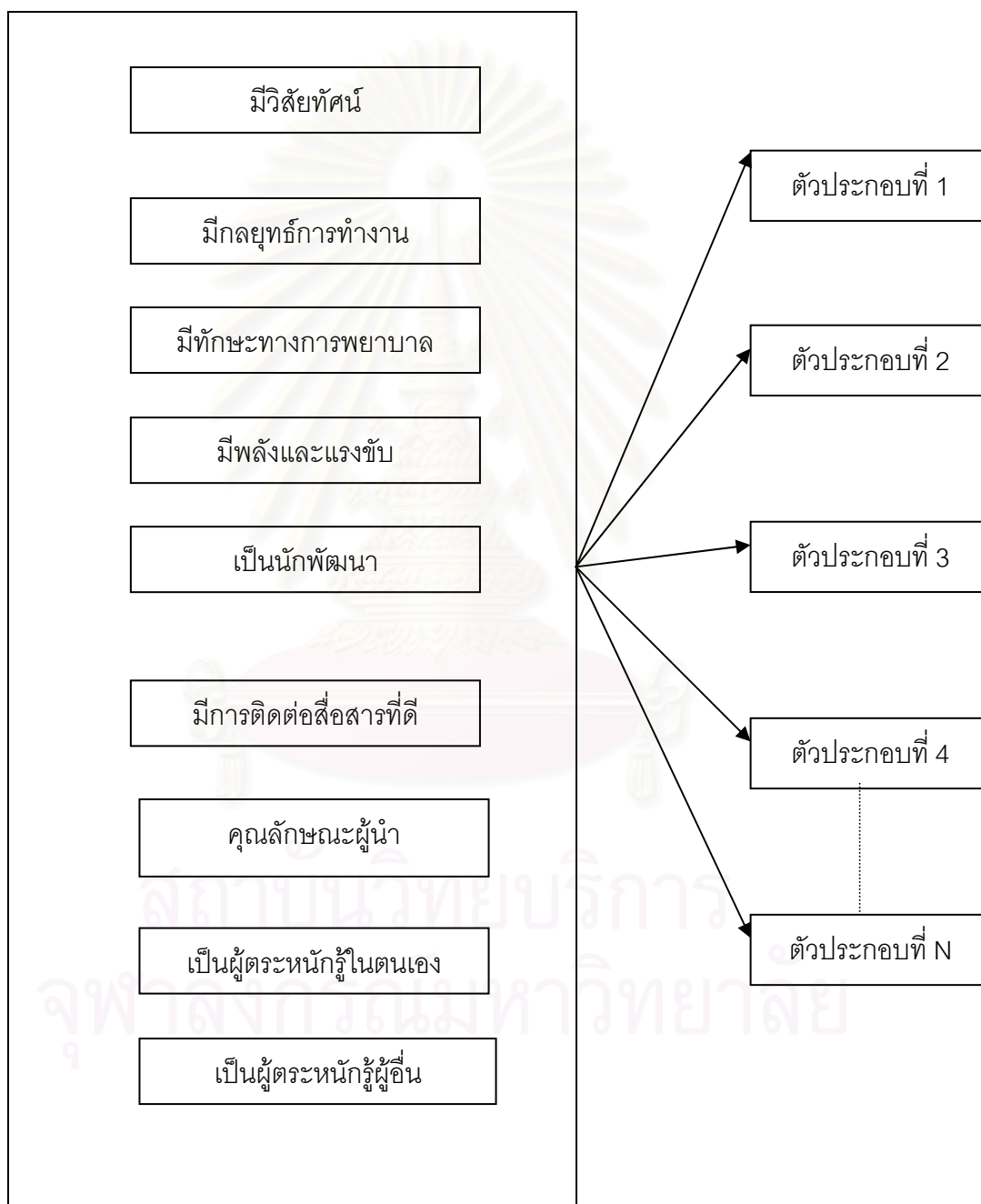
จากการศึกษา ค้นคว้า ทบทวน แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบหรือปัจจัยที่เป็นตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล จากนักวิชาการหลายท่าน และใช้เป็นแนวทางในการศึกษาเบื้องต้น โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางการแพทย์ในระดับและประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบหรือปัจจัยที่เป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ ดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรอบแนวคิดการวิจัย

ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย
(ตัวแปรที่ได้จากการสังเคราะห์จากเอกสาร
งานวิจัย)

ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล
ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาล
มหาวิทยาลัยของรัฐ
(ที่ได้จากการวิเคราะห์ตัวประกอบ)



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive research) ใช้วิธีวิจัยแบบสำรวจ (Survey) เพื่อศึกษาตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยมีขั้นตอนดังนี้

- ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล จากแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ประมวลสรุปเป็นแนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล เพื่อเป็นกรอบโครงสร้างในการสัมภาษณ์
- ขั้นที่ 2 รวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลและรายการสำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางการแพทย์ในระดับและประสบการณ์ต่าง ๆ
- ขั้นที่ 3 กำหนดกรอบโครงสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ และรายการสำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหา เอกสาร งานวิจัย และการสัมภาษณ์
- ขั้นที่ 4 สร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
- ขั้นที่ 5 ตรวจสอบความเหมาะสมของเครื่องมือ ปรับปรุงและแก้ไข
- ขั้นที่ 6 สุ่มตัวอย่าง รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล จากแนวคิดทฤษฎีต่างๆ

ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจาก ตำรา วารสาร และงานวิจัย ต่างๆที่เกี่ยวข้อง Goleman (2002), House (1971), Kouzes & Posner (1995), Polter (2000), Tappen (1989), Trott (1997), Sue (2004), Winter (2003), เนตรวิวัฒน์ ยาวินราช (2546), เรมวล นันทศุภวัฒน์ (2542), รัชสวรรค์ ประเสริฐศรี (2544), และสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) และประมวลสรุปเป็นแนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล 9 ด้าน ทั้งหมด 63 รายการ พร้อมรายการสำคัญดังแสดงในตารางภาคผนวก ก

ขั้นที่ 2 การรวบรวมข้อมูลภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ได้จากการ สัมภาษณ์

ผู้วิจัย สร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยใช้ คำถามปลายเปิด โดยผ่านอาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความถูกต้องของเนื้อหา ภาษา และปรับปรุง แก้ไขก่อนนำไปสัมภาษณ์ มีแนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างทั้งหมด จำนวน 3 ข้อ คือ

1. ท่านคิดว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้นำควรเป็นอย่างไร
2. หากกล่าวถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยท่านคิดว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบใดบ้าง
3. องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้านต่าง ๆ ที่ท่านกล่าวถึงควรเป็น อย่่างไร และประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยมีรายละเอียดอย่างไรบ้าง

ผู้วิจัยรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญทางการแพทย์ จำนวน 6 ท่าน เกี่ยวกับตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตาม ความคิดเห็น ประสบการณ์ และสภาพความเป็นจริงโดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อนำข้อมูลที่ ได้มาพัฒนากรอบแนวคิดและรายการสำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยมีรายละเอียด ขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญทางการแพทย์ 6 ท่าน ที่ให้สัมภาษณ์ คือ
 - 1.1 อาจารย์พยาบาล จำนวน 3 ท่าน ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการแพทย์ พยาบาล มีประสบการณ์สอนด้านการบริหารพยาบาล 10 ปี ขึ้นไป และมีผลงานวิชาการเผยแพร่

1.2 นักวิชาการ จำนวน 1 ท่าน โดยมีผลงานเผยแพร่ทางวิชาการ เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ได้แก่ การเขียนบทความ ตำรา หรือผลงานวิจัย มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโททางการพยาบาล

1.3 ผู้บริหารการพยาบาล จำนวน 1 ท่าน ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโททางการพยาบาล เป็นผู้ที่มีความสามารถและมีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหารการพยาบาล 10 ปีขึ้นไป

1.4 พยาบาลประจำการ จำนวน 1 ท่าน ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโททางการบริหารการพยาบาล เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีขึ้นไป

2. การเตรียมการสัมภาษณ์ คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญตามคุณสมบัติที่กำหนดติดต่อขออนุญาตโดยตรงจากผู้เชี่ยวชาญ แจ้งให้ทราบวัตถุประสงค์ พร้อมนัดวัน เวลา สถานที่ที่จะสัมภาษณ์ ทำหนังสือขออนุญาตอย่างเป็นทางการจากคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงผู้บังคับบัญชาของผู้เชี่ยวชาญและส่งแนวคำถามในการสัมภาษณ์พร้อมโครงร่างวิทยานิพนธ์สังเขป ให้ผู้เชี่ยวชาญล่วงหน้าประมาณ 1 สัปดาห์ ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง มีการเตรียมตัวโดยศึกษาขั้นตอน เทคนิค วิธีการสัมภาษณ์ จากเอกสาร ตำรา

3. การดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสัมภาษณ์ด้วยตนเองโดยแนะนำตัว บอกวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์อีกครั้ง ขออนุญาตบันทึกเทปและจดบันทึก จากนั้นดำเนินการสัมภาษณ์โดยเปิดโอกาสให้ผู้สัมภาษณ์ตอบคำถามอย่างอิสระตามความคิดเห็น ความรู้สึก ประสบการณ์ และการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้วิจัยกล่าวทบทวนข้อมูลหรือประเด็นสำคัญ เพื่อตรวจสอบความเข้าใจที่ตรงกันกับผู้ให้สัมภาษณ์ เมื่อสิ้นสุดการสัมภาษณ์ผู้วิจัยกล่าวขอบคุณผู้ให้สัมภาษณ์ ใช้เวลาในการสัมภาษณ์คนละ 45-60 นาที

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญได้รายการภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล จำนวน 73 รายการ รายละเอียดดังแสดงในตารางภาคผนวก ก

ขั้นที่ 3 สร้างเครื่องมือตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งมีรายการภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่ได้จากการบูรณาการจากคั่นคว่าเอกสาร บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 63 รายการ และจากการสัมภาษณ์ 73 รายการ รวบรวมรายการที่มีความซ้ำซ้อนและมีความหมายเหมือนกันรวบรวมเป็นรายการเดียวกัน โดยตรวจสอบจากความหมายและแนวคิดที่ศึกษา ได้รายการภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลทั้งหมด 89 รายการ นำมาตั้งข้อคำถามได้ 89 ข้อ ตารางในภาคผนวก ก.

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน 1 ชุด ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ลักษณะเครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ

แบบสอบถามตอนที่ 1 ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ประกอบด้วย ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา แผนกที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาทำงานในวิชาชีพพยาบาล ระยะเวลาที่ทำงานร่วมกับหัวหน้าหอผู้ป่วย รายได้ โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และเติมข้อความลงในช่องว่าง

แบบสอบถามตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยมีขั้นตอนการสร้างดังนี้ โดยวิเคราะห์เนื้อหาที่ได้จากแนวคิด เอกสาร ตำรา งานวิจัยและการสัมภาษณ์ได้รายการภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล 89 รายการ และนำสร้างแบบสอบถามปลายเปิด ผู้วิจัยบูรณาการเนื้อหาที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและจากการสัมภาษณ์มาสร้างเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ได้ข้อคำถาม จำนวน 89 ข้อ

ลักษณะแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามปลายเปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การเลือกตอบและกำหนดคะแนนในแต่ละระดับเป็น 1-5 คะแนน ดังนี้ โดยมีเกณฑ์การเลือกตอบและกำหนดคะแนนในแต่ละระดับเป็น 1-5 คะแนน ดังนี้

- | | | |
|---------------------------|---------|--|
| 5 = มีความสำคัญมากที่สุด | หมายถึง | ผู้ตอบให้ความสำคัญกับข้อความนั้นมากที่สุด |
| 4 = มีความสำคัญมาก | หมายถึง | ผู้ตอบให้ความสำคัญกับข้อความนั้นมาก |
| 3 = มีความสำคัญปานกลาง | หมายถึง | ผู้ตอบให้ความสำคัญกับข้อความนั้นปานกลาง |
| 2 = มีความสำคัญน้อย | หมายถึง | ผู้ตอบให้ความสำคัญกับข้อความนั้นน้อย |
| 1 = มีความสำคัญน้อยที่สุด | หมายถึง | ผู้ตอบให้ความสำคัญกับข้อความนั้นน้อยที่สุด |

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. การหาความตรงตามเนื้อหา (Content validity)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจำนวน 89 ข้อ ผ่านการพิจารณาแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 ท่าน (ดังรายนามในภาคผนวก) ซึ่งเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติและประสบการณ์ในด้านวิชาการ ด้านการบริหาร และ/หรือด้านปฏิบัติการพยาบาล พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมของเนื้อหาความชัดเจนและความเหมาะสมของภาษา และให้ข้อเสนอแนะ โดยถือเกณฑ์ความสอดคล้องกันและการยอมรับของผู้ทรงคุณวุฒิร้อยละ 80 โดยกำหนดคุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้ คือ

1.1 อาจารย์พยาบาลในสถาบันศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการพยาบาล มีประสบการณ์การสอนทางด้านการบริหารการพยาบาล 5 ปีขึ้นไปและมีผลงานเผยแพร่ทางวิชาการ

1.2 นักวิชาการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล โดยมีผลงานเผยแพร่ทางวิชาการ ได้แก่ การเขียนบทความ ตำรา หรือผลงานวิจัย มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโททางการบริหารการพยาบาล

1.3 ผู้บริหารการพยาบาล มีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารองค์การพยาบาล มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโททางการพยาบาลเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป มีประสบการณ์ทำงานในด้านการบริหารการพยาบาล 10 ปีขึ้นไป

หลังจากแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผ่านการเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษา และการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี พบว่าคงข้อคำถามเดิมไว้จำนวน 24 ข้อ ปรับปรุงแก้ไข 65 ข้อ และได้ตัดข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนออกจำนวน 2 ข้อ ได้แบบสอบถามภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 87 ข้อ

2. การหาความเที่ยง (Reliability)

นำแบบสอบถามภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ผ่านการตรวจสอบความตรงของเนื้อหา และได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่คล้ายคลึงกับประชากรที่ศึกษาซึ่งเป็นพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ จำนวน 30 คน และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาความเที่ยงของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistics package for the social science) ได้ค่าความเที่ยงของแบบประเมินทั้งฉบับ .99

ขั้นที่ 4 ตรวจสอบความเหมาะสมของเครื่องมือ ปรับปรุงและแก้ไข

นำค่าความเที่ยงของแบบประเมินทั้งฉบับ .99 ที่ได้จากการ Try out กับกลุ่มตัวอย่างมาพิจารณาปรับข้อคำถามโดยความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษา และทบทวนแนวคิด ทฤษฎี พบว่ามีข้อคำถามซ้ำซ้อนสามารถนำมารวมเป็นข้อคำถามเดียวกันได้ คือในข้อคำถามที่ 62 มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามที่ 63 และ ข้อคำถามที่ 84 มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามที่ 85 จึงตัดข้อคำถามออกจำนวน 2 ข้อในข้อคำถามที่ 62 และ 84 เหลือข้อคำถามทั้งหมด 85 ข้อ และนำมาหาค่าความเที่ยงอีกครั้งด้วยวิธีเดียวกัน ได้ค่าความเที่ยง .99 จากนั้นจึงแบบสอบถามไปใช้เก็บข้อมูลจริง และนำมาหาค่าความเที่ยงหลังจากเก็บข้อมูล ได้ค่าความเที่ยง .99

ขั้นที่ 5 สุ่มตัวอย่าง รวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ พยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ทำงาน 2 ปีขึ้นไป Benner (1984: 25) กล่าวว่า พยาบาลที่มีประสบการณ์ทำงาน 2 ปีขึ้นไป มีความสามารถตัดสินใจ รับรู้วิเคราะห์ปัญหาและวางแผนอนาคตได้ดี ซึ่งปฏิบัติงานในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ 6 โรงพยาบาล คือ โรงพยาบาลรามธิบดี โรงพยาบาลศิริราช โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ โรงพยาบาลมหาสารคาม เชียงใหม่ โรงพยาบาลศรีนครินทร์ และโรงพยาบาลศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี จำนวน 4,746 คน (ข้อมูลเชิงประจักษ์จากการโทรสอบถามทางโทรศัพท์ และส่งแบบสอบถาม ในเดือน ตุลาคม 2547)

กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ทำงานอย่างน้อย 2 ปีขึ้นไปปฏิบัติงานในทุกแผนกของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย จำนวน 6 แห่ง จำนวน 500 คน เนื่องจากการวิเคราะห์ตัวประกอบ (Factor analysis) ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวนมาก โดยทั่วไปกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับอยู่ในระดับดีถึงดีมาก คือ 300-500 คน (Tabachnick, 1996: 640) จากการสุ่มตัวอย่างแบบชั้น (Stratified random sampling) โดยมีวิธีการ ดังนี้

1. สุ่มจำนวนพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน 6 โรงพยาบาล มีประชากรทั้งหมด 4,746 คน
2. คำนวณกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ทำงาน 2 ปีขึ้นไปในแต่ละโรงพยาบาล จำนวน 500 คน และเนื่องจากการทบทวนงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ตัวประกอบในการเก็บข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ พบว่าข้อมูลขาดความสมบูรณ์หรือ สูญหายไปประมาณร้อยละ 5-20 (จารุวรรณ ศรีทอง, 2540; นฤมล กิจจานนท์, 2540; กฤษณา พุกอิม, 2546; ประภัสสร ฉันทศรัทธาการ, 2544) ผู้วิจัยจึงเพิ่มกลุ่มตัวอย่างเป็น

ร้อยละ 10 ได้กลุ่มตัวอย่าง 550 คน คำนวณสัดส่วนพยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ทำงาน 2 ปีขึ้นไปในแต่ละโรงพยาบาล ดังแสดงในตารางที่ 1 โดยใช้สูตร

$$\text{กลุ่มตัวอย่างโรงพยาบาล } g = \frac{\text{จำนวนประชากรโรงพยาบาล } g}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}} \times 550$$

3. เลือกตัวอย่างแต่ละโรงพยาบาลในทุกแผนกโดยการสุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีคำนวณตามสัดส่วนกับพยาบาลทั้งหมดในแต่ละแผนก ตามสัดส่วนที่คำนวณได้จากข้อ 2 ได้แก่ แผนกสูติ-นรีเวชกรรม แผนกอายุรกรรม แผนกศัลยกรรม แผนกกุมารเวชกรรม แผนกผู้ป่วยหนัก แผนกผู้ป่วยออร์โธปิดิกส์ แผนกผู้ป่วยหู คอ จมูก แผนกผู้ป่วยนอกไอ.พี.ดี และอื่น ๆ

4. พยาบาลที่ได้รับเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยขอความร่วมมือให้ทางโรงพยาบาลจัดส่งอย่างง่ายโดยการจับฉลาก โดยกำหนดคุณสมบัติ คือ จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าขึ้นไป ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน 2 ปีขึ้นไป ซึ่งแสดงกลุ่มตัวอย่างแต่ละโรงพยาบาลดังตารางที่ 2 และตารางที่ 3

ตารางที่ 2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละโรงพยาบาล

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ	จำนวน พยาบาล (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)	
		ที่จัดส่ง แบบสอบถาม	ที่ใช้ในการวิเคราะห์
โรงพยาบาลรามาริบัติ	671	70	58
โรงพยาบาลศิริราช	1,847	210	197
โรงพยาบาลสงขลานครินทร์	630	65	44
โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	997	125	95
โรงพยาบาลศรีนครินทร์	427	55	37
โรงพยาบาลศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพ	174	25	20
รัตนราชสุดาสยามบรมราชกุมารีฯ			
รวม	4,746	550	451

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา แผนกที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในวิชาชีพ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้าหอผู้ป่วยปัจจุบัน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 451 คน

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ		
21-25 ปี	49	11.0
25-30 ปี	189	42.5
31-35 ปี	67	15.1
36-40 ปี	48	10.8
41-45 ปี	60	13.5
มากกว่า 45 ปี	32	7.2
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	398	89.4
ปริญญาโท	47	10.6
ปฏิบัติงานประจำในแผนก		
ศัลยกรรมทั่วไป	74	16.6
กุมารเวชกรรม	71	16
ตา หู คอ จมูก	8	1.8
อายุรกรรมทั่วไป	104	23.4
สูติ-นรีเวชกรรม	42	9.4
ออโรโธปิดิกส์	15	3.9
ไอ.ซี.ยู	65	14.6
หอผู้ป่วยพิเศษ	31	7.0
ไอ.พี.ดี.ฉุกเฉิน	53	7.9

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล		
1 - 5 ปี	171	38.4
6 - 10 ปี	127	28.5
11 -15 ปี	52	11.7
16 -20 ปี	52	11.7
มากกว่า 21	43	9.6
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย/หน่วยงาน		
1 - 5 ปี	258	48.59
6 - 10 ปี	120	22.57
11 -15 ปี	72	14.18
16 -20 ปี	62	11.56
มากกว่า 21 ปี	19	3.57
รายได้ที่ได้รับ		
ต่ำกว่า 10,000 บาท/เดือน	13	2.9
10,000 – 15,000 บาท/เดือน	169	38.0
15,001 – 20,000 บาท/เดือน	158	35.5
20,001 – 25,000 บาท/เดือน	73	16.5
25,001 – 30,000 บาท/เดือน	17	3.8
มากกว่า 30,000 บาท/เดือนขึ้นไป	15	3.4

จากตารางที่ 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนมากมีอายุ 26-30 ปี มีวุฒิการศึกษายู่ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 89.4 มีปฏิบัติงานในแผนกอายุรกรรมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.4 รองลงมา คือ ศัลยกรรม กุมารเวชกรรม คิดเป็นร้อยละ 16.6 และ 16.0 มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในวิชาชีพ 1-5 ปี มากที่สุด และมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบัน 1-5 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.3 มีรายได้ 10,001 – 15,000 บาท/เดือน มีจำนวนมากที่สุด

การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากแบบสอบถามองค์ประกอบของที่มีการพยาบาลที่มีประสิทธิผล เป็นการถามระดับความสำคัญจากการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยตระหนักว่าการพิทักษ์สิทธิของผู้เข้าร่วมการวิจัยมีความสำคัญอย่างยิ่ง จึงได้กำหนด การป้องกันผลกระทบด้านจริยธรรมที่อาจเกิดขึ้นกับผู้ตอบแบบสอบถามและผู้บริหารโรงพยาบาลศูนย์ที่ได้รับการรับรองคุณภาพ ดังนี้

1. การป้องกันการละเมิดสิทธิของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - 1.1 ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านสมควรใจตอบแบบสอบถามด้วยความมีอิสระโดยไม่มีการบังคับ
 - 1.2 ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านได้รับการชี้แจงวัตถุประสงค์ และประโยชน์ของการวิจัย
 - 1.3 ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น ในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง
2. การรักษาความลับของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - 2.1 ในการตอบแบบสอบถามผู้ตอบไม่ต้องระบุ ชื่อ นามสกุล
 - 2.2 ในการคิดคำนวณค่าเฉลี่ยจะนำความคิดเห็นมารวมกัน และเสนอเป็นภาพรวมจะไม่ทราบว่าใครคิดอย่างไรเป็นรายบุคคล
 - 2.3 ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามไว้เป็นความลับ เมื่อสิ้นสุดการทำวิจัยจะทำลายแบบสอบถาม
3. การป้องกันผลกระทบทางลบต่อภาพลักษณ์ของโรงพยาบาล
 - 3.1 คำตอบที่ได้รับถูกนำไปวิเคราะห์ทางสถิติ และแปลข้อมูล โดยไม่มีการอ้างอิงถึงตัวบุคคลและโรงพยาบาลที่ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดอยู่ไม่ว่ากรณีใด ๆ ทั้งสิ้น
 - 3.2 การรายงานผลการวิจัย นำเสนอเป็นภาพรวม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัยจากคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ส่งถึง
 - 1.1 คณบดีคณะแพทยศาสตร์ จำนวน 5 โรงพยาบาล
 - 1.2 ผู้อำนวยการโรงพยาบาล จำนวน 1 โรงพยาบาล

2. ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ผ่านทางหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลแก่พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานทุกแผนกและมีประสบการณ์ 2 ปีขึ้นไป และจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละแผนกเพื่อให้ครอบคลุมประชากรทุกหน่วย พร้อมอุปกรณ์เพื่อให้ส่งกลับถึงผู้วิจัยทางไปรษณีย์

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล ตรวจสอบนับและบันทึกข้อมูลในการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้เวลาตั้งแต่วันที่ 23 มีนาคม 2548 ถึงวันที่ 20 เมษายน 2548 โดยแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 451 ฉบับ จากจำนวน 550 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.0

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistic Package for the Socials Science) ดังนี้

1. แบบวัดตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นแบบเติมคำและเลือกตอบ วิเคราะห์ด้วยสถิติ ความถี่ และร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางและความเรียง

2. แบบวัดตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยวิเคราะห์ตามเกณฑ์ต่อไปนี้

2.1 ค่าเฉลี่ยของแต่ละข้อกระทงของแบบประเมินความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ต่อระดับความสำคัญของรายการภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยวิเคราะห์ตามเกณฑ์ต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00	หัวหน้าหอผู้ป่วยมีลักษณะตามข้อกระทงนี้แล้ว จะเป็นผู้มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49	หัวหน้าหอผู้ป่วยมีลักษณะตามข้อกระทงนี้แล้ว จะเป็นผู้มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก
ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49	หัวหน้าหอผู้ป่วยมีลักษณะตามข้อกระทงนี้แล้ว จะเป็นผู้มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49	หัวหน้าหอผู้ป่วยมีลักษณะตามข้อกระทงนี้แล้ว จะเป็นผู้มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49	หัวหน้าหอผู้ป่วยมีลักษณะตามข้อกระทงนี้แล้ว จะเป็นผู้มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อยที่สุด

2.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละข้อ ซึ่งให้เห็นถึงลักษณะการกระจายของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อรายการภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ

3. การวิเคราะห์ตัวประกอบชื่อ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1 คำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละตัว โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) แสดงผลในรูปของเมทริกซ์สหสัมพันธ์พร้อมทั้งทดสอบความมีนัยสำคัญของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ โดยใช้ Bartlett's test of sphericity เพื่อทดสอบว่ามีความเป็นเมทริกซ์เอกลักษณะหรือไม่ หลังจากทดสอบพบว่า ไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณะ โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ .000 แสดงว่าสามารถนำเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นไปวิเคราะห์ตัวประกอบได้ และนำไปทดสอบค่าสถิติ Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy ซึ่งควรมีค่าเข้าใกล้ 1 และจากการทดสอบพบว่า ได้ค่า .98 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันระหว่างตัวแปรมาก เหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ตัวประกอบ

3.2 นำตัวแปรที่มีสหสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นอย่างมีนัยสำคัญ ไปสกัดตัวประกอบ (Factor extraction) โดยใช้วิธีตัวประกอบหลัก (Principle component analysis) เพื่อแยกตัวประกอบร่วมให้มีตัวประกอบน้อยที่สุด

3.3 หมุนแกนตัวประกอบออร์โธโกนอล (Orthogonal) ด้วยวิธีแวมิกซ์ (Varimax) เพื่อให้ได้ตัวประกอบที่มีโครงสร้างอย่างง่าย ไม่ซับซ้อน ทำให้การแปลความหมายตัวประกอบสะดวกขึ้น การหมุนแกนวิธีนี้จะได้ตัวแปรแต่ละตัวที่ไม่มีความสัมพันธ์กัน ผู้วิจัยพิจารณาตัวประกอบตามเกณฑ์ คือ ตัวประกอบนั้นต้องมีค่าไอเกน (Eigen value) มากกว่าหรือเท่ากับ 1 และมีตัวแปรที่อธิบายตัวประกอบนั้นตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไป (อุทุมพร จามรมาน, 2532) โดยตัวแปรแต่ละตัวแปรต้องมีค่าน้ำหนักตัวประกอบตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป (ศิริชัย พงศ์วิชัย, 2547: 409; Burns & Grove, 2001: 534; Tabachnick, 1996: 648)

3.4 นำผลการวิเคราะห์ตัวประกอบไปแปรผลและกำหนดชื่อตัวประกอบ

3.5 ได้ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษาตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ 6 แห่ง จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 451 คน ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อคำถามรายข้อ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลรายชื่อของหัวหน้า
หอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่มี
ประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ ตามความคิดเห็น
ของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 451 คน

อันดับ ที่	ตัวแปร ที่	รายการคุณลักษณะของ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ สำคัญ
1	75	มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานเป็นอย่างดี	4.58	0.66	มากที่สุด
2	72	มีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน	4.55	0.70	มากที่สุด
3	73	ทำงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	4.53	0.75	มากที่สุด
4	62	ยึดถือจริยธรรมและความถูกต้องในการทำงานอยู่เสมอ	4.45	0.75	มาก
5	52	สามารถประสานงานระหว่างหน่วยงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	4.43	0.73	มาก
6	63	ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่าง ยุติธรรม	4.43	0.88	มาก
7	44	มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	4.41	0.69	มาก
8	51	สามารถทำงานร่วมกับทีมสหสาขาได้เป็นอย่างดี	4.41	0.74	มาก
9	48	กล้าตัดสินใจแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	4.41	0.79	มาก
10	47	มีความใส่ใจ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตลอดเวลา	4.40	0.73	มาก
11	61	กล้าแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมได้อย่างเหมาะสม	4.40	0.76	มาก
12	77	ให้เกียรติผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	4.40	0.80	มาก
13	53	สามารถสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้ถูกต้อง ตามข้อเท็จจริง	4.40	0.81	มาก
14	39	ส่งบุคลากรในหน่วยงานไปอบรมวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.39	0.72	มาก
15	50	ยิ้มแย้มแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ดี	4.39	0.83	มาก
16	80	ไม่เปิดเผยความลับของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.39	0.89	มาก
17	40	ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม	4.38	0.73	มาก
18	60	มีสุขภาพกาย จิต แข็งแรงเหมาะสมกับการปฏิบัติงานใน วิชาชีพ	4.38	0.78	มาก
19	59	เป็นผู้แต่งกายสุภาพ เรียบร้อยเหมาะสมกับการทำงานใน วิชาชีพพยาบาล	4.38	0.78	มาก

ตารางที่ 4 (ต่อ)

อันดับ ที่	ตัวแปร ที่	รายการคุณลักษณะของ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ สำคัญ
20	9	สามารถวิเคราะห์ปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นของหน่วยงานได้	4.37	0.76	มาก
21	1	เป็นผู้ที่มองการณ์ไกล คาดการณ์อนาคตในการทำงานทั้ง ระยะสั้นและระยะยาวได้	4.37	0.77	มาก
22	13	มอบหมายงานได้เหมาะสมตามความรู้ความสามารถของ บุคลากรในหน่วยงาน	4.35	0.73	มาก
23	46	มีความตั้งใจและความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคขอ การปฏิบัติงาน	4.35	0.74	มาก
24	74	สามารถปรับตัวให้เข้ากับระบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงได้ อย่างเหมาะสม	4.35	0.77	มาก
25	76	ยอมรับฟังข้อมูลป้อนกลับจากผู้ร่วมงาน	4.35	0.88	มาก
26	69	มีความเชื่อมั่นในตนเองในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ	4.34	0.74	มาก
27	2	มีเป้าหมายในการทำงานที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้น	4.34	0.74	มาก
28	8	สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของหน่วยงานได้	4.34	0.78	มาก
29	32	เป็นที่เลื่อง ที่ปรึกษาให้คำแนะนำการปฏิบัติงานแก่ ผู้ได้บังคับบัญชา และผู้ฝึกปฏิบัติงานได้	4.33	0.74	มาก
30	6	สามารถชี้แนะแนวทางการทำงานที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชา อันจะทำให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดได้	4.33	0.79	มาก
31	82	พิทักษ์สิทธิประโยชน์แก่ผู้ป่วยและผู้ได้บังคับบัญชาได้ อย่างถูกต้องเหมาะสม	4.33	0.83	มาก
32	78	มีความยืดหยุ่นในการทำงานอย่างเหมาะสม	4.33	0.85	มาก
33	79	รู้จักให้อภัยผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อทำงานผิดพลาด	4.33	0.85	มาก
34	23	สามารถเสนอความคิดเห็นเพื่อร่วมวางแผนการดูแลผู้ป่วย กับทีมสหสาขาได้	4.32	0.74	มาก
35	68	ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ	4.31	0.76	มาก
36	49	มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	4.31	0.88	มาก
37	14	เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนร่วมวางแผนการทำงานใน หน่วยงาน	4.30	0.75	มาก
38	45	กล้าเผชิญสถานการณ์การทำงานที่ยากลำบากได้อย่าง เหมาะสม	4.30	0.81	มาก

ตารางที่ 4 (ต่อ)

อันดับ ที่	ตัวแปร ที่	รายการคุณลักษณะของ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ สำคัญ
39	12	สามารถมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่าง เหมาะสมทั้งในภาวะปกติและภาวะขาดแคลนบุคลากร	4.30	0.83	มาก
40	10	สามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ขององค์การ	4.29	0.73	มาก
41	5	ให้ข้อมูลแก่ผู้ได้บังคับบัญชาถึงแนวโน้มการปฏิบัติงาน ในอนาคตของหน่วยงาน	4.29	0.76	มาก
42	4	สามารถโน้มน้าวผู้ได้บังคับบัญชาให้ร่วมกันทำงานเพื่อ ดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน	4.29	0.81	มาก
43	15	เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการ ปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา	4.29	0.81	มาก
44	54	พูดจาไพเราะ ใช้คำสุภาพกับผู้ได้บังคับบัญชาอย่าง สม่ำเสมอ	4.29	0.85	มาก
45	55	สั่งงานทั้งด้วยวาจาเป็นลายลักษณ์อักษรได้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย	4.29	0.87	มาก
47	7	สามารถถ่ายทอดนโยบายการดูแลผู้ป่วยที่เข้ารับการรักษา ของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี	4.28	0.76	มาก
48	31	มีความสามารถในการสอนงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาใน หน่วยงานได้	4.28	0.77	มาก
49	3	เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของหน่วยงาน	4.28	0.80	มาก
50	85	เอาใจใส่ ดูแลผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง	4.28	0.93	มาก
51	22	มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลผู้ป่วยที่มี ปัญหาซับซ้อนได้	4.27	0.79	มาก
52	58	มีบุคลิกสง่างาม เหมาะสมกับการเป็นผู้นำของวิชาชีพ พยาบาล	4.27	0.82	มาก
53	64	สละเวลามาทำงานให้กับหน่วยงานเสมอเมื่อมีเหตุจำเป็น	4.27	0.84	มาก
54	57	ในการประชุมของหน่วยงาน ใช้คำพูดที่น่าฟัง ตรงประเด็น ชัดเจน เข้าใจง่าย	4.27	0.86	มาก
55	11	กำหนดวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม	4.26	0.76	มาก
56	41	สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ ค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ	4.26	0.78	มาก

ตารางที่ 4 (ต่อ)

อันดับ ที่	ตัวแปร ที่	รายการคุณลักษณะของ ภาวะที่มีประสิทธิผล	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ สำคัญ
56	18	ช่วยไกล่เกลี่ยเมื่อเกิดปัญหาระหว่างผู้ร่วมงานและ หน่วยงานได้	4.25	0.88	มาก
57	20	สามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญและ คุณค่าของงานที่ทำได้	4.23	0.84	มาก
58	71	ไม่แสดงความรำคาญเมื่อผู้ป่วยและญาติเรียกร้องการ บริการเพิ่มขึ้นจากที่กำหนดไว้	4.23	0.85	มาก
59	21	ใช้ความรู้ทางศาสตร์การพยาบาลวางแผนการดูแลผู้ป่วยได้ อย่างเหมาะสม	4.22	0.80	มาก
60	42	สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาค้นหาวิธีการทำงานที่ เหมาะสมมาพัฒนาการทำงาน	4.21	0.79	มาก
61	38	สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ศึกษาต่อเนื่องในสาขาที่ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	4.21	0.86	มาก
62	43	กล้าตัดสินใจในการทำงานที่ท้าทายความสามารถอยู่เสมอ	4.21	0.87	มาก
63	33	สามารถให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงสร้างสรรค์แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างชัดเจน	4.20	0.83	มาก
64	66	สามารถนำจุดแข็งของตนเองมาใช้ในการพัฒนาการ ปฏิบัติงานของหน่วยงานได้	4.20	0.83	มาก
65	17	สามารถเจรจาต่อรองให้ได้ในสิ่งที่หน่วยงานต้องการตาม ความเหมาะสมกับสภาวะการณ์	4.20	0.84	มาก
66	67	รู้จักอ่อนของตนเอง และพยายามปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่ เสมอ	4.18	0.89	มาก
67	70	มีความร่าเริงแจ่มใส อารมณ์ขันในขณะปฏิบัติงานได้อย่าง เหมาะสม	4.15	0.89	มาก
68	16	รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนตัดสินใจแก้ไข ปัญหาเสมอ	4.14	0.90	มาก
69	81	เข้าใจและตอบสนองของความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาใน ขอบเขตที่เหมาะสม	4.13	0.85	มาก
70	65	รู้ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง	4.10	0.86	มาก
71	37	นำแนวคิดการพัฒนางานคุณภาพใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการ การปฏิบัติในหน่วยงานได้	4.09	0.80	มาก

ตารางที่ 4 (ต่อ)

อันดับ ที่	ตัวแปร ที่	รายการคุณลักษณะของ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ สำคัญ
72	19	สามารถโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามในสิ่งที่ต้องการ ได้	4.07	0.85	มาก
73	35	สามารถส่งเสริมการจัดทำคู่มือมาตรฐานการทำงานใน หน่วยงานได้อย่างเหมาะสม	4.05	0.80	มาก
74	26	นำความรู้ที่ได้จากผลการวิจัยทางการแพทย์มาปรับใช้ใน การปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	4.02	0.84	มาก
75	83	ให้รางวัลแก่ผู้ได้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จ	4.00	0.96	มาก
76	84	จัดงานเลี้ยงสังสรรค์ในหน่วยงานตามวาระหรือเทศกาลต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน	3.98	1.00	มาก
77	25	มีความรู้ ความสามารถในการทำวิจัยทางการแพทย์	3.97	0.89	มาก
78	56	สามารถเขียนบันทึกการพยาบาลได้ชัดเจน เข้าใจง่าย	3.97	1.00	มาก
79	36	สามารถเสนอแนวทางจากการทำวิจัยทางการแพทย์ พัฒนาคุณภาพงานในหน่วยงานได้	3.92	0.88	มาก
80	24	สามารถในการทำหัตถการพิเศษเฉพาะทางเพื่อการดูแล รักษาผู้ป่วยได้	3.89	0.94	มาก
81	34	สามารถค้นคิดหรือนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาปรับปรุงการ ปฏิบัติงานในหน่วยงานได้	3.86	0.86	มาก
82	27	มีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	3.85	0.85	มาก
83	30	มีทักษะในการใช้อุปกรณ์พิเศษทางการแพทย์เพื่อการดูแล ผู้ป่วยในหน่วยงานได้	3.84	0.89	มาก
84	28	สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	3.78	0.90	มาก
85	29	สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านธุรกิจใช้ในการ ปฏิบัติงานได้	3.68	0.91	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ตัวแปรทั้ง 85 ตัวแปร มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.68–4.58 โดยที่แต่ละตัวเป็นตัวประกอบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล มีความสำคัญโดยเฉลี่ยตั้งแต่ระดับมากถึงมากที่สุด มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.66–1.00 โดยตัวแปรภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่มีระดับความสำคัญมากที่สุดมี 3 รายการ คือ ตัวแปรที่ 75 มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานเป็นอย่างดี ตัวแปรที่ 72 มีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน และ ตัวแปรที่ 73 ทำงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ โดยมีคะแนนเฉลี่ย เท่ากับ 4.58 4.55 และ 4.53 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66 0.70 และ 0.75 ตามลำดับ ส่วนตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 29 สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านธุรกิจใช้ในการปฏิบัติงานได้ มีค่าเฉลี่ยระดับ 3.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.91



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ (ตารางที่ 5 -12)**

ผู้วิจัยวิเคราะห์ตัวประกอบด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 85 ตัวแปร ได้เมทริกซ์สหสัมพันธ์ (Correlation matrix) ขนาด 85 x 85 เมื่อพิจารณาจากตาราง KMO and Bartlett's Test (ภาคผนวก ง) พบว่า ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin = .98 ซึ่งมากกว่า .5 และเข้าใกล้ 1 แสดงว่าข้อมูลเหมาะสมในการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ตัวประกอบ (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2544: 270; ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ, 2543: 142) และจาก Bartlett's test of sphericity ซึ่งเป็นการทดสอบสมมติฐานว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้เป็นเมทริกซ์เอกลักษณะ ได้ค่า Significance = .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2544: 270) นั่นคือ เมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่ได้ไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณะ แสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน จึงใช้ตัวแปรในการวิเคราะห์ตัวประกอบได้ทั้งหมด และเมื่อวิเคราะห์ตัวประกอบโดยวิธีตัวประกอบหลัก (Principal Component Analysis) หมุนแกนแบบออร์โธโกนอล (Orthogonal) ด้วยวิธีแวนิแม็กซ์ (Varimax) ได้ตัวประกอบที่ไม่มีความสัมพันธ์กันและมีอิสระต่อกัน จำนวน 85 ตัวประกอบแต่ตัวประกอบที่มีค่าไอเกน (Eigen value) มากกว่าหรือเท่ากับ 1.0 มีจำนวน 8 ตัวประกอบ โดยเรียงลำดับตามค่าผลรวมของความแปรปรวนของตัวแปรที่อธิบายด้วยตัวประกอบจากมากไปหาน้อย (ดังแสดงในตารางที่ 5) และเนื่องจากผู้วิจัยต้องการตัวแปรน้อยที่สุดที่สามารถอธิบายตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ จึงกำหนดเกณฑ์ไว้ว่า ตัวประกอบที่สำคัญต้องมีค่าไอเกน มากกว่าหรือเท่ากับ 1 มีตัวแปรที่อธิบายตัวประกอบนั้นตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป (อุทุมพร จามรมาน, 2532) โดยแต่ละตัวแปรต้องมีน้ำหนักตัวประกอบ (Factor loading) ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป ซึ่งจะอธิบายความหมายตัวประกอบได้ดี (ศิริชัย พงศ์วิชัย, 2547: 409; Burns & Grove, 2001: 534; Tabachnick, 1996: 648) ถ้าตัวแปรใดอยู่บนตัวประกอบหลายตัว ใช้วิธีเลือกค่าน้ำหนักตัวประกอบที่สูงสุด (อุทุมพร จามรมาน, 2532)

ผลจากการวิเคราะห์พบว่า ตัวประกอบสำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล มี 7 ตัวประกอบ มีจำนวนตัวแปร 65 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ ร้อยละ 70.278 (ดังแสดงในตารางที่ 5)

ตารางที่ 5 ค่าไอเกน (Eigen values) ร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) และร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative %) ของแต่ละตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ตัวประกอบที่	ค่าไอเกน	ร้อยละของความแปรปรวน	ร้อยละสะสมของความแปรปรวน
1	14.283	16.803	16.803
2	13.650	16.059	32.863
3	9.002	10.591	43.454
4	7.759	9.128	52.582
5	6.606	7.772	60.353
6	4.270	5.024	65.377
7	4.166	4.901	70.278
8	2.953	3.475	73.753

จากตารางที่ 5 แสดงค่าไอเกน ร้อยละ 70.278 และร้อยละสะสมของความแปรปรวนของตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย หลังการสกัดตัวประกอบด้วยวิธีตัวประกอบหลัก หมุนแกนแบบอโรโทนอนอลด้วยวิธีแวกซ์ ได้ตัวประกอบจำนวน 7 ตัวประกอบที่มีค่าไอเกนมากกว่าหรือเท่ากับ 1 และมีตัวแปรที่อธิบายตัวประกอบนั้นตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป โดยแต่ละตัวแปรต้องมีน้ำหนักตัวประกอบ (Factor loading) ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป โดยเรียงลำดับตามค่าไอเกน และร้อยละของความแปรปรวนจากมากไปหาน้อย ซึ่งแต่ละตัวประกอบมีค่าไอเกน ระหว่าง 4.166–14.283 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 4.901–16.803 ทั้งหมดสามารถอธิบายความแปรปรวนได้รวมกันร้อยละ 70.278 ซึ่งสามารถจัดแบ่งกลุ่มตัวประกอบตามค่าไอเกนได้ 3 กลุ่ม คือ กลุ่มค่าไอเกนระดับสูง ได้แก่ตัวประกอบที่ 1 มีค่าไอเกน 14.283 และตัวประกอบที่ 2 มีค่าไอเกน 13.650 กลุ่มค่าไอเกนระดับปานกลาง ได้แก่ตัวประกอบที่ 3 มีค่าไอเกน 9.002 ตัวประกอบที่ 4 มีค่าไอเกน 7.759 และตัวประกอบที่ 5 มีค่าไอเกน 6.606 กลุ่มค่าไอเกนระดับน้อย ได้แก่ตัวประกอบที่ 6 มีค่าไอเกน 4.270 และตัวประกอบที่ 7 มีค่าไอเกน 4.166 ส่วนตัวประกอบที่ 8 ไม่สามารถจัดเข้ากลุ่มตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลได้ เนื่องจาก มีตัวแปรย่อยอธิบายเพียง 2 ตัวแปร ดังตารางแสดงตัวประกอบย่อยในแต่ละตัวประกอบในภาคผนวก

ตารางที่ 6 ตัวประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์

อันดับ ที่	ตัวแปรที่	รายการตัวแปรย่อยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ด้านการมีวิสัยทัศน์	น้ำหนัก ตัวประกอบ
1	5	ให้ข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาถึงแนวโน้มการปฏิบัติงานในอนาคตของ หน่วยงาน	0.709
2	6	สามารถชี้แนะแนวทางการทำงานที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอันจะทำให้ บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดได้	0.705
3	9	สามารถวิเคราะห์ปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นของหน่วยงานได้	0.700
4	8	สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของหน่วยงานได้	0.698
5	10	สามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การ	0.680
6	4	สามารถโน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมกันทำงานเพื่อดำเนินการไปสู่ เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน	0.680
7	1	เป็นผู้ที่มองการณ์ไกล คาดการณ์อนาคตในการทำงานทั้งระยะสั้น และระยะยาวได้	0.675
8	2	มีเป้าหมายในการทำงานที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	0.671
9	7	สามารถถ่ายทอดนโยบายการดูแลผู้ป่วยที่เข้ารับการรักษาของ หน่วยงานได้เป็นอย่างดี	0.670
10	11	กำหนดวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม	0.665
11	12	สามารถมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสมทั้งใน ภาวะปกติและภาวะขาดแคลนบุคลากร	0.662
12	13	มอบหมายงานได้เหมาะสมตามความรู้ความสามารถของบุคลากรใน หน่วยงาน	0.634
13	18	ช่วยไกลเกลี่ยเมื่อเกิดปัญหาระหว่างผู้ร่วมงานและหน่วยงานได้	0.561
14	20	สามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญและคุณค่าของงาน ที่ทำได้	0.556
15	17	สามารถเจรจาต่อรองให้ได้ในสิ่งที่หน่วยงานต้องการตามความเหมาะสม กับสภาวะการณ์	0.533
16	19	สามารถโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามในสิ่งที่ต้องการได้	0.504
		ค่าไอเกน	14.283
		ค่าร้อยละของความแปรปรวน	16.803

จากตารางที่ 6 ตัวประกอบที่ 1 บรรยายได้ด้วยตัวแปร 16 ตัวแปร น้ำหนักตัวประกอบตั้งแต่ 0.504-0.719 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักตัวประกอบที่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 5 ให้ข้อมูลแก่ผู้ได้บังคับบัญชาถึงแนวโน้มการปฏิบัติงานในอนาคตของหน่วยงาน (0.709) ตัวแปรที่ 6 สามารถชี้แนะแนวทางการทำงานที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชาอันจะทำให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดได้ (0.705) และตัวแปรที่ 9 สามารถวิเคราะห์ปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นของหน่วยงานได้ (0.700) ตัวแปรที่ 8 สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของหน่วยงานได้ (0.698) ตัวแปรที่ 10 สามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร (0.680) ตัวแปรที่ 4 สามารถโน้มน้าวผู้ได้บังคับบัญชาให้ร่วมกันทำงานเพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน (0.680) ตัวแปรที่ 1 เป็นผู้ที่มีมองการณ์ไกล คาดการณ์อนาคตในการทำงานทั้งระยะสั้นและระยะยาวได้ (0.675) ตัวแปรที่ 2 มีเป้าหมายในการทำงานที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (0.671) ตัวแปรที่ 7 สามารถถ่ายทอดนโยบายการดูแลผู้ปวยที่เข้ารับการรักษาของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี (0.670) ตัวแปรที่ 11 กำหนดวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม (0.665) ตัวแปรที่ 12 สามารถมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสมทั้งในภาวะปกติและภาวะขาดแคลนบุคลากร (0.662) ตัวแปรที่ 13 มอบหมายงานได้เหมาะสมตามรู้ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน (0.634) ตัวแปรที่ 18 ช่วยไกล่เกลี่ยเมื่อเกิดปัญหาระหว่างผู้ร่วมงานและหน่วยงานได้ (0.561) ตัวแปรที่ 20 สามารถจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญและคุณค่าของงานที่ทำได้ (0.556) ตัวแปรที่ 17 สามารถเจรจาต่อรองให้ได้ในสิ่งที่หน่วยงานต้องการตามความเหมาะสมกับสภาวะการณ์ (0.533) ตัวแปรที่ 19 สามารถโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามในสิ่งที่ต้องการได้ (0.504)

ตัวประกอบที่ 1 เป็นแหล่งของความแปรปรวนรวมของตัวประกอบ 14.283 คิดเป็นร้อยละ 16.803 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และมีกลยุทธ์ในการทำงาน จึงตั้งชื่อให้เหมาะสมว่า ตัวประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์

สถาบันนวัตกรรมการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 7 ตัวประกอบที่ 2 คุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง

อันดับ ที่	ตัวแปรที่	รายการตัวแปรย่อยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ด้านคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง	น้ำหนัก ตัวประกอบ
1	77	ให้เกียรติผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	0.717
2	80	ไม่เปิดเผยความลับของผู้ใต้บังคับบัญชา	0.702
3	78	มีความยืดหยุ่นในการทำงานอย่างเหมาะสม	0.693
4	79	รู้จักให้อภัยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำงานผิดพลาด	0.692
5	76	ยอมรับฟังข้อมูลป้อนกลับจากผู้ร่วมงาน	0.685
6	50	ยิ้มแย้มแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ดี	0.683
7	49	มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	0.668
8	85	เอาใจใส่ ดูแล ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง	0.649
9	63	ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างยุติธรรม	0.583
10	16	รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนตัดสินใจแก้ไขปัญหา เสมอ	0.575
11	54	พูดจาไพเราะ ใช้คำสุภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	0.568
12	15	เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้ ตลอดเวลา	0.559
13	67	รู้จักอ่อนของตนเอง และพยายามปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ	0.554
14	53	สามารถสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้ถูกต้อง ตามข้อเท็จจริง	0.541
15	70	มีความร่าเริงแจ่มใส อารมณ์ขันในขณะปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	0.538
16	82	พิทักษ์สิทธิประโยชน์แก่ผู้ป่วยและผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม	0.530
17	81	เข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาในขอบเขตที่ เหมาะสม	0.523
18	52	สามารถประสานงานระหว่างหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.505
19	51	สามารถทำงานร่วมกับทีมสหสาขาได้เป็นอย่างดี	0.501
		ค่าไอเกน	13.650
		ค่าร้อยละของความแปรปรวน	16.059

จากตารางที่ 7 ตัวประกอบที่ 2 บรรยายได้ด้วยตัวแปร 19 ตัวแปร น้ำหนักตัวประกอบตั้งแต่ 0.501-0.717 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักตัวประกอบที่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 77 ให้เกียรติผู้ร่วมงานอยู่เสมอ (0.717) ตัวแปรที่ 80 ไม่เปิดเผยความลับของผู้ใต้บังคับบัญชา (0.702) ตัวแปรที่ 78 มีความยืดหยุ่นในการทำงานอย่างเหมาะสม (0.693) ตามลำดับ ตัวแปรที่ 79 รู้จักให้อภัยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำงานผิดพลาด (0.692) ตัวแปรที่ 76 ยอมรับฟังข้อมูลป้อนกลับจากผู้ร่วมงาน (0.685) ตัวแปรที่ 50 ยิ้มแย้มแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ดี (0.683) ตัวแปรที่ 49 มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ (0.668) ตัวแปรที่ 85 เอาใจใส่ ดูแล ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง (0.649) ตัวแปรที่ 63 ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างยุติธรรม (0.583) ตัวแปรที่ 16 รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนตัดสินใจแก้ไขปัญหาเสมอ (0.575) ตัวแปรที่ 54 พูดจาไพเราะ ใช้คำสุภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ (0.568) ตัวแปรที่ 15 เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา (0.559) ตัวแปรที่ 67 รู้จุดอ่อนของตนเอง และพยายามปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ (0.554) ตัวแปรที่ 53 สามารถสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้ถูกต้อง ตามข้อเท็จจริง (0.541) ตัวแปรที่ 70 มีความร่าเริงแจ่มใส อารมณ์ขันในขณะปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม (0.538) ตัวแปรที่ 82 พึงทักขลิทธิประโยชน์แก่ผู้ป่วยและผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม (0.530) ตัวแปรที่ 81 เข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาในขอบเขตที่เหมาะสม (0.523) ตัวแปรที่ 52 สามารถประสานงานระหว่างหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.505) ตัวแปรที่ 51 สามารถทำงานร่วมกับทีมสหสาขาได้เป็นอย่างดี (0.501)

ตัวประกอบที่ 2 เป็นแหล่งของความแปรปรวนรวมของตัวประกอบ 13.650 คิดเป็นร้อยละ 16.059 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง จึงตั้งชื่อให้เหมาะสมว่า ตัวประกอบด้านคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง

ตารางที่ 8 ตัวประกอบที่ 3 การเป็นผู้นำทางนวัตกรรมคุณภาพและเทคโนโลยีสารสนเทศ

อันดับ ที่	ตัวแปรที่	รายการตัวแปรย่อยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ด้านการเป็นผู้นำทางนวัตกรรมคุณภาพและเทคโนโลยีสารสนเทศ	น้ำหนัก ตัวประกอบ
1	28	สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	0.771
2	25	มีความรู้ความสามารถในการทำวิจัยทางการแพทย์	0.743
3	27	มีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	0.731
4	29	สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านธุรกิจใช้ในการปฏิบัติงานได้	0.715
5	26	นำความรู้ที่ได้จากผลการวิจัยทางการแพทย์มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	0.693
6	36	สามารถเสนอแนวทางจากการทำวิจัยทางการแพทย์พัฒนาคุณภาพงานในหน่วยงานได้	0.660
7	34	สามารถค้นคิดหรือนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานในหน่วยงานได้	0.560
8	37	นำแนวคิดการพัฒนาคุณภาพใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติในหน่วยงานได้	0.557
		ค่าไอเกน	9.002
		ค่าร้อยละของความแปรปรวน	10.591

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 8 ตัวประกอบที่ 3 บรรยายได้ด้วยตัวแปร 8 ตัวแปร น้ำหนักตัวประกอบ ตั้งแต่ 0.557-0.719 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักตัวประกอบที่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 28 สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม (0.771) ตัวแปรที่ 25 มีความรู้ ความสามารถในการทำวิจัยทางการแพทย์ (0.773) และตัวแปรที่ 27 มีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี (0.731) ตัวแปรที่ 29 สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านธุรกิจใช้ในการปฏิบัติงานได้ 0.715 ตัวแปรที่ 26 นำความรู้ที่ได้จากผลการวิจัยทางการแพทย์มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม (0.693) ตัวแปรที่ 36 สามารถเสนอแนวทางจากการทำวิจัยทางการแพทย์พัฒนาคุณภาพงานในหน่วยงานได้ (0.660) ตัวแปรที่ 34 สามารถค้นคิดหรือนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานในหน่วยงานได้ (0.560) ตัวแปรที่ 37 นำแนวคิดการพัฒนาคุณภาพใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติในหน่วยงานได้ (0.557)

ตัวประกอบที่ 3 เป็นแหล่งของความแปรปรวนรวมของตัวประกอบ 9.002 คิดเป็นร้อยละ 10.591 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงการพัฒนางานคุณภาพทางการแพทย์ การทำวิจัยทางการแพทย์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงตั้งชื่อให้เหมาะสมว่า ตัวประกอบด้านการเป็นผู้นำนวัตกรรมคุณภาพและเทคโนโลยีสารสนเทศ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 9 ตัวประกอบที่ 4 คุณลักษณะทางวิชาชีพที่เป็นแบบอย่าง

อันดับ ที่	ตัวแปรที่	รายการตัวแปรย่อยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ด้านคุณลักษณะทางวิชาชีพที่เป็นแบบอย่าง	น้ำหนัก ตัวประกอบ
1	59	เป็นผู้แต่งกายสุภาพ เรียบร้อยเหมาะสมกับการทำงานในวิชาชีพ พยาบาล	0.771
2	60	มีสุขภาพกาย จิต แข็งแรงเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในวิชาชีพ	0.603
3	58	มีบุคลิกสง่างาม เหมาะสมกับการเป็นผู้นำของวิชาชีพพยาบาล	0.578
4	84	จัดงานเลี้ยง สังสรรค์ในหน่วยงานตามวาระหรือเทศกาลต่าง ๆ ได้ อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน	0.572
5	71	ไม่แสดงความรำคาญเมื่อผู้ป่วยและญาติเรียกร้องการบริการเพิ่มขึ้น จากที่กำหนดไว้	0.544
6	83	ให้รางวัลแก่ผู้ได้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จ	0.527
7	64	สละเวลามาทำงานให้กับหน่วยงานเสมอเมื่อมีเหตุจำเป็น	0.508
8	56	สามารถเขียนบันทึกการพยาบาลได้ชัดเจน เข้าใจง่าย	0.500
		ค่าไอเกน	7.759
		ค่าร้อยละของความแปรปรวน	9.128

จากตารางที่ 9 ตัวประกอบที่ 4 บรรยายได้ด้วยตัวแปร 8 ตัวแปร น้ำหนักตัวประกอบตั้งแต่ 0.500-0.771 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักตัวประกอบที่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 59 เป็นผู้แต่งกายสุภาพ เรียบร้อยเหมาะสมกับการทำงานในวิชาชีพพยาบาล (0.771) ตัวแปรที่ 60 มีสุขภาพกาย จิต แข็งแรงเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในวิชาชีพ (0.603) และตัวแปรที่ 58 มีบุคลิกสง่างาม เหมาะสมกับการเป็นผู้นำของวิชาชีพพยาบาล (0.573) ตัวแปรที่ 84 จัดงานเลี้ยง สังสรรค์ในหน่วยงานตามวาระหรือเทศกาลต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน (0.572) ตัวแปรที่ 71 ไม่แสดงความรำคาญเมื่อผู้ป่วยและญาติเรียกร้องการบริการเพิ่มขึ้นจากที่กำหนดไว้ (0.544) ตัวแปรที่ 83 ให้รางวัลแก่ผู้ได้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จ (0.527) ตัวแปรที่ 64 สละเวลามาทำงานให้กับหน่วยงานเสมอเมื่อมีเหตุจำเป็น (0.508) ตัวแปรที่ 56 สามารถเขียนบันทึกการพยาบาลได้ชัดเจน เข้าใจง่าย (0.500)

ตัวประกอบที่ 4 เป็นแหล่งของความแปรปรวนรวมของตัวประกอบ 7.579 คิดเป็นร้อยละ 9.128 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงคุณลักษณะทางวิชาชีพที่เป็นแบบอย่าง จึงตั้งชื่อให้เหมาะสมว่า ตัวประกอบด้านคุณลักษณะทางวิชาชีพที่เป็นแบบอย่าง

ตารางที่ 10 ตัวประกอบที่ 5 การมีพลังและแรงขับในตน

อันดับ ที่	ตัวแปรที่	รายการตัวแปรย่อยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ด้านการมีพลังและแรงขับในตน	น้ำหนัก ตัวประกอบ
1	46	มีความตั้งใจและความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคของการปฏิบัติงาน	0.615
2	48	กล้าตัดสินใจแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	0.609
3	45	กล้าเผชิญสถานการณ์การทำงานที่ยากลำบากได้อย่างเหมาะสม	0.593
4	44	มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	0.570
5	47	มีความใส่ใจ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตลอดเวลา	0.567
		ค่าไอเกน	6.606
		ค่าร้อยละของความแปรปรวน	7.772

จากตารางที่ 10 ตัวประกอบที่ 5 บรรยายได้ด้วยตัวแปร 5 ตัวแปร น้ำหนักตัวประกอบตั้งแต่ 0.567-0.615 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักตัวประกอบที่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 46 มีความตั้งใจและความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคของการปฏิบัติงาน (0.615) ตัวแปรที่ 48 กล้าตัดสินใจแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม (0.609) และตัวแปรที่ 45 กล้าเผชิญสถานการณ์การทำงานที่ยากลำบากได้อย่างเหมาะสม (0.593) ตัวแปรที่ 44 มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย (0.570) ตัวแปรที่ 47 มีความใส่ใจ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตลอดเวลา (0.567)

ตัวประกอบที่ 5 เป็นแหล่งของความแปรปรวนรวมของตัวประกอบ 6.606 คิดเป็นร้อยละ 7.772 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงพลังและแรงขับในตน จึงตั้งชื่อให้เหมาะสมว่า ตัวประกอบด้านการมีพลังและแรงขับในตน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 11 ตัวประกอบที่ 6 สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาผู้ตาม

อันดับ ที่	ตัวแปรที่	รายการตัวแปรย่อยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ด้านสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาผู้ตาม	น้ำหนัก ตัวประกอบ
1	41	สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ ค้นหาหาความรู้อยู่เสมอ	0.602
2	39	ส่งบุคลากรในหน่วยงานไปอบรมวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน อยู่เสมอ	0.553
3	42	สามารถกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาค้นหาวิธีการทำงานที่เหมาะสมมา พัฒนาการทำงาน	0.518
4	38	สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ศึกษาต่อเนื่องในสาขาที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงาน	0.513
5	40	ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม	0.508
		ค่าไอเกน	4.270
		ค่าร้อยละของความแปรปรวน	5.024

จากตารางที่ 11 ตัวประกอบที่ 6 บรรยายได้ด้วยตัวแปร 5 ตัวแปร น้ำหนักตัวประกอบตั้งแต่ 0.508-0.602 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักตัวประกอบที่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 41 สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ ค้นหาหาความรู้อยู่เสมอ (0.602) ตัวแปรที่ 39 ส่งบุคลากรในหน่วยงานไปอบรมวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอยู่เสมอ (0.553) และตัวแปรที่ 42 สามารถกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาค้นหาวิธีการทำงานที่เหมาะสมมาพัฒนาการทำงาน (0.518) ตัวแปรที่ 38 สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ศึกษาต่อเนื่องในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน (0.513) ตัวแปรที่ 40 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม (0.508)

ตัวประกอบที่ 6 เป็นแหล่งของความแปรปรวนรวมของตัวประกอบ 4.270 คิดเป็นร้อยละ 5.024 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายการพัฒนาและสนับสนุนส่งเสริมผู้ตาม จึงตั้งชื่อให้เหมาะสมว่า ตัวประกอบด้านสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาผู้ตาม

ตารางที่ 12 ตัวประกอบที่ 7 การเป็นผู้เชี่ยวชาญงานการพยาบาล

อันดับ ที่	ตัวแปรที่	รายการตัวแปรย่อยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญงานการพยาบาล	น้ำหนัก ตัวประกอบ
1	22	มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติกรพยาบาลผู้ป่วยที่มีปัญหาซับซ้อน ได้	0.644
2	30	มีทักษะในการใช้อุปกรณ์พิเศษทางการแพทย์เพื่อการดูแลผู้ป่วยใน หน่วยงานได้	0.600
3	24	สามารถในการทำหัตถการพิเศษเฉพาะทางเพื่อการดูแลรักษาผู้ป่วย ได้	0.581
4	21	ใช้ความรู้ทางศาสตร์การพยาบาลวางแผนการดูแลผู้ป่วยได้อย่าง เหมาะสม	0.558
		ค่าไอเกน	4.166
		ค่าร้อยละของความแปรปรวน	4.901

จากตารางที่ 12 ตัวประกอบที่ 7 บรรยายได้ด้วยตัวแปร 4 ตัวแปร น้ำหนักตัวประกอบตั้งแต่ 0.558-0.644 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักตัวประกอบที่มากที่สุด 3 อันดับ คือ ตัวแปรที่ 22 มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติกรพยาบาลผู้ป่วยที่มีปัญหาซับซ้อนได้ (0.644) ตัวแปรที่ 30 มีทักษะในการใช้อุปกรณ์พิเศษทางการแพทย์เพื่อการดูแลผู้ป่วยในหน่วยงานได้ (0.600) และตัวแปรที่ 24 สามารถในการทำหัตถการพิเศษเฉพาะทางเพื่อการดูแลรักษาผู้ป่วยได้ (0.581) ตัวแปรที่ 21 ใช้ความรู้ทางศาสตร์การพยาบาลวางแผนการดูแลผู้ป่วยได้อย่างเหมาะสม (0.558)

ตัวประกอบที่ 7 เป็นแหล่งของความแปรปรวนรวมของตัวประกอบ 4.166 คิดเป็นร้อยละ 4.901 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงมีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงานการพยาบาล จึงตั้งชื่อให้เหมาะสมว่า ตัวประกอบด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญงานการพยาบาล

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือพยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ทำงาน 2 ปีขึ้นไป ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอนจากประชากร คือ พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย จำนวน 4,746 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 1 ชุด ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีจำนวนข้อคำถามทั้งสิ้น 85 ข้อ สร้างจากรายละเอียดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่ได้จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ ซึ่งแบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ 7 ท่าน หาความเที่ยงของเครื่องมือโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค ได้ค่าความเที่ยงจากการทดลองใช้เครื่องมือ .9914 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS คำนวณหาค่า ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแบบสอบถามรายข้อ วิเคราะห์ตัวประกอบด้วยวิธีการสกัดตัวประกอบหลัก และหมุนแกนตัวประกอบแบบอโรโทโกนอลวิธีแวนแมกซ์

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย

หลังจากการสกัดตัวประกอบและหมุนแกนตัวประกอบแล้ว ได้ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ มีจำนวน 7 ตัวประกอบ และตั้งชื่อตามกลุ่มตัวแปรที่อธิบายตัวประกอบ ดังนี้คือ

- 1) ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้านการมีวิสัยทัศน์
- 2) ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้านคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง
- 3) ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้านการเป็นผู้นำนวัตกรรมคุณภาพและ

เทคโนโลยีสารสนเทศ

- 4) ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้านคุณลักษณะทางวิชาชีพที่เป็น

แบบอย่าง

- 5) ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้านการมีพลังและแรงขับในตน
- 6) ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้านสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาผู้ตาม
- 7) ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญงานการ

พยาบาล

โดยเรียงลำดับจากค่าผลรวมความแปรปรวนของตัวประกอบ จากมากไปหาน้อย ซึ่งตัวประกอบทั้ง 7 ตัวประกอบ มีค่าความแปรปรวนรวมกัน 59.736 คิดเป็นร้อยละ 70.278

2. ผลการวิเคราะห์ตัวแปรย่อยที่อธิบายแต่ละตัวประกอบ

2.1 ตัวประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์

ตัวประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 14.283 คิดเป็นร้อยละ 16.803 เมื่อพิจารณาตัวแปรที่อธิบายตัวประกอบด้านนี้ พบว่า ตัวแปรดังกล่าว อธิบายถึงผู้มีวิสัยทัศน์ มีทั้งหมด 16 ตัวแปร เป็นแหล่งรวมของตัวแปรและกลุ่มตัวแปร 2 กลุ่ม คือ ด้านผู้มีวิสัยทัศน์ และด้านกลยุทธ์ในการบริหารงาน ดังนี้

2.1.1 กลุ่มตัวแปรที่อธิบายถึงด้านผู้มีวิสัยทัศน์ ตัวแปรที่อธิบายมีทั้งหมด 9 ตัวแปร เรียงลำดับตามน้ำหนักตัวประกอบจากมากไปหาน้อย คือ ให้ข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาถึง แนวโน้มการปฏิบัติงานในอนาคตของหน่วยงาน สามารถชี้แนะแนวทางการทำงานที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอันจะทำให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดได้ สามารถวิเคราะห์ปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นของหน่วยงานได้ สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของหน่วยงานได้ สามารถโน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมกันทำงานเพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน เป็นผู้ที่มองการณ์ไกลคาดการณ์อนาคตในการทำงานทั้งระยะสั้นและระยะยาวได้ มีเป้าหมายในการทำงานที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สามารถถ่ายทอดนโยบายการดูแลผู้ป่วยที่เข้ารับการรักษาของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี สามารถถ่ายทอดนโยบายการดูแลผู้ป่วยที่เข้ารับการรักษาของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี

2.1.2 กลุ่มตัวแปรที่อธิบายถึงด้านกลยุทธ์ในการบริหารงาน มีทั้งหมด 7 ตัวแปร เรียงลำดับตามน้ำหนักตัวประกอบจากมากไปหาน้อย คือ สามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร กำหนดวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม สามารถมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสมทั้งในภาวะปกติและภาวะขาดแคลนบุคลากร มอบหมายงานได้เหมาะสมตามความรู้ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน

ช่วยไกล่เกลี่ยเมื่อเกิดปัญหาระหว่างผู้ร่วมงานและหน่วยงานได้ สามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นความสำคัญและคุณค่าของงานที่ทำได้ สามารถเจรจาต่อรองให้ได้ในสิ่งที่หน่วยงานต้องการ ตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ และสามารถโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามในสิ่งที่ต้องการได้

2.2 ตัวประกอบด้านคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง

ตัวประกอบด้านคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 13.650 คิดเป็นร้อยละ 16.059 เพื่อพิจารณาตัวแปรที่อธิบายตัวประกอบด้านนี้ พบว่า ตัวแปรดังกล่าวอธิบายถึงคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง มีทั้งหมด 19 ตัวแปร เป็นแหล่งรวมของตัวแปรและกลุ่มตัวแปร 2 กลุ่มตัวแปร คือ ด้านคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง และด้านสัมพันธภาพทางสังคมที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

2.2.1 กลุ่มตัวแปรที่อธิบายถึงด้านคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง ตัวแปรที่อธิบายมีทั้งหมด 13 ตัวแปร เรียงลำดับตามน้ำหนักตัวประกอบจากมากไปหาน้อย คือ ให้เกียรติผู้ร่วมงานอยู่เสมอ ไม่เปิดเผยความลับของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความยืดหยุ่นในการทำงานอย่างเหมาะสม รู้จักให้อภัยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำงานผิดพลาด ยอมรับฟังข้อมูลป้อนกลับจากผู้ร่วมงาน เอาใจใส่ ดูแล ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างยุติธรรม รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนตัดสินใจแก้ไขปัญหาเสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา รู้จุดอ่อนของตนเอง และพยายามปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ มีความร่าเริงแจ่มใส อารมณ์ขันในขณะปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม พึงทักขีติประโยชน์แก่ผู้ปวยและผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาในขอบเขตที่เหมาะสม

2.2.2 กลุ่มตัวแปรที่อธิบายถึงด้านสัมพันธภาพทางสังคมที่มีประสิทธิภาพ ตัวแปรที่อธิบายมีทั้งหมด 6 ตัวแปร เรียงลำดับตามน้ำหนักตัวประกอบจากมากไปหาน้อย คือ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ พูดจาไพเราะใช้คำสุภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ และสามารถสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้ถูกต้องตามข้อเท็จจริง สามารถประสานงานระหว่างหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถทำงานร่วมกับทีมสหสาขาได้เป็นอย่างดี

2.3 ตัวประกอบด้านการเป็นผู้นำนวัตกรรมคุณภาพและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตัวประกอบด้านการเป็นผู้นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 9.002 คิดเป็นร้อยละ 10.591 เมื่อพิจารณาตัวแปรที่อธิบาย ตัวประกอบด้านนี้ พบว่า ตัวแปรดังกล่าวอธิบายถึง การมีความรู้ทางการวิจัยทางการแพทย์ ความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้ทางธุรกิจ มีทั้งหมด 8 ตัวแปร เรียงลำดับตามน้ำหนักตัวประกอบจากมากไปหาน้อย คือ สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม มีความรู้ความสามารถในการทำวิจัยทางการแพทย์ มีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านธุรกิจใช้ในการปฏิบัติงานได้ นำความรู้ที่ได้จากผลการวิจัยทางการแพทย์มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม สามารถเสนอแนวทางจากการทำวิจัยทางการแพทย์พัฒนาคุณภาพงานในหน่วยงานได้ สามารถค้นคิดหรือนำนวัตกรรมใหม่ๆมาปรับปรุงการปฏิบัติงานในหน่วยงานได้ และนำแนวคิดการพัฒนางานคุณภาพใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติในหน่วยงานได้

2.4 ตัวประกอบด้านคุณลักษณะทางวิชาชีพที่เป็นแบบอย่าง

ตัวประกอบด้านคุณลักษณะทางวิชาชีพที่เป็นแบบอย่างมีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 7.759 คิดเป็นร้อยละ 9.128 เมื่อพิจารณาตัวแปรที่อธิบายตัวประกอบด้านนี้ พบว่า ตัวแปรดังกล่าวอธิบายถึงคุณลักษณะทางวิชาชีพที่เป็นแบบอย่าง มีทั้งหมด 8 ตัวแปร เรียงลำดับตามน้ำหนักตัวประกอบจากมากไปหาน้อย คือ เป็นผู้แต่งกายสุภาพ เรียบร้อยเหมาะสมกับการทำงานในวิชาชีพพยาบาล มีสุขภาพกาย จิต แข็งแรงเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในวิชาชีพ มีสุขภาพกาย จิต แข็งแรงเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในวิชาชีพ จัดงานเลี้ยงสังสรรค์ในหน่วยงานตามวาระหรือเทศกาลต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ไม่แสดงความรำคาญเมื่อผู้ป่วยและญาติเรียกร้องการบริการเพิ่มขึ้นจากที่กำหนดไว้ให้รางวัลแก่ผู้ได้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จ สละเวลามาทำงานให้กับหน่วยงานเสมอเมื่อมีเหตุจำเป็นและสามารถเขียนบันทึกการพยาบาลได้ชัดเจนเข้าใจง่าย

2.5 ตัวประกอบด้านการมีพลังและแรงขับในตน

ตัวประกอบด้านการมีพลังและแรงขับในตน มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 6.606 คิดเป็นร้อยละ 7.772 เมื่อพิจารณาตัวแปรที่อธิบายตัวประกอบด้านนี้ พบว่าตัวแปรดังกล่าวอธิบายถึงการมีพลังและแรงขับในตนเองในการปฏิบัติงาน มีทั้งหมด 5 ตัวแปร เรียงลำดับตามน้ำหนักตัวประกอบจากมากไปหาน้อย คือ มีความตั้งใจและมีความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคของการปฏิบัติงาน กล่าวตัดสินใจแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม กล่าวเผชิญสถานการณ์การทำงานที่ยากลำบากได้อย่างเหมาะสม มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และมีความใส่ใจกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตลอดเวลา

2.6 ตัวประกอบด้านสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาผู้ตาม

ตัวประกอบด้านสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาผู้ตาม มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 4.270 คิดเป็นร้อยละ 5.024 เมื่อพิจารณาตัวแปรที่อธิบายตัวประกอบด้านนี้ พบว่า ตัวแปรดังกล่าวอธิบายถึงการพัฒนาและสนับสนุนผู้ตาม มีทั้งหมด 5 ตัวแปร เรียงลำดับตามน้ำหนักตัวประกอบจากมากไปหาน้อย คือ สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ ส่งบุคลากรในหน่วยงานไปอบรมวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอยู่เสมอ สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาค้นหาวิธีการทำงานที่เหมาะสมมาพัฒนาการทำงาน สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ศึกษาต่อเนื่องในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม

2.7 ตัวประกอบด้านผู้เชี่ยวชาญงานการพยาบาล

ตัวประกอบด้านผู้เชี่ยวชาญงานการพยาบาลมีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 4.166 คิดเป็นร้อยละ 4.901 เมื่อพิจารณาตัวแปรที่อธิบายตัวประกอบด้านนี้ พบว่าตัวแปรดังกล่าวอธิบายถึงการมีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงานการพยาบาลทั้งหมด 5 ตัวแปร เรียงลำดับตามน้ำหนักตัวประกอบจากมากไปหาน้อย คือ มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลผู้ป่วยที่มีปัญหาซับซ้อนได้ มีทักษะในการใช้อุปกรณ์พิเศษทางการแพทย์เพื่อการดูแลผู้ป่วยในหน่วยงานได้ สามารถในการทำหัตถการพิเศษเฉพาะทางเพื่อการดูแลรักษาผู้ป่วยได้ และใช้ความรู้ทางศาสตร์การพยาบาลวางแผนการดูแลผู้ป่วยได้อย่างเหมาะสม

อภิปรายผลการวิจัย

1. ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ

จากผลการวิจัย ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ มีทั้งหมด 7 ตัวประกอบ ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง การเป็นผู้นำนวัตกรรมคุณภาพและเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านคุณลักษณะทางวิชาชีพที่เป็นแบบอย่าง ด้านการมีพลังและแรงขับในตน ด้านสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาผู้ตาม ด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญงานการพยาบาล ซึ่งเรียงตามลำดับค่าความแปรปรวนของตัวประกอบจากมากไปหาน้อยไว้ คือ 14.283, 13.650, 9.002, 7.759, 6.606, 4.270 และ 4.166 ตามลำดับ เนื่องจากผู้วิจัยวิเคราะห์ตัวประกอบ ด้วยวิธีการสกัดตัวประกอบหลัก (Principal Component Analysis) และหมุนแกนแบบออร์โธโกนอล (Orthogonal) ด้วยวิธีแวนริแมกซ์ (Varimax) ซึ่งสามารถอธิบายค่าความแปรปรวนของตัวประกอบทุกตัวประกอบได้ครบถ้วน โดยตัวประกอบอันดับท้ายๆ จะอธิบายค่าความแปรปรวนได้น้อยลงตามลำดับ และทุกตัวประกอบที่ได้เป็นอิสระต่อกันไม่มีความสัมพันธ์กัน (อุทุมพร จามรมาน, 2532)

งานวิจัยนี้ได้ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่เป็นอิสระต่อกัน จำนวน 7 ตัวประกอบ คือ การมีวิสัยทัศน์ คุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง การเป็นผู้นำนวัตกรรมคุณภาพและเทคโนโลยีสารสนเทศ คุณลักษณะทางวิชาชีพที่เป็นแบบอย่าง การมีพลังและแรงขับในตน สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาผู้ตาม การเป็นผู้เชี่ยวชาญงานการพยาบาล ซึ่งมีความแปรปรวนรวมกัน 59.736 คิดเป็นร้อยละ 70.278 เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับการศึกษาและแนวคิดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของ Goleman (2002) House (1971), Kouzes & Posner (1995), Polter (2000), Tappen (1989), Trott (1997), Sue (2004), Winter (2003), เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546), เรมवल นันท์ศุภวัฒน์ (2542), รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544), และสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) และพบว่ามีความสอดคล้องและแตกต่างกันบางเรื่อง ดังนี้

ตัวประกอบที่ 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ เป็นตัวประกอบที่อธิบายถึงการมีวิสัยทัศน์ของผู้นำและกลยุทธ์ในการบริหารงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของ Winter (2003) ในด้านที่ 1 คือ เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลทั้งระยะสั้นและระยะยาวสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้ผู้ตามรับรู้และสามารถปฏิบัติได้จริง รวมทั้งเป็นผู้ให้ทิศทางชี้แนะแนวทางวิสัยทัศน์เป้าหมายขององค์การ จูงใจและนำผู้ตามไปสู่เป้าหมายของ

องค์การได้ ซึ่งขับเคลื่อนองค์การโดยใช้กลยุทธ์ เป็นนักคิดและวางแผนการทำงาน เป็นผู้ที่มีความสามารถในการเจรจาต่อรอง และทักษะในการบริหารงานเพื่อให้องค์การก้าวหน้า Goleman (2002) การบริหารความขัดแย้ง

ตัวประกอบที่ 2 ด้านคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง เป็นตัวประกอบที่อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้นำและคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานที่ดี ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ของ Kouzes & Posner (1995) ในด้านที่ 4 คือ เป็นแบบอย่างการปฏิบัติ และ Polter (2000) คุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง คือ เป็นผู้มีความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจ และเป็นแบบอย่างที่ดี รวมทั้งเป็นนักติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ Tappen (1989) คือ มีการติดต่อสื่อสารที่ดี ทั้งในการพูด เขียน การฟัง ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องมีประสิทธิภาพทั้งบุคคล และทีม ตลอดจนการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและคล้ายคลึงกับ เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์ (2542) คือ การตระหนักรู้ในตนเองและเข้าใจผู้อื่น ให้เกียรติ การพิทักษ์สิทธิผู้อื่น และ รั้งสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) คือ คุณลักษณะบุคลิกภาพทั่วไปมีอารมณ์ขัน ความเป็นคนดูอบอุ่นหรือมีความเอื้ออาทร

ตัวประกอบที่ 3 ด้านการเป็นผู้นำนวัตกรรมคุณภาพและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นตัวประกอบที่อธิบายถึงผู้นำที่มีความสามารถในการทำงานวิจัยทางการพยาบาลและมีความรู้ทางคอมพิวเตอร์และภาษาอังกฤษ ซึ่งมีความสอดคล้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ในด้านที่ 5 มีความรู้ในด้านธุรกิจ และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัย เช่น ความรู้คอมพิวเตอร์ และ Winter (2003) คือ การนำความรู้ใหม่มาพัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ การทำวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนางานและปรับปรุงให้งานมีคุณภาพและได้มาตรฐานเช่น การทำคู่มือ หรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน

ตัวประกอบที่ 4 ด้านคุณลักษณะทางวิชาชีพที่เป็นแบบอย่าง เป็นตัวประกอบที่อธิบายถึงลักษณะความเป็นวิชาชีพทางการพยาบาล ซึ่งมีความสอดคล้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของ รั้งสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ในด้านที่ 1 คือ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับลักษณะงาน ซึ่งงานวิชาชีพพยาบาลเป็นที่ต้องมีบุคลิกทางกายภาพที่ดีมีความสง่าในวิชาชีพ และบุคลิกที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงออกการแต่งกายและการมีร่างกายแข็งแรงเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในวิชาชีพพยาบาล

ตัวประกอบที่ 5 ด้านการมีพลังและแรงขับในตน เป็นตัวประกอบที่อธิบายถึงความมุ่งมั่น ตั้งใจ และมีแรงขับใจการทำงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มี

ประสิทธิผลของ Tappen (1989) ในด้านที่ 5 คือ การมีพลังและแรงขับในตนเองที่จะทำงาน มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ พยายามทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และ รัสเซอร์ค ประเสริฐศรี (2544) ในด้านที่ 2 คือ มีความมุ่งมั่น ตั้งใจจริง ที่จะเอาชนะอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และ Goleman (2002) กล่าวถึงการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงานเป็นแรงขับในตนเองที่ช่วยให้ตนเองมุ่งมั่นและเอาชนะอุปสรรคในการทำงานได้

ตัวประกอบที่ 6 ด้านสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาผู้ตาม เป็นตัวประกอบที่อธิบายถึงการส่งเสริมพัฒนาผู้ตาม ซึ่งมีความสอดคล้องกับ องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของ Winter (2003) ในด้านที่ 3 คือ ให้การสนับสนุนผู้ตามและพัฒนา ส่งเสริม ผู้ตามให้มีความสามารถในการพัฒนางาน รวมทั้งพัฒนาทีมงาน และ Trott (1997) คือ สนับสนุนความก้าวหน้าของผู้ตาม Sue (2004) ส่งเสริมบุคลากรให้มีการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ในการทำงาน และพัฒนาตนเอง Goleman (2002) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

ตัวประกอบที่ 7 ด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญงานการพยาบาล เป็นตัวประกอบที่อธิบายถึงผู้นำที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาล ซึ่งมีความสอดคล้องกับ องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของ Winter (2003) ในด้านที่ 2 คือ มีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงานพยาบาล Tappen (1989) มีความรู้ในมาตรฐานการพยาบาล มีความรู้พื้นฐานในการวินิจฉัย การวางแผน การประเมิน การพยาบาล และความเชี่ยวชาญในงานเฉพาะทางการพยาบาล

2. ตัวแปรที่อธิบายลักษณะตัวประกอบ

2.1 ตัวประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์

ตัวประกอบที่ 1 เป็นตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้านการมีวิสัยทัศน์มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 14.283 คิดเป็นร้อยละ 16.803 ของความแปรปรวนทั้งหมด อธิบายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวประกอบ ตั้งแต่ 0.504-0.719 จำนวน 16 ตัวแปรที่สามารถจัดกลุ่มตัวแปรที่มีความหมายสอดคล้องกันได้ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวแปรที่อธิบายด้านการมีวิสัยทัศน์ และกลุ่มตัวแปรที่อธิบายด้านกลยุทธ์ในการบริหารงาน ดังนี้

2.1.1 กลุ่มตัวแปรที่อธิบายด้านผู้มีวิสัยทัศน์ เนื่องจากวิสัยทัศน์เป็นลักษณะของการมองไปข้างหน้าไกล ๆ อย่างสร้างสรรค์ หรือเป็นความคาดหวังในอนาคตที่เป็นจริงได้

ดังนั้นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถวางแผนและกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความปรารถนาที่มุ่งมั่นเดินทางไปสู่เป้าหมายขององค์การไปในทิศทางเดียวกัน โดยการให้ทิศทาง และอธิบายถ่ายทอดนโยบายขององค์การเชื่อมโยงสภาพการณ์ที่เป็นจริงขณะนั้นกับวิสัยทัศน์ให้ผู้ตามมองเห็นได้ชัดเจน ตัวแปรที่อธิบายผู้มีวิสัยทัศน์ ได้แก่ ให้ข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาถึงแนวโน้มการปฏิบัติงานในอนาคตของหน่วยงาน สามารถชี้แนะแนวทางการทำงานที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอันจะทำให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดได้ สามารถวิเคราะห์ปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นของหน่วยงานได้ สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของหน่วยงานได้ สามารถโน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมกันทำงานเพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน เป็นผู้ที่มีการมองการณ์ไกลคาดการณ์อนาคตในการทำงานทั้งระยะสั้นและระยะยาวได้ มีเป้าหมายในการทำงานที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สามารถถ่ายทอดนโยบายการดูแลผู้ป่วยที่เข้ารับการรักษาของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี และสามารถถ่ายทอดนโยบายการดูแลผู้ป่วยที่เข้ารับการรักษาของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี

2.1.2 กลุ่มตัวแปรที่อธิบายด้านกลยุทธ์ในการบริหารงาน เนื่องจากงานพยาบาลเป็นงานที่มีลักษณะเป็นวิชาชีพที่เป็นศูนย์กลางในการให้บริการผู้ป่วย กลยุทธ์การบริหารงานเป็นตัวผลักดันให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้นำต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ และผู้ปฏิบัติงานพึงพอใจ โดยผู้นำต้องมีกระบวนการในการกำหนดทิศทางการทำงาน กระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์การ การจูงใจผู้ร่วมงาน และการบริหารความขัดแย้ง ตัวแปรที่อธิบายกลยุทธ์ในการบริหารงาน ได้แก่ สามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การ กำหนดวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม สามารถมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสมทั้งในภาวะปกติและภาวะขาดแคลนบุคลากร มอบหมายงานได้เหมาะสมตามความรู้ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานช่วยไกล่เกลี่ยเมื่อเกิดปัญหาระหว่างผู้ร่วมงานและหน่วยงานได้ สามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญและคุณค่าของงานที่ทำได้สามารถเจรจาต่อรองให้ได้ในสิ่งที่หน่วยงานต้องการตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ และสามารถโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามในสิ่งที่ต้องการได้

โดยสรุปจากผลการวิจัยนี้พบว่า การมีวิสัยทัศน์เป็นตัวประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ward (2002) พบว่า ผู้มีวิสัยทัศน์ เป็นองค์ประกอบของผู้นำที่มีความสามารถกระตุ้นผู้อื่นให้เกิดความมุ่งมั่นเดินทางไปสู่เป้าหมายขององค์การในทิศทางเดียวกัน

2.2 ตัวประกอบด้านคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง

ตัวประกอบที่ 2 เป็นตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 13.650 คิดเป็นร้อยละ 16.059 ของความแปรปรวนทั้งหมด อธิบายด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวประกอบ ตั้งแต่ 0.501-0.717 จำนวน 19 ตัวแปร ที่สามารถจัดกลุ่มตัวแปรที่มีความหมายสอดคล้องกัน 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวแปรที่อธิบายถึงด้านคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง และกลุ่มตัวแปรที่อธิบายถึงด้านสัมพันธภาพทางสังคมที่มีประสิทธิภาพ

2.2.1 กลุ่มตัวแปรที่อธิบายถึงด้านคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง เนื่องจากในการทำงานที่หลากหลายและมีความซับซ้อน การเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งหมายถึงคุณลักษณะผู้นำที่ดี การมีคุณธรรมในการปฏิบัติงาน การควบคุมอารมณ์ที่ดี ความซื่อสัตย์ โปร่งใสในการปฏิบัติงาน ความยืดหยุ่นในการทำงาน ให้เกียรติผู้อื่น พึงทักขณิทิเอาใจใส่ดูแลผู้ตาม และการมีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ ตระหนักรู้ในตนเองและเข้าใจผู้อื่น ช่วยให้การปฏิบัติงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย ตัวแปรที่อธิบายถึงคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง มีจำนวน 13 ตัวแปร จัดกลุ่มได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

2.2.1.1 ตัวแปรที่อธิบายถึง มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน ได้แก่ ให้เกียรติผู้ร่วมงานอยู่เสมอ ไม่เปิดเผยความลับของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความยืดหยุ่นในการทำงานอย่างเหมาะสม รู้จักให้อภัยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำงานผิดพลาด ยอมรับฟังข้อมูลป้อนกลับจากผู้ร่วมงาน เอาใจใส่ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างยุติธรรม รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนตัดสินใจแก้ไขปัญหาเสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา รู้พึงทักขณิทิประโยชน์แก่ผู้ปวยและผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาในขอบเขตที่เหมาะสม

2.2.1.2 ตัวแปรที่อธิบายถึงการตระหนักรู้ในตนเอง ได้แก่ รู้จุดอ่อนของตนเอง และพยายามปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ มีความร่าเริงแจ่มใส อารมณ์ขันในขณะปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

2.2.2 กลุ่มตัวแปรที่อธิบายด้านสัมพันธภาพทางสังคมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึง ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์และ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีจำนวน 6 ตัวแปร จัดกลุ่มได้ 2 ดังนี้

2.2.2.1 ตัวแปรที่อธิบายถึงด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ พุดจาไพเราะใช้คำสุภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ

2.2.2.2 ตัวแปรที่อธิบายการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่

สามารถสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้ถูกต้องตามข้อเท็จจริง สามารถประสานงานระหว่างหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถทำงานร่วมกับทีมสหสาขาได้เป็นอย่างดี

เนื่องจากคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่างเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จ ซึ่ง สิริพร วิทยานุกูล (2545) ศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำที่เป็นแบบอย่าง ผู้ตามที่เป็นแบบอย่างกับสุขภาพของกลุ่มงานการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการสังกัดกระทรวงพบว่ากลุ่มงานการพยาบาลมีภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างอยู่ในระดับสูง

2.3 ตัวประกอบด้านการเป็นผู้นำนวัตกรรมคุณภาพและเทคโนโลยี

สารสนเทศ

ตัวประกอบด้านการเป็นผู้นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 9.002 คิดเป็นร้อยละ 10.591 ของความแปรปรวนทั้งหมด อธิบายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวประกอบ ตั้งแต่ 0.557-0.719 มีจำนวน 8 แปร จัดกลุ่มได้ 3 กลุ่ม คือ กลุ่มความสามารถในการทำงานคุณภาพและมีความคิดสร้างสรรค์ กลุ่มมีความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และกลุ่มมีความรู้ทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับงาน

2.3.1 ตัวแปรที่อธิบายถึงความสามารถในการทำงานคุณภาพและมีความคิดสร้างสรรค์ ได้แก่ การมีความรู้ทางการวิจัยทางการแพทย์ มีความรู้ความสามารถในการทำวิจัยทางการแพทย์ นำความรู้ที่ได้จากผลการวิจัยทางการแพทย์มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม สามารถเสนอแนวทางจากการทำวิจัยทางการแพทย์พัฒนาคุณภาพงานในหน่วยงานได้ สามารถค้นคิดหรือนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานในหน่วยงานได้ และนำแนวคิดการพัฒนางานคุณภาพใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติในหน่วยงานได้

2.3.2 ตัวแปรที่อธิบายกลุ่มความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

2.3.3 ตัวแปรที่อธิบายกลุ่มความรู้ทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ได้แก่ มีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านธุรกิจในการปฏิบัติงานได้

เนื่องจากผู้นำนวัตกรรมคุณภาพและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นปัจจัยที่ช่วยให้ผู้นำพัฒนางานคุณภาพในการทำงานได้ เช่น ความรู้ทางการวิจัยการพยาบาลที่ช่วยในการ

พัฒนาคุณภาพทางการวิจัย และการใช้คอมพิวเตอร์ ภาษาอังกฤษเป็นส่วนหนึ่งของยุคการเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำสามารถทำได้เพราะงานทำเอกสารส่วนใหญ่เป็นภาษาอังกฤษ เช่นคำสั่งการรักษาของแพทย์ การสื่อสารกับผู้ป่วยต่างชาติ และการทำงานในชีวิตประจำวัน ซึ่งสอดคล้องกับเนตร์พัฒนา ยาวิราช (2546) กล่าวว่า ผู้นำควรมีความรู้ทางธุรกิจ และเทคโนโลยีสารสนเทศทางการพยาบาลในการพัฒนางานการพยาบาลและคนย เทียนพุดม และคณะ (2541) ได้ศึกษาทิศทางและบทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลในศตวรรษหน้า ได้กล่าวถึงความรู้ และทักษะใหม่ของทรัพยากรบุคคลที่จำเป็นในยุคใหม่ คือ ความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น คอมพิวเตอร์ และ ทักษะด้านภาษาอังกฤษ อโนชา ทองกองทุน (2544) ศึกษาขอบเขตการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยเชิงอนาคต พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยในอนาคตจะต้องพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเกิดประโยชน์สูงสุด

2.4 ตัวประกอบด้านคุณลักษณะทางวิชาชีพที่เป็นแบบอย่าง

ตัวประกอบด้านคุณลักษณะทางวิชาชีพที่เป็นแบบอย่างมีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 7.759 คิดเป็นร้อยละ 9.128 ของความแปรปรวนทั้งหมด อธิบายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวประกอบ ตั้งแต่ 0.500-0.771 จำนวนตัวแปร 8 ตัวแปร จัดกลุ่มตัวแปรได้ 3 กลุ่ม คือ คุณลักษณะทางกายภาพของวิชาชีพ คุณลักษณะของวิชาชีพทางสังคม คุณลักษณะวุฒิทางวิชาชีพ ดังนี้

2.4.1 คุณลักษณะทางกายภาพของวิชาชีพ ได้แก่ เป็นผู้แต่งกายสุภาพ เรียบร้อยเหมาะสมกับการทำงานในวิชาชีพพยาบาล มีสุขภาพกาย จิต แข็งแรงเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในวิชาชีพ มีสุขภาพกาย จิต แข็งแรงเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในวิชาชีพ

2.4.2 คุณลักษณะของวิชาชีพทางสังคม ได้แก่ จัดงานเลี้ยงสังสรรค์ในหน่วยงานตามวาระหรือเทศกาลต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ไม่แสดงความรำคาญเมื่อผู้ป่วยและญาติเรียกร้องการบริการเพิ่มขึ้นจากที่กำหนดไว้ ให้รางวัลแก่ผู้ได้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จ สละเวลามาทำงานให้กับหน่วยงานเสมอเมื่อมีเหตุจำเป็น

2.4.3 คุณลักษณะวุฒิทางวิชาชีพ ได้แก่ สามารถเขียนบันทึกการพยาบาลได้ชัดเจนเข้าใจง่ายลักษณะทางวิชาชีพทางการพยาบาล เป็นปัจจัยแสดงถึงคุณลักษณะที่พบเห็นได้เด่นชัด ช่วยให้ลักษณะงานมีความน่าเชื่อถือ น่าเกรงขาม การแสดงถึงการแต่งกายที่สุภาพเรียบร้อย และมีความสะอาดเหมาะสมในการปฏิบัติงาน การเสียสละของวิชาชีพ

เป็นแบบอย่างที่ดีในวิชาชีพ ซึ่ง กนกวรรณ จิตต์ตรีงาม (2537: 33) กล่าวถึง ลักษณะส่วนบุคคลทางวิชาชีพช่วยในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นลักษณะที่พบเห็น สามารถประเมินได้ชัดเจน จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ควรมีในคัดเลือกผู้บริหารที่มีประสิทธิผล

2.5 ตัวประกอบด้านการมีพลังและแรงขับในตน

ตัวประกอบด้านการมีพลังและแรงขับในตน มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 6.606 คิดเป็นร้อยละ 7.772 ของความแปรปรวนทั้งหมด อธิบายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวประกอบ ตั้งแต่ 0.567-0.615 จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ มีความตั้งใจและมีความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคของการปฏิบัติงาน กล้าตัดสินใจแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม กล้าเผชิญสถานการณ์การทำงานที่ยากลำบากได้อย่างเหมาะสม มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และมีความใส่ใจกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตลอดเวลา

การมีพลังขับและแรงใจในตนเองเป็นหนึ่งในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จซึ่งกล่าวถึงการที่มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ พยายามปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่ง จงจิต เลิศวิบูลย์มงคล (2546) ศึกษาพบว่า การมีพลังและแรงขับในตน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในการทำงาน และงานบรรลุผลสำเร็จ

2.6 ตัวประกอบด้านสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาผู้ตาม

ตัวประกอบด้านสนับสนุนส่งเสริมพัฒนาผู้ตามมีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 4.270 คิดเป็นร้อยละ 5.024 ของความแปรปรวนทั้งหมด อธิบายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวประกอบ ตั้งแต่ 0.508 - 0.602 จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ ส่งบุคลากรในหน่วยงานไปอบรมวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอยู่เสมอ สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาค้นหาวิธีการทำงานที่เหมาะสมมาพัฒนาการทำงาน สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ศึกษาต่อเนื่องในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม

การสนับสนุนและการพัฒนาผู้ตาม เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำควรมี เพราะการพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนางานและนำองค์กรไปสู่ผลสำเร็จ การส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคคล การสนับสนุนการทำงานเป็นทีมในหน่วยงาน และการส่งบุคลากรไปอบรมวิชาการ หรือศึกษาต่อในที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เพื่อนำความรู้ความสามารถมาพัฒนางาน ซึ่งมี กนกพร แจ่มสมบุญ (2539) ศึกษาพบว่า การอบรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

ของพยาบาล ซึ่งอธิบายว่า การอบรมเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาของบุคลากร เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และส่งเสริมความก้าวหน้า ทำให้บุคคลพึงพอใจในงาน และงานมีประสิทธิภาพ

2.7 ตัวประกอบด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญงานการพยาบาล

ตัวประกอบด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญงานการพยาบาลมีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 4.166 คิดเป็นร้อยละ 4.901 ของความแปรปรวนทั้งหมด อธิบายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวประกอบ ตั้งแต่ 0.558-0.644 จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลผู้ป่วยที่มีปัญหาซับซ้อนได้ มีทักษะในการใช้อุปกรณ์พิเศษทางการแพทย์เพื่อการดูแลผู้ป่วยในหน่วยงานได้ สามารถในการทำหัตถการพิเศษเฉพาะทางเพื่อการดูแลรักษาผู้ป่วยได้ และใช้ความรู้ทางศาสตร์การพยาบาลวางแผนการดูแลผู้ป่วยได้อย่างเหมาะสม

เนื่องจากในปัจจุบัน การเจ็บป่วยของผู้ป่วยมีความซับซ้อนมากขึ้น วิชาชีพการพยาบาลจึงต้องพัฒนาให้มีความเจริญก้าวหน้า มีการพัฒนาองค์ความรู้ทางการพยาบาลที่ซับซ้อนขึ้นเพื่อช่วยเหลือผู้ป่วย โดยมีเทคโนโลยีเครื่องมือแพทย์ที่ทันสมัย ในการรักษาผู้ป่วย พยาบาลต้องมีความรู้ ทักษะ และความชำนาญมากขึ้นในการปฏิบัติงาน ซึ่ง พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ (2546) พบว่าการมีความรู้ ทักษะและความสามารถทางเทคนิคเป็นที่ต้องการเพื่อการทำงานขององค์กร ผู้นำต้องแสดงออกถึงสมรรถนะในสาขาที่ตนเชี่ยวชาญให้เห็นชัดเจนและนำความรู้ทักษะความสามารถมาพัฒนางานและวิชาชีพตนเอง

จากผลการวิเคราะห์พบว่า มีการกระจายความสำคัญเป็นตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในแต่ละด้านแตกต่างกัน ตามน้ำหนักตัวประกอบ 1 ถึง 7 ตามลำดับ ทำให้ทราบถึงตัวประกอบทั้ง 7 ด้าน ซึ่งในแต่ละด้านนั้นมีความสัมพันธ์กันและสอดคล้องกันในแต่ละตัวแปร และไม่เกี่ยวข้องกับด้านอื่น ทำให้ได้ทราบถึงรายละเอียดของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในแต่ละด้านได้ลึกซึ้ง ได้แก่ตัวประกอบ ด้านการมีวิสัยทัศน์ เป็นด้านที่มีความแปรปรวนมากที่สุดซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล และรองลงมา คือ ด้านคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง ด้านการเป็นผู้นำนวัตกรรมคุณภาพและเทคโนโลยี ด้านคุณลักษณะทางวิชาชีพที่เป็นแบบอย่าง ด้านการมีพลังและแรงขับในตนเอง และด้านการสนับสนุนการพัฒนาผู้ตาม ตามลำดับ และด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญงานการพยาบาลมีความแปรปรวนน้อยที่สุด ซึ่งตัวประกอบดังกล่าวมีความสำคัญมากในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในการนำองค์กรให้ก้าวหน้า และบุคลากรมีความสุขในการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่าตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ มี 7 ตัวประกอบ ได้แก่ ด้านมีวิสัยทัศน์ คุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง ผู้นำนวัตกรรมงานคุณภาพและเทคโนโลยีสารสนเทศ คุณลักษณะทางวิชาชีพ พลังและแรงขับในตน สนับสนุนส่งเสริมพัฒนาผู้ตาม ผู้เชี่ยวชาญงานการพยาบาล ซึ่งเป็นแนวทางให้หัวหน้าหอผู้ป่วยประเมินตนเองและเป็นแนวทางในการเพิ่มสมรรถนะความสามารถของตนเองในวิชาชีพพยาบาล
2. เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารระดับสูงทางการพยาบาล เพื่อนำมาเป็นเกณฑ์ในการพัฒนาบุคลากร การเตรียมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย การคัดเลือกบุคลากรเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วย และเป็นแนวทางในการจัดฝึกอบรม สัมมนาให้บุคลากรในหน่วยงานเพื่อเพิ่มสมรรถนะในด้านต่างๆ
3. ผลการศึกษานี้เป็นมิติของเครื่องมือในการวิจัย ควรนำเครื่องมือไปพัฒนาต่อจากตัวประกอบที่ได้ นำไปสร้างเป็นเครื่องวัดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ หรือ โรงพยาบาลระดับตติยภูมิ เช่นโรงพยาบาลศูนย์
4. เป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานพัฒนาบุคลากรที่จะนำไปพัฒนาหลักสูตรการบริหารทรัพยากรบุคคลในวิชาชีพพยาบาล

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของพยาบาลวิชาชีพในระดับต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของพยาบาลวิชาชีพ
2. ควรนำไปพัฒนาเป็นแบบประเมิน เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย หรือ พยาบาลวิชาชีพ
3. ควรศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลต่างสังกัดโรงพยาบาลเพื่อหาตัวประกอบกลางของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สามารถนำมาพัฒนาเป็นเครื่องมือใช้วัดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในวิชาชีพพยาบาลได้ทั่วประเทศ

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กนกพร แจ่มสมบุญ. 2539. **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ต่อค่างาน การรับรู้ต่อรูปแบบการบริหาร กับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาล.** วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพยาบาลผู้ใหญ่ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- กรรณิกา ตันติกนกพร. 2539. **ความสัมพันธ์ระหว่างกลวิธีการใช้อำนาจ กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลรัฐเขตกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. 2539. **บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาล: ที่ปฏิบัติการในโรงพยาบาล.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544. **การวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวแปรด้วย SPSS for Windows.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กุลยา ตันติผลาชีวะ. 2539. **การบริหารหอผู้ป่วย.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ปิ่นเกล้าการพิมพ์.
- จันทร์เพ็ญ พาหงษ์. 2538. **ตัวประกอบสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไปสังกัดกระทรวงสาธารณสุข.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จงจิต เลิศวิบูลย์มงคล. 2546. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทัศนา บุญทอง. 2542. **ปฏิรูประบบบริการพยาบาลที่สอดคล้องกับระบบสุขภาพไทยที่พึงประสงค์ในอนาคต.** กรุงเทพมหานคร: ศิริยอดการพิมพ์.
- ทองหล่อ เดชไทย. 2544. **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร: คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

- ธนิศา ฉิมวงศ์. 2539. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป ในภาคตะวันออกเฉียงใต้** สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาลบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
- นฤมล กิจจานนท์. 2540. **ตัวประกอบสมรรถนะพยาบาลหน่วยผู้ป่วยภาวะวิกฤติ โรงพยาบาลของรัฐ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิตยา ศรีญาณลักษณ์. 2545. **การบริหารการพยาบาล**. กรุงเทพมหานคร: ประชุมช่างจำกัด.
- นิยะดา ผุยเจริญ. 2545. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบุคคล ต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตรพัฒน์ดา ยาวีราช. 2546. **การจัดการสมัยใหม่**. กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- นวลจันทร์ อาศัยพานิชย์. 2545. **ความสัมพันธ์ระหว่างเชาน์อารมณ์ การสนับสนุนทางสังคม กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญใจ ศรีสถิตยน์รากูร. 2544. **การเสริมสร้างพลังอำนาจ: แนวทางการสร้างทีมการพยาบาล**. **วารสารพยาบาลสงขลานครินทร์**. 21(3): 225.
- บุญใจ ศรีสถิตยน์รากูร. 2545. **ระเบียบวิธีการวิจัยทางการพยาบาลศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เบญจลักษณ์ สทุมถิระ. 2546. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบุคคล ความฉลาดทางอารมณ์ การสนับสนุนจากครอบครัว กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประภัสสร เสงี่ยมกุลถาวร. 2544. **การศึกษาตัวชี้วัดสมรรถนะการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์การของหัวหน้าหอผู้ป่วย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- พนิดา ดามาพงศ์. 2534. **การพัฒนาแบบประเมินภาวะผู้นำสุขภาพดีถ้วนหน้าของสาธารณสุขอำเภอ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล

- เพ็ญจันทร์ เมตุลา. 2544. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ การสนับสนุน จากองค์การกับความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาล กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พวงรัตน์ บุญญานุกฤษ. 2546. **ขุมปัญญาทางการพยาบาลศาสตร์.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ พระราม 4 ปรีณตั้ง.
- พวงรัตน์ บุญญานุกฤษ. 2546. **นานาสาระการบริหาร: เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ ประจำปี 2546.** ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช. กรุงเทพมหานคร: เอ.ลีฟวิง จำกัด.
- พาริดา อิบราฮิม. 2543. การหาความสุขให้ตนเองของพยาบาล. **วารสารพยาบาลศาสตร์.** 18(2): 5-8.
- มาลีวรรณ เกษตรทัต. 2545. **บทบาทของพยาบาลควบคุมการติดเชื้อในการพัฒนาและ รั้งรองคุณภาพโรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาบัณฑิต สาขาวิชาการควบคุมการติดเชื้อ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ภิรมย์ กมลรัตนกุล. 2545. **หลักการทำให้วิจัยให้สำเร็จ.** กรุงเทพมหานคร: เท็ก แอนด์ เจอร์นัล พับลิเคชั่น.
- มารินา สมบัติบุญ. 2546. **นานาสาระการบริหาร.** กรุงเทพมหานคร: พี.เอ.ลีฟวิง จำกัด.
- ราศี แก้วนพรัตน์. 2542. **คู่มือผู้บริหารทางการพยาบาล.** สงขลา: ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาล สงขลานครินทร์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2544. **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร: ธนรัชการพิมพ์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543. **ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิต.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาพฤติกรรมศาสตร์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เรมวอล นันทศุภวัฒน์. 2542. **ภาวะผู้นำทางการพยาบาลในองค์กร.** เชียงใหม่: นพบุรีการพิมพ์.
- ลัทธิกาล ศรีวะระมณ. 2538. **คัมภีร์การจัดการลูกน้องและเจ้านายเพื่อให้เป็นนักบริหาร เกณฑ์ประสิทธิผล.** กรุงเทพมหานคร: คู่แข่ง.
- วาสนี วิเศษฤทธิ. 2539. **ตัวประกอบภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยตามความต้องการของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.

- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2538. วิสัยทัศน์กับบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. **วารสารข้าราชการ**. 40 (6): 11-32
- ศิริชัย พงศ์วิชัย. 2547. **การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ศิริวรรณ กุลละวณิชวีวัฒน์. 2545. **ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การใช้เหตุผลเชิงจริยธรรม บรรยากาศองค์การกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ หม่อมพอนุช. 2544. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การเห็นคุณค่าในตนเอง การสนับสนุนทางสังคม กับภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมาคมผู้บริหารโรงพยาบาลแห่งประเทศไทย, สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. 2544. **เอกสารวิชาการ ชุดที่ 12: การบริหารโรงพยาบาลและการประกันสุขภาพถ้วนหน้าของประเทศไทย**. กรุงเทพมหานคร: พีเอ็น.การพิมพ์.
- สายสมร เฉลยกิตติ และ อารีย์วรรณ อ่วมตานี. 2545. ผลของโปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจโดยหัวหน้าหอผู้ป่วย ต่อการได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและความพึงพอใจ ของพยาบาลประจำการ. **วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**. 14(3): 23-30.
- สิริพร วิทยานุกุล. 2545. **ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำที่เป็นแบบอย่าง ผู้ตามที่เป็นแบบอย่างกับสุขภาพของกลุ่มงานการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาลศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภาพร รอดถนอม. 2542. **ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลกับประสิทธิผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุลัดดา พงศ์รัตนมาน. 2542. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาคูณภาพบริการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลเอกชนที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2545. **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คส์ลิงค์.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2547. **ผู้นำที่ฉลาดทางอารมณ์**. [Online]. Available from: <http://www.google.com>. [2004, Jan 4]
- สมาลี จักรไพศาล. 2541. การพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับคุณภาพบริการ. **วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**. 10(1-3): 49-57.
- สมจิต หนูเจริญกุล. 2543. การปฏิรูประบบบริการการพยาบาลในระดับทุติยภูมิและตติยภูมิ. **วารสารพยาบาลรามา**. 6(2): 90-93.
- สมหญิง ลมูลพัทตร์. 2545. **ตัวชี้วัดวัฒนธรรมคุณภาพกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. 2545. **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อโนชา ทองกองทุน. 2544. **ขอบเขตการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ในปีพุทธศักราช 2554**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรุณ รักธรรม. 2523. **การพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- อัญชลี มากบุญสง. 2540. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลกับประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรรช อาชาฤทธิ. 2541. **ตัวประกอบคุณภาพบริการของโรงพยาบาลศูนย์แลโรงพยาบาลทั่วไปตามความคาดหวังของผู้ป่วยในภาคใต้**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรัญ ปิงวงศานุรักษ์. 2540. **ตัวประกอบของพยาบาลวิชาชีพหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินในโรงพยาบาลของรัฐ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

- Air F. 1999. **Leadership development model**. [Online]. Available from:
<http://www.google.com>. [2004, Jan 4]
- Austin, R. 2001. **Leadership for the future: Core competencies in healthcare**.
 Washington: Aupha Press.
- Bass, B. M. 1985. **Leadership and performance beyond expectations**. New York: The
 Free Press.
- Bennis, W. 1994. **On becoming a leader**. Reading: Addison-Wesley.
- Burns, J. M. 1978. **Leadership**. New York: Harper and Row.
- Burns, N. and Grove, S. K. 2001. **Practice of nursing research 4^{ed}**. Philadelphia: W.B.
 Saunder.
- Comrey, A. L. 1973. **First course in factor analysis**. New York: Acedemic Press.
- Dunham, J., and Klafehn, K. A. 1990. Transformation leadership and the nurse excutive.
Journal of Nursing Administration 20(4): 28-34.
- Dunham-Taylor, J. 2000. Nurse executive transformation leadership found in
 participative organization. **Journal of Nursing Administration** 30(5): 241-250.
- Goleman, D. 2002. **The new leadership: The transforming the art of leadership into the
 science of results**. London: Little and Brow.
- Gratchev, M. V. 2001. **Leadership and culture in Russia: The case of transition
 economy**. [Online]. Available from: <http://www.google.com>. [2004, Jan 4]
- Haynes, S. 2004 . **High performance leadership program**. [Online]. Available from:
<http://www.google.com>. [2004, Jan 4]
- Huber, D. 2000. **Leadership and nursing care mangement**. Philadaphia: W.B. Saunder.
- Jone, N. K., and Jone, J. W. 1979. The head nurse: A managerial definition of the
 activity role set. **Nursing Administration Quaterly** 2 : 45-57.
- Keith, G. 2002. Management or leadership. **Journal of Health Services Research Policy**
 7(4): 248-252.
- Kenneth, K. 1997. The nature and implication of contextual influences on
 transformational leadership: A conceptual examination. **Academy of
 Management Review** 22(1): 80-109.

- Kleinman, C. S. 2003. Leadership role competencies and education: How prepared are our nurse managers. *Journal of Nursing Administration* 33(9): 451-455.
- Koestenbaum, P. 2002. **Leadership: The inner side of greatness a philosophy for leaders**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kouzes, J. M., and Posner, B Z. 1995. **The leadership challenge**. 2nd ed. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lieutenant, H. 1999. **Competency based leadership for the 21st century**. [Online]. Available from:<http://www.cgsc.army.mil/milrev/English/MayJun99/Pritchard.htm>. [2004, Jan 4]
- Lloynetta, H. 2003. **Identifying core competencies for the army nurse corps clinical head nurses role**. Fort Leavenworth: Kansas.
- Morrison, R. S. 1997. The relation between leadership style and empowerment on job satisfaction of nurse. *Journal of Nursing Administration* 20 (5):27-34.
- NPCT. 2002. **The organizational competency framework**. [Online]. Available from: [http://www.natpact.nhs.uk/pdf/\[15/04/2002 00:37:40\]](http://www.natpact.nhs.uk/pdf/[15/04/2002%2000:37:40)
- Rodwell, C. M. 1996. An analysis of the concept of empowerment. *Journal of Advanced Nursing*. 23(2): 305-313.
- Snow, J.L. 2001. Looking beyond nursing for clues to effective leadership. *Journal of Nursing Administration* 31 (9): 440-443.
- Swansburg, R. C.1999. **Introductory management and leadership for nurses**. Bonton: Jone and Bartlett .
- Tabachnick, B. G. and Fidell, L. S. 1983. **Using multivariate statistics**. New York: Harper & Row.
- Tabachnick, B. G. 1996. **Using multivariate statistics**. 3rd ed. New York: Harper & Row.
- Tappen, R. M. 1989. **Nursing leadership and management: Concepts and practice**. Philadaphia: F.A. Davis.
- Trott, M. C. 1997. Leadership effective how do you measure up. *Nursing Economic* 17 (3): 147-151
- The Leadership Center. 1999. **Leadership competency model**. [Online]. Available from: <http://www.google.com>. [2004, Jan 4]

- Turner, N., Barling, J., Epitropaki, O., Butcher, V. and Milner, C. 2002. Transformational leadership and moral reasoning. *Journal of Applied Psychology* 87(2): 304-311.
- United States office of personnel management. 2002. **The guide: Appendix A leadership competency definitions.** [Online]. Available from: <http://www.google.com>. [2004, Jan 4]
- United States office of personnel management. 2002. **Building coalition and communication.** [Online]. Available from: <http://www.google.com>. [2004, Jan 4]
- United States office of personnel management. 2002. **Key characteristics and leadership competencies.** [Online]. Available from: <http://www.google.com>. [2004, Jan 4]
- Ward, K. 2002. A vision for tomorrow. *Nursing Outlook* 50 : 121-126.
- Watts, W. and Taylor, J. 2000. *The visionary's handbook*. New York: Harper Business.
- Winter, G. 2003. *High performance leadership*. New York: John Wiley & Sons.
- Yukl, G. A. 1994. *Leadership in organization*. 3rd ed. New Jersey: Prentice-Hall.

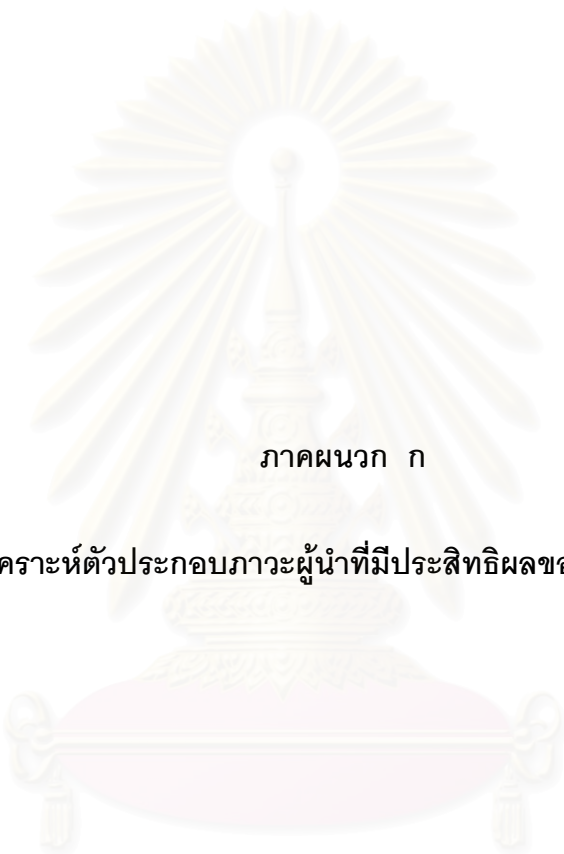


สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

ตารางวิเคราะห์ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางวิเคราะห์ ตัวประกอบภาวะผู้นำประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย		
ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้จากตำรา	ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้จากการสัมภาษณ์	ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล
1. เป็นผู้กำหนดทิศทางให้ห้องค์การ	1. เป็นผู้กำหนดทิศทางให้ห้องค์การ	1. หัวหน้าของท่านเป็นผู้ที่มองการไกล
2. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์	2. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์	2. หัวหน้าของท่านมีเป้าหมายในการทำงานที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
3. เป็นผู้สร้างแรงดลใจขึ้นนำ จูงใจผู้ตามในการปฏิบัติงาน	3. เป็นผู้สร้างแรงดลใจจูงใจผู้ตามในการปฏิบัติงาน	3. หัวหน้าของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของหน่วยงาน
4. ตระหนักถึงในองค์การ	4. เป็นผู้ชี้แนะ	4. หัวหน้าของท่านฝึกกำลังลูกน้อง เพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน
5. สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์	5. เป็นผู้มองการณ์ไกล	5. หัวหน้าของท่านอธิบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบแนวโน้มการปฏิบัติงานในอนาคต
6. มีการวางแผนการทำงานที่ดี	6. เป็นผู้ที่มีเป้าหมายในการทำงาน	6. หัวหน้าของท่านเสนอแนวทางการทำงานที่ดีให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้
7. มีการมอบหมายงาน	7. เป็นผู้ที่คาดการณ์ในอนาคตได้ดี	7. หัวหน้าของท่านอธิบายนโยบายการรับผู้ป่วยเข้ารับการรักษาของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี
8. ใช้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	8. มีการวางแผนการทำงานที่ดี	8. หัวหน้าของท่านรู้จักจุดเด่น จุดด้อยของหน่วยงาน
9. มีความสามารถในการเจรจาต่อรอง	9. ใช้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	9. หัวหน้าของท่านเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงปัญหาที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน
10. มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง	10. มีความสามารถในการเจรจาต่อรอง	10. หัวหน้าของท่านสามารถวางแผนการปฏิบัติงานอย่างมีระบบ
11. มีความสามารถในการโน้มน้าวใจผู้ร่วมงาน	11. มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง	11. หัวหน้าของท่านกำหนดวิธีการทำงานในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม
12. มีกลยุทธ์ในการทำงาน	12. มีความสามารถในการโน้มน้าวใจผู้ร่วมงาน	12. หัวหน้าของท่านสามารถมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานได้อย่างเหมาะสมทั้งในภาวะปกติและภาวะขาดแคลนบุคลากร

ตารางวิเคราะห์ ตัวประกอบภาวะผู้นำประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย		
ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้จากตำรา	ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้จากการสัมภาษณ์	ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล
13. โน้มน้าวผู้อื่นให้เห็นคุณค่าในการทำงาน	13.การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี	13. หัวหน้าของท่านมอบหมายงานได้เหมาะสมตามความรู้ความสามารถของบุคลากร
14. การเป็นผู้มีความรู้ทักษะ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติการพยาบาล	14.เปิดโอกาสให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการบริหารงาน	14. หัวหน้าของท่านเปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมวางแผนการทำงานในหน่วยงาน
15. มีความรู้พื้นฐานของภาวะผู้นำ	15.ทำวิฤติของหน่วยงานให้เป็นโอกาสที่พัฒนา	15. หัวหน้าของท่านสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา
16. มีความรู้ทางด้านธุรกิจ	16. การเป็นผู้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติการพยาบาล	16. หัวหน้าของท่านรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานก่อนตัดสินใจแก้ปัญหาเสมอ
17. มีความรู้ทางคอมพิวเตอร์	17. มีความรู้การวิจัยทางการแพทย์	17. หัวหน้าของท่านสามารถเจรจาต่อรองให้ได้ในสิ่งที่หน่วยงานต้องการ
18. มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด	18. มีความรู้ทางด้านธุรกิจต้นทุน	18. หัวหน้าของท่านช่วยไกล่เกลี่ยเมื่อเกิดปัญหาระหว่างหน่วยงานได้
19. มีความรู้ทั่วไปในการทำงาน	19. มีความรู้ทางคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี	19. หัวหน้าของท่านช่วยไกล่เกลี่ยเมื่อเกิดปัญหาระหว่างผู้ร่วมงานได้
20. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	20. มีความรู้ทางสังคมและเศรษฐกิจ	20. หัวหน้าของท่านสามารถชี้้นำผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามในสิ่งที่ต้องการได้
21. เป็นผู้พัฒนางานและบุคลากร	21. มีความรู้รอบตัว ก้าวทันโลก	21. หัวหน้าของท่านโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญและคุณค่าของงานที่ปฏิบัติได้
22. มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน	22. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	22. หัวหน้าของท่านสามารถใช้ความรู้ทางศาสตร์การพยาบาลวางแผนการดูแลผู้ป่วยได้อย่างเหมาะสม
23. สนับสนุนส่งเสริมผู้ตาม	23. เป็นผู้พัฒนางาน และบุคลากร	23. หัวหน้าของท่านมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลผู้ป่วยที่มีปัญหาซับซ้อนได้

ตารางวิเคราะห์ ตัวประกอบภาวะผู้นำประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย		
ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้จากตำรา	ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้จากการสัมภาษณ์	ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล
24. ส่งเสริมพัฒนา ศักยภาพและสมรรถนะ ผู้ตาม	24. มีความคิดสร้างสรรค์ในการ พัฒนางาน	24. หัวหน้าของท่านสามารถเสนอความคิดเห็นเพื่อร่วมวางแผนการดูแลผู้ป่วยกับ ทีมสหสาขาได้
25. เป็นผู้พัฒนาทีม และส่งเสริมการทำงาน เป็นทีม	25. สนับสนุนส่งเสริมผู้ตามใน การศึกษาต่อ	25. หัวหน้าของท่านมีความรู้ ความสามารถ ช่วยเหลือแพทย์ในการทำหัตถการพิเศษ เฉพาะทางเพื่อดูแลรักษาผู้ป่วยได้
26. กระตุ้นให้เกิด กระบวนการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง	26. ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพและ สมรรถนะผู้ตาม	26. หัวหน้าของท่านมีความรู้ ความสามารถ ในการทำวิจัยทางการแพทย์บาลเป็นอย่างดี
27. เป็นพี่เลี้ยง ผู้สอน งาน นิเทศงาน	27. เป็นผู้พัฒนาและส่งเสริมการ ทำงานเป็นทีม	27. หัวหน้าของท่านนำความรู้ที่ได้จาก ผลการวิจัยทางการแพทย์มาใช้ปรับในการ ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
28. เป็นที่ปรึกษาให้ คำแนะนำ	28. เป็นพี่เลี้ยง ผู้สอนงาน	28. หัวหน้าท่านมีความรู้ ทักษะการใช้ ภาษาอังกฤษในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี
29. ให้ข้อมูลป้อนกลับ เชิงสร้างสรรค์แก่ผู้ตาม	29. เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำ	29. หัวหน้าของท่านสามารถคอมพิวเตอร์ใน การปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี
30. เป็นผู้มีความตั้งใจ และแรงขับในการทำงาน	30. ให้ข้อมูลป้อนกลับเชิง สร้างสรรค์แก่ผู้ตาม	30. หัวหน้าของท่านสามารถประยุกต์ใช้ ความรู้ทางด้านธุรกิจในการปฏิบัติงานได้
31. มีความมุ่งมั่นใน การทำงาน	31. เป็นผู้พัฒนาตนเองเสมอ	31. หัวหน้าท่านมีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการใช้อุปกรณ์พิเศษเฉพาะ ทางทางการแพทย์เพื่อการดูแลผู้ป่วยใน หน่วยงานได้
32. มีความกระตือรือร้น ในการทำงาน	32. สร้างทีม และเครื่องข่ายการ ทำงานในวิชาชีพ	32. หัวหน้าท่านมีความสามารถในการ สอนงานของบุคลากรในหน่วยงานได้
33. มีความกล้า ตัดสินใจในการทำงาน	33. ค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ	33. หัวหน้าท่านเป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษาให้ คำแนะนำการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชา และผู้ฝึกปฏิบัติงานได้
34. เป็นผู้มองโลกในแง่ ดี	34. ส่งบุคลากรอบรมวิชาการ	34. หัวหน้าท่านสามารถให้ข้อมูล ป้อนกลับแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างชัดเจน

ตารางวิเคราะห์ ตัวประกอบภาวะผู้นำประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย		
ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้จากตำรา	ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้จากการสัมภาษณ์	ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล
35. มีความพยายามในการทำงาน	35. เป็นผู้ที่มีแรงจูงใจในการทำงาน	35. หัวหน้าของท่านสามารถนำผลงานวิจัยนวัตกรรมใหม่ๆมาปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานในหน่วยงาน
36. มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน	36. มีความมุ่งมั่นในการทำงาน	36. หัวหน้าของท่านสามารถส่งเสริมการจัดทำคู่มือมาตรฐานการทำงานในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม
37. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	37. มีความกระตือรือร้นในการทำงาน	37. หัวหน้าของท่านสามารถเสนอแนวทางการพัฒนางานคุณภาพในหน่วยงานให้เป็นงานวิจัยทางการพยาบาลได้
38. มีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	38. มีความกล้าตัดสินใจในการทำงาน	38. หัวหน้าของท่านนำแนวคิดพัฒนางานคุณภาพใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติในหน่วยงานได้
39. มีความสามารถในการประสานงานดี	39. มีความพยายามในการทำงาน	39. หัวหน้าของท่านมีความคิดสร้างสรรค์เสนอการสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้ในการทำงานได้อย่างเหมาะสม
40. มีทักษะในการพูดเขียน การฟังที่ดี	40. ทุ่มเทในงาน	40. หัวหน้าของท่านสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ศึกษาต่อเนื่องในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
41. เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี	41. มุ่งผลสำเร็จในงาน	41. หัวหน้าของท่านส่งบุคลากรในหน่วยงานไปอบรมวิชาการต่างๆที่เกี่ยวข้องในการทำงานตลอดเวลา
42. เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน	42. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	42. หัวหน้าของท่านส่งเสริมการทำงานเป็นทีมในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม
43. มีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ	43. มีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	43. หัวหน้าของท่านสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ
44. มีความยืดหยุ่น	44. มีความสามารถในการประสานงานดี	44. หัวหน้าของท่านสามารถกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาค้นหาวิธีการทำงานที่เหมาะสมมาพัฒนาการทำงาน
45. เป็นผู้ที่กำลังแสดงออก	45. มีทักษะในการพูด เขียน การฟังที่ดี	45. หัวหน้าของท่านชอบทำงานที่ทำหาความสามารถอยู่เสมอ

ตารางวิเคราะห์ ตัวประกอบภาวะผู้นำประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย		
ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้จากตำรา	ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้จากการสัมภาษณ์	ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล
46. มีความสามารถพิเศษเฉพาะตัว	46. เขียนบันทึกข้อความ สั่งงาน เป็นลายลักษณ์อักษร เข้าใจง่าย	46. หัวหน้าของท่านแสดงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
47. ให้เกียรติผู้อื่น	47. เป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี	47. หัวหน้าของท่านพร้อมเสมอในการเผชิญสถานการณ์ทำงานที่ยากลำบากได้อย่างเหมาะสม
48. มีจริยธรรมในการทำงาน	48. เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน	48. หัวหน้าของท่านแสดงความตั้งใจที่จะเอาชนะอุปสรรคของการปฏิบัติงาน
49. มีความสามารถตระหนักรู้ในตนเอง	49. มีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ	49. หัวหน้าของท่านแสดงความใส่ใจกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตลอดเวลา
50. สามารถประเมินตนเองได้ถูกต้อง	50. เป็นผู้ที่กำลังแสดงออก	50. หัวหน้าของท่านแสดงความกล้าตัดสินใจแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
51. มีความเชื่อมั่นในตนเอง	51. มีความสง่า รูปร่าง ท่าทางดี เหมาะสมกับวิชาชีพ	51. หัวหน้าของท่านแสดงความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ
52. มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเองสูง	52. มีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน	52. หัวหน้าของท่านยิ้มแย้มแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ดี
53. มีความซื่อสัตย์โปร่งใส	53. มีความยุติธรรม และความเสมอภาค	53. หัวหน้าของท่านมีเทคนิคที่ดีในการทำงานร่วมกับทีมสหสาขาได้เป็นอย่างดี
54. มีความสามารถในการปรับตัวได้ดี	54. มีความสามารถตระหนักรู้ในตนเอง	54. หัวหน้าของท่านสามารถประสานงานระหว่างหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ
55. มีอารมณ์ขัน	55. สามารถประเมินตนเองได้ถูกต้อง	55. หัวหน้าของท่านสามารถสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้ถูกต้อง ตามข้อเท็จจริง
56. มีความรับผิดชอบในหน้าที่	56. มีความเชื่อมั่นในตนเอง	56. หัวหน้าของท่าน พุดจาไพเราะ ใช้คำสุภาพกับผู้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ
57. มีความอดทนสูงต่อความเครียดในการทำงาน	57. มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเองได้ดี	57. หัวหน้าของท่านสั่งงาน โดยการใช้คำพูดและการเขียนได้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย

ตารางวิเคราะห์ ตัวประกอบภาวะผู้นำประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย		
ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้จากตำรา	ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้จากการสัมภาษณ์	ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล
58. มีความมั่นคงในอารมณ์	58. มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส	58. หัวหน้าของท่านเขียนบันทึกการปฏิบัติงานการพยาบาลส่งต่อ ได้ชัดเจน เข้าใจง่าย
59. เข้าใจผู้อื่น	59. มีความสามารถในการปรับตัวได้ดี	59. ขณะประชุมในหน่วยงานหัวหน้าของท่านใช้คำพูด ภาษาที่น่าน่าฟัง พูดตรงประเด็น ชัดเจน เข้าใจง่าย
60. เสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน	60. มีอารมณ์ขัน	60. หัวหน้าของท่านเป็นผู้ที่มีบุคลิก สง่างาม เหมาะสมกับวิชาชีพพยาบาล
61. รู้จักให้อภัยผู้อื่น	61. มีความรับผิดชอบในหน้าที่	61. หัวหน้าของท่านเป็นผู้แต่งกายสุภาพ เรียบร้อยเหมาะสมกับการทำงานในวิชาชีพพยาบาล
62. พึงกษัตริย์ผู้อื่น	62. รู้จุดอ่อน-จุดแข็งของตนเอง	62. หัวหน้าของท่านมีสุขภาพกาย จิต แข็งแรงเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในวิชาชีพ
63. เห็นอกเห็นใจผู้อื่น	63. มีความอดทนอดกลั้น	63. หัวหน้าของท่านแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมได้อย่างเหมาะสม
	64. เข้าใจผู้อื่น เอาใจเขามาใส่ใจเรา	64. หัวหน้าของท่านเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน
	65. เสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน	65. หัวหน้าของท่านยึดถือความถูกต้องทางจริยธรรมในการทำงานอยู่เสมอ
	66. รู้จักให้อภัยผู้อื่น	66. หัวหน้าของท่านพิจารณาผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างยุติธรรม
	67. พึงกษัตริย์ผู้อื่น	67. หัวหน้าของท่านเสียสละเวลาส่วนตัวมาทำงานให้กับหอผู้ป่วยเสมอเมื่อมีเหตุจำเป็น
	68. เห็นอกเห็นใจผู้อื่น	68. หัวหน้าของท่านตระหนักรู้ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง
	69. จัดงานเลี้ยงในหน่วยงานตามโอกาสที่เหมาะสม	69. หัวหน้าของท่านความสามารถนำจุดเด่นของตนเองมาพัฒนาการปฏิบัติงานในหน่วยงานได้

ตารางวิเคราะห์ ตัวประกอบภาวะผู้นำประสิทธิผลของหัวหน้าหน่วยผู้ปวย		
ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้จากตำรา	ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้จากการสัมภาษณ์	ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล
	70. ให้เกียรติผู้อื่น	70. หัวหน้าของท่านรู้จักดูดีของตนเอง และพยายามปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ
	71. รักษาความลับของผู้ร่วมงาน	71. หัวหน้าของท่าน คั้นคว้า หากความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ
	72. ชมเชยบุคลากรที่ทำงานดี	72. หัวหน้าของท่านเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเองในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ
	73. ไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าผู้อื่น	73. หัวหน้าของท่านแสดงความร่าเริงแจ่มใส มีอารมณ์ขัน ในขณะที่ปฏิบัติงานได้เหมาะสม
		74. หัวหน้าของท่านไม่แสดงความรำคาญเมื่อผู้ปวยและญาติเรียกร้องการบริการเพิ่มขึ้นจากที่กำหนดไว้
		75. หัวหน้าของท่านทำงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
		76. หัวหน้าของท่านเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน
		77. หัวหน้าของท่านสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งใหม่ได้ง่าย
		78. หัวหน้าของท่านเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบที่ตี่ในหน้าที่การทำงาน
		79. หัวหน้าของท่านยอมรับฟังข้อมูลป้อนกลับจากผู้ร่วมงาน
		80. หัวหน้าของท่านเป็นผู้ให้เกียรติผู้ร่วมงานตลอดเวลา
		81. หัวหน้าของท่านเป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่นในการทำงาน
		82. หัวหน้าของท่านรู้จักให้อภัยผู้ร่วมงานเมื่อทำงานผิดพลาด
		83. หัวหน้าของท่านเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานได้เหมาะสม

ตารางวิเคราะห์ ตัวประกอบภาวะผู้นำประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย		
ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้จากตำรา	ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้จากการสัมภาษณ์	ตัวแปรที่สังเคราะห์ได้ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล
		<p>84. หัวหน้าของท่านเป็นผู้ที่ไม่เปิดเผยความลับของผู้ร่วมงาน</p> <p>85. หัวหน้าของท่านพิทักษ์สิทธิประโยชน์ผู้ป่วยได้อย่างถูกต้องเหมาะสม</p> <p>86. หัวหน้าของท่านกล่าวยกย่อง ชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายอยู่เสมอ</p> <p>87. หัวหน้าของท่านให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จ</p> <p>88. หัวหน้าของท่านจัดงานเลี้ยงในหน่วยงานในเทศกาลต่างๆ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน</p> <p>89. หัวหน้าของท่านเป็นผู้ที่เอาใจใส่ ดูแลผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ</p>

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ และหนังสือขอความร่วมมือ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจความตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถาม

1. รศ. ดร. พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการโครงการพิเศษ
วิทยาลัยเซนต์หลุยส์
2. ผศ.ดร. รัชนี สุจิตันทรรัตน์ อาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ศิริราช
มหาวิทยาลัยมหิดล
3. ดร. วรณภา ประไพพานิช อาจารย์ภาควิชาพยาบาลศาสตร์
โรงพยาบาลรามธิบดี
4. นางสาวดวงจันทร์ ทิพย์ปรีชา หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล
โรงพยาบาลศิริราช
5. นางเพ็ญจันทร์ แสนประสาน รองหัวหน้าฝ่ายพยาบาลด้านวิชาการ
โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์
6. นางประภัสสร เสงี่ยมกุลถาวร หัวหน้าหน่วยคัดกรองผู้ป่วย
วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานคร
และวชิรพยาบาล
7. นางสาวสุนีย์ เขียมศิริกุล หัวหน้าหอผู้ป่วยวิกฤติโรคหัวใจ
โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ

ที่ ศธ 0512.11/

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

มกราคม 2548

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เรียน รองศาสตราจารย์ พันตำรวจตรีหญิง ดร. พวงเพ็ญ ชูณหะวัณ

เนื่องด้วย นางสาวทัศนีย์ จุลอตุง นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร.ต.อ. หญิง ดร. ยุพิน อังสุโรจน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้ จึงขอเรียนท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อนำเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจุศิลป์)

รองคณบดีฝ่ายจัดการศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน รองศาสตราจารย์ พันตำรวจตรีหญิง ดร. พวงเพ็ญ ชูณหะวัณ

งานบริการการศึกษา โทร. 0-2218-9825 โทรสาร. 0-2218-9806

อาจารย์ที่ปรึกษา ผศ.ร.ต.อ.หญิง ดร.ยุพิน อังสุโรจน์ โทร. 02-218-9813

ที่อนิสิต นางสาวทัศนีย์ จุลอตุง โทร. 01-8267296

ที่ ศธ 0512.11/

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

มกราคม 2548

เรื่อง ขออนุมัติบุคลากรเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานคร และวชิรพยาบาล

เนื่องด้วย นางสาวทัศนีย์ จุลอดุง นิสิตชั้นปริญญามหาบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร.ต.อ. หญิง ดร. ยุพิน อังสุโรจน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้จึงขอเรียนเชิญ นางประภัสสร เสงี่ยมกุลถาวร พยาบาลวิชาชีพระดับ 7 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติให้บุคลากรข้างต้น เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจักษ์ศิลป์)

รองคณบดีฝ่ายจัดการศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน นางประภัสสร เสงี่ยมกุลถาวร

งานบริการการศึกษา โทร. 0-2218-9825 โทรสาร. 0-2218-9806

อาจารย์ที่ปรึกษา ผศ.ร.ต.อ.หญิง ดร.ยุพิน อังสุโรจน์ โทร. 02-218-9813

ที่นิตินิต นางสาวทัศนีย์ จุลอดุง โทร. 01-8267296

ที่ ศธ 0512.11/

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

มกราคม 2548

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ

เนื่องด้วย นางสาวทัศนีย์ จุลอดุง นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร.ต.อ. หญิง ดร. ยุพิน อังสุโรจน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย จากกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการประสบการณ์การทำงาน 2 ปีขึ้นไป จำนวน 30 คน โดยใช้แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล และแบบสอบถามภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ทั้งนี้ลิตจะประสานงานเรื่อง วัน และเวลา ในการทดลองใช้เครื่องมือการวิจัยอีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติให้บุคลากรข้างต้น เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจักษ์ศิลป์)

รองคณบดีฝ่ายจัดการศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล

งานบริการการศึกษา

โทร. 0-2218-9825 โทรสาร. 0-2218-9806

อาจารย์ที่ปรึกษา

ผศ.ร.ต.อ.หญิง ดร.ยุพิน อังสุโรจน์ โทร. 02-218-9813

ชื่อนิสิต นางสาวทัศนีย์

จุลอดุง โทร. 01-8267296

ที่ ศธ 0512.11/

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

มีนาคม 2548

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน คณบดีคณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล

เนื่องด้วย นางสาวทัศนีย์ จุลอดุง นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร.ต.อ. หญิง ดร. ยุพิน อังสุโรจน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย จากกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการประสบการณ์การทำงาน 2 ปีขึ้นไป จำนวน 210 คน โดยใช้แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล และแบบสอบถามภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ทั้งนี้สัปดาห์จะประสานงานเรื่อง วัน และเวลา ในการทดลองใช้เครื่องมือการวิจัยอีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติให้บุคลากรข้างต้น เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจักษ์ศิลป์)

รองคณบดีฝ่ายจัดการศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล

งานบริการการศึกษา

โทร. 0-2218-9825 โทรสาร. 0-2218-9806

อาจารย์ที่ปรึกษา

ผศ.ร.ต.อ.หญิง ดร.ยุพิน อังสุโรจน์ โทร. 02-218-9813

ผู้นิพนธ์ นางสาวทัศนีย์

จุลอดุง โทร. 01-8267296



ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ชุดที่				
--------	--	--	--	--

แบบสอบถามการวิจัย

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มีนาคม 2548

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน พยาบาลประจำการผู้ตอบแบบสอบถาม

เนื่องด้วยดิฉัน นางสาว ทศนีย์ จุลอดุง นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “การวิเคราะห์ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยตำรวจเอกหญิง ดร. ยุพิน อังสุโรจน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ และนำประโยชน์ผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลสู่การพัฒนาบุคลากรและแนวทางในการสร้างเครื่องมือประเมินผลงานและสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำวิจัยดังกล่าวจำเป็นต้องได้รับข้อมูลจากท่าน และเนื่องจากการวิจัยนี้ ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ได้จริง **เมื่อได้รับการตอบข้อคำถามครบทุกข้อ** จึงขอให้ท่าน แสดงความคิดเห็นที่ตรงกับความ เป็นจริงมากที่สุด

ผู้วิจัยขอรับรองว่า คำตอบของท่านจะไม่ได้รับการเปิดเผยในที่ใดๆ และผลการวิจัยจะนำเสนอ ข้อมูลในภาพรวมเพื่อประโยชน์ในเชิงวิชาการเท่านั้นจะไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อท่านและหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด อีกทั้งผู้วิจัยได้ขออนุญาตผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นที่เรียบร้อยแล้ว หลังจากเสร็จสิ้นการวิจัยข้อมูลในการตอบแบบสอบถามของท่านจะถูกทำลายทันที

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งในความร่วมมือจากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

นางสาวทศนีย์ จุลอดุง

นิสิตปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำชี้แจงเกี่ยวกับแบบสอบถาม

แบบสอบถามชุดนี้ ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน 6 ข้อ
ส่วนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย	จำนวน 85 ข้อ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในวงเล็บ () หน้าคำตอบและเติมคำในช่องว่างตามความเป็นจริง

- ปัจจุบันอายุปี (เฉพาะจำนวนเดือน 6 เดือนขึ้นไปคิดเป็น 1 ปี)
- ระดับการศึกษาสูงสุดของท่าน

() ปริญญาตรี	() ปริญญาโทหรือเทียบเท่า
() ปริญญาเอก	
- ปัจจุบันท่านปฏิบัติงานในแผนกใด

() ศัลยกรรมทั่วไป	() กุมารเวชกรรม
() หู คอ จมูก ตา	() อายุรกรรมทั่วไป
() สูติ-นรีเวชกรรม	() ออร์โธปิดิกส์
() ไอ.ซี.ยู	() หอผู้ป่วยพิเศษ
() ไอ.พี.ดี.ผู้ป่วยนอก	() ห้องผ่าตัด
() อื่นๆ (โปรดระบุ)	
- ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานในวิชาชีพพยาบาลจำนวนปี
- ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบัน.....ปี
- รายได้รวมที่ท่านได้รับในปัจจุบัน (เงินเดือน, ค่าเวร, ค่าปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ, ค่าวิชาชีพ)

() ต่ำกว่า 10,000 บาท	() 10,001 – 15,000 บาท
() 15,001 - 20,000 บาท	() 20,001 - 25,000 บาท
() 25,001 - 30,000 บาท	() 30,000 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย

คำชี้แจง : กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหลังข้อความที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงข้อละ 1 เครื่องหมาย โดยพิจารณาตามหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

- สำคัญมากที่สุด หมายถึง ท่านเห็นว่าการแสดงออกถึงลักษณะและพฤติกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยในข้อนี้มีความสำคัญในระดับมากที่สุด
- สำคัญมาก หมายถึง ท่านเห็นว่าการแสดงออกถึงลักษณะและพฤติกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยในข้อนี้มีความสำคัญในระดับมาก
- สำคัญปานกลาง หมายถึง ท่านเห็นว่าการแสดงออกถึงลักษณะและพฤติกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยในข้อนี้มีความสำคัญในระดับปานกลาง
- สำคัญน้อย หมายถึง ท่านเห็นว่าการแสดงออกถึงลักษณะและพฤติกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยในข้อนี้มีความสำคัญในระดับน้อย
- สำคัญน้อยที่สุด หมายถึง ท่านเห็นว่าการแสดงออกถึงลักษณะและพฤติกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยในข้อนี้มีความสำคัญในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

คุณลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย	ระดับความสำคัญ				
	สำคัญมากที่สุด (5)	สำคัญมาก (4)	สำคัญปานกลาง (3)	สำคัญน้อย (2)	สำคัญน้อยที่สุด (1)
0. ให้อิสระในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	✓				
00.					
.....					

จากตัวอย่างข้อ 0 การที่ผู้ตอบใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง สำคัญมากที่สุด แสดงว่าผู้ตอบมีความเห็นว่า “ให้อิสระในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา” เป็นตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่มีความสำคัญในระดับมากที่สุด

คุณลักษณะและพฤติกรรมของ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหรือผู้ปวย	ระดับความสำคัญ				
	สำคัญ มาก ที่สุด (5)	สำคัญ มาก (4)	สำคัญ ปาน กลาง (3)	สำคัญ น้อย (2)	สำคัญ น้อย ที่สุด (1)
	1. เป็นผู้ที่มีมองการณ์ไกล คาดการณ์อนาคตในการ ทำงานทั้งระยะสั้นและระยะยาวได้				
2. มีเป้าหมายในการทำงานที่เหมาะสมกับการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น					
3. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของ หน่วยงาน					
4. สามารถโน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมกัน ทำงานเพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ร่วมกัน					
5. ให้ข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาถึงแนวโน้มนการ ปฏิบัติงานในอนาคตของหน่วยงาน					
6. สามารถชี้แนะแนวทางการทำงานที่ดีแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาอื่นจะทำให้บรรลุเป้าหมายของ หน่วยงานที่กำหนดได้					
7. สามารถถ่ายทอดนโยบายการดูแลผู้ป่วยที่เข้ารับ การรักษาของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี					
8. สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของหน่วยงานได้					
9. สามารถวิเคราะห์ปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นของ หน่วยงานได้					
10. สามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ขององค์กร					
11. กำหนดวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงานได้อย่าง เหมาะสม					

คุณลักษณะและพฤติกรรมของ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย	ระดับความสำคัญ				
	สำคัญ มาก ที่สุด (5)	สำคัญ มาก (4)	สำคัญ ปาน กลาง (3)	สำคัญ น้อย (2)	สำคัญ น้อย ที่สุด (1)
	12. สามารถมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสมทั้งในภาวะปกติและภาวะขาดแคลนบุคลากร				
13. มอบหมายงานได้เหมาะสมตามความรู้ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน					
14. เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนร่วมวางแผนการทำงานในหน่วยงาน					
15. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา					
16. รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนตัดสินใจแก้ไขปัญหาเสมอ					
17. สามารถเจรจาต่อรองให้ได้ในสิ่งที่หน่วยงานต้องการตามความเหมาะสมกับสถานการณ์					
18. ช่วยไกล่เกลี่ยเมื่อเกิดปัญหาระหว่างผู้ร่วมงานและหน่วยงานได้					
19. สามารถโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามในสิ่งที่ต้องการได้					
20. สามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญและคุณค่าของงานที่ทำได้					
21. ใช้ความรู้ทางศาสตร์การพยาบาลวางแผนการดูแลผู้ป่วยได้อย่างเหมาะสม					
22. มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลผู้ป่วยที่มีปัญหาซับซ้อนได้					
23. สามารถเสนอความคิดเห็นเพื่อร่วมวางแผนการดูแลผู้ป่วยกับทีมสหสาขาได้					

คุณลักษณะและพฤติกรรมของ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย	ระดับความสำคัญ				
	สำคัญ มาก ที่สุด (5)	สำคัญ มาก (4)	สำคัญ ปาน กลาง (3)	สำคัญ น้อย (2)	สำคัญ น้อย ที่สุด (1)
24. สามารถในการทำหัตถการพิเศษเฉพาะทางเพื่อการดูแลรักษาผู้ป่วยได้					
25. มีความรู้ ความสามารถในการทำวิจัยทางการแพทย์					
26. นำความรู้ที่ได้จากผลการวิจัยทางการแพทย์มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม					
28. สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม					
29. สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านธุรกิจใช้ในการปฏิบัติงานได้					
27. มีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี					
30. มีทักษะในการใช้อุปกรณ์พิเศษทางการแพทย์เพื่อการดูแลผู้ป่วยในหน่วยงานได้					
31. มีความสามารถในการสอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานได้					
32. เป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษาให้คำแนะนำการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ฝึกปฏิบัติงานได้					
33. สามารถให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงสร้างสรรค์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างชัดเจน					
34. สามารถค้นคิดหรือนำนวัตกรรมใหม่ๆมาปรับปรุงการปฏิบัติงานในหน่วยงานได้					
35. สามารถส่งเสริมการจัดทำคู่มือมาตรฐานการ					

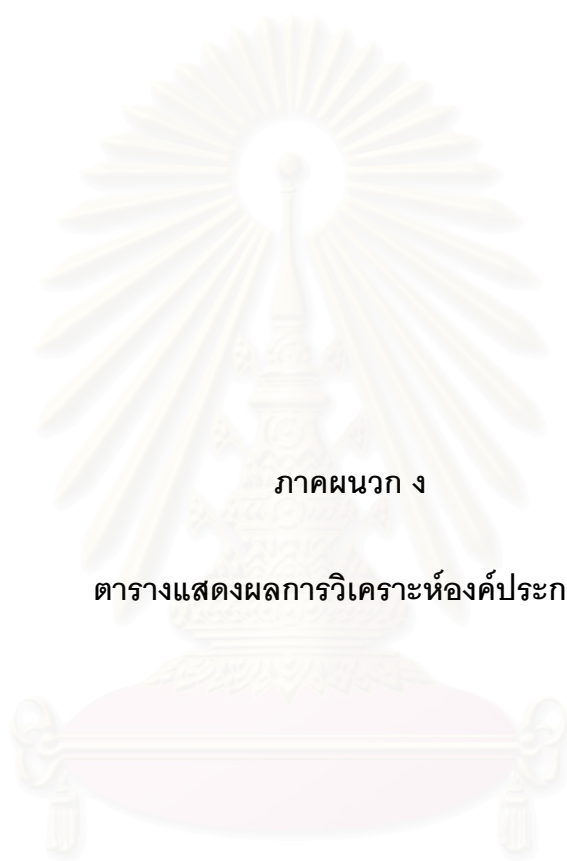
คุณลักษณะและพฤติกรรมของ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย	ระดับความสำคัญ				
	สำคัญ มาก ที่สุด (5)	สำคัญ มาก (4)	สำคัญ ปาน กลาง (3)	สำคัญ น้อย (2)	สำคัญ น้อย ที่สุด (1)
	ทำงานในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม				
36. สามารถเสนอแนวทางจากการทำวิจัยทางการแพทย์ พยาบาลพัฒนาคุณภาพงานในหน่วยงานได้					
37. นำแนวคิดการพัฒนางานคุณภาพใหม่ๆ มา ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติในหน่วยงานได้					
38. สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ศึกษาต่อเนื่อง ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน					
39. ส่งบุคลากรในหน่วยงานไปอบรมวิชาการที่ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
41. สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ค้นคว้าหา ความรู้อยู่เสมอ					
42. สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาค้นหาวิธีการ ทำงานที่เหมาะสมมาพัฒนาการทำงาน					
43. กล้าตัดสินใจในการทำงานที่ท้าทาย ความสามารถอยู่เสมอ					
44. มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมาย					
45. กล้าเผชิญสถานการณ์การทำงานที่ยากลำบาก ได้อย่างเหมาะสม					
46. มีความตั้งใจและความพยายามที่จะเอาชนะ อุปสรรคของการปฏิบัติงาน					
47. มีความใส่ใจ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ตลอดเวลา					
48. กล้าตัดสินใจแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้อย่าง เหมาะสม					

คุณลักษณะและพฤติกรรมของ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย	ระดับความสำคัญ				
	สำคัญ มาก ที่สุด (5)	สำคัญ มาก (4)	สำคัญ ปาน กลาง (3)	สำคัญ น้อย (2)	สำคัญ น้อย ที่สุด (1)
	49. มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ				
50. ยิ้มแย้มแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ดี					
51. สามารถทำงานร่วมกับทีมสหสาขาได้เป็นอย่างดี					
52. สามารถประสานงานระหว่างหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
53. สามารถสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้ถูกต้อง ตามข้อเท็จจริง					
54. พุดจาไพเราะ ใช้คำสุภาพกับผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ					
55. สั่งงานทั้งด้วยวาจาเป็นลายลักษณ์อักษร ได้อย่างชัดเจนเข้าใจง่าย					
56. สามารถเขียนบันทึกการพยาบาลได้ชัดเจนเข้าใจง่าย					
57. ในการประชุมของหน่วยงาน ใช้คำพูดที่น่าฟัง ตรงประเด็น ชัดเจน เข้าใจง่าย					
58. มีบุคลิกสง่างาม เหมาะสมกับการเป็นผู้นำของวิชาชีพพยาบาล					
59. เป็นผู้แต่งกายสุภาพ เรียบร้อยเหมาะสมกับการทำงานในวิชาชีพพยาบาล					
60. มีสุขภาพกาย จิต แข็งแรงเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในวิชาชีพ					
61. กล้าแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมได้อย่างเหมาะสม					
62. ยึดถือจริยธรรมและความถูกต้องในการทำงานอยู่เสมอ					

คุณลักษณะและพฤติกรรมของ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย	ระดับความสำคัญ				
	สำคัญ มาก ที่สุด (5)	สำคัญ มาก (4)	สำคัญ ปาน กลาง (3)	สำคัญ น้อย (2)	สำคัญ น้อย ที่สุด (1)
	63. ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้อย่างยุติธรรม				
64. สละเวลามาทำงานให้กับหน่วยงานเสมอเมื่อมี เหตุจำเป็น					
65. รู้ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้ด้วย ตนเอง					
66. สามารถนำจุดแข็งของตนเองมาใช้ในการ พัฒนาการปฏิบัติงานของหน่วยงานได้					
67. รู้จุดอ่อนของตนเอง และพยายามปรับปรุง ตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ					
68. ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ					
69. มีความเชื่อมั่นในตนเองในการปฏิบัติงานให้ บรรลุผลสำเร็จ					
70. มีความร่าเริงแจ่มใส อารมณ์ขันในขณะที่ ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม					
71. ไม่แสดงความรำคาญเมื่อผู้ป่วยและญาติ เรียกร้องการบริการเพิ่มขึ้นจากที่กำหนดไว้					
72. มีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน					
73. ทำงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้					
74. สามารถปรับตัวให้เข้ากับระบบการทำงานที่ เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม					
75. มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานเป็นอย่างดี					
76. ยอมรับฟังข้อมูลป้อนกลับจากผู้ร่วมงาน					
77. ให้เกียรติผู้ร่วมงานอยู่เสมอ					
78. มีความยืดหยุ่นในการทำงานอย่างเหมาะสม					

คุณลักษณะและพฤติกรรมของ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย	ระดับความสำคัญ				
	สำคัญ มาก ที่สุด (5)	สำคัญ มาก (4)	สำคัญ ปาน กลาง (3)	สำคัญ น้อย (2)	สำคัญ น้อย ที่สุด (1)
79. รู้จักให้อภัยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำงาน ผิดพลาด					
80. ไม่เปิดเผยความลับของผู้ใต้บังคับบัญชา					
81. เข้าใจและตอบสนองของความต้องการของ ผู้ใต้บังคับบัญชาในขอบเขตที่เหมาะสม					
82. พึงทักขสิทธิ์ประโยชน์แก่ผู้ป่วยและผู้ ใต้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม					
83. ให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานได้ บรรลุผลสำเร็จ					
84. จัดงานเลี้ยง สังสรรค์ในหน่วยงานตามวาระหรือ เทศกาลต่างๆได้อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจในการทำงาน					
85. เอาใจใส่ ดูแล ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ และทั่วถึง					

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ง

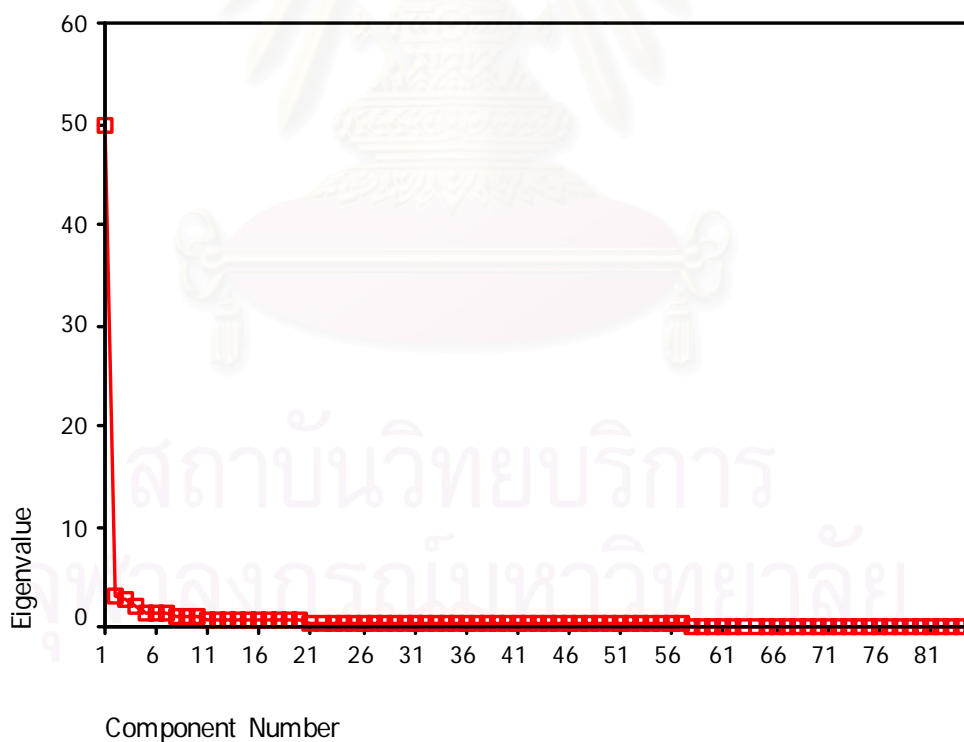
ตารางแสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตาราง KMO and Bartlett's Test

ตาราง KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.982
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	45121.385
	df	3570
	Sig.	.000

Scree Plot



ตาราง Total Variance Explained

Total Variance Explained									
Component	Initial Eigenvalues		Cumulative %	Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance		Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	49.71	58.48	58.484	49.71	58.48	58.484	14.28	16.8	16.803
2	3.138	3.692	62.176	3.138	3.692	62.176	13.65	16.06	32.863
3	2.819	3.317	65.493	2.819	3.317	65.493	9.002	10.59	43.454
4	1.955	2.3	67.792	1.955	2.3	67.792	7.759	9.128	52.582
5	1.444	1.699	69.491	1.444	1.699	69.491	6.606	7.772	60.353
6	1.258	1.48	70.971	1.258	1.48	70.971	4.27	5.024	65.377
7	1.206	1.419	72.39	1.206	1.419	72.39	4.166	4.901	70.278
8	1.158	1.362	73.753	1.158	1.362	73.753	2.953	3.475	73.753
9	0.99	1.165	74.917						
10	0.899	1.057	75.975						
11	0.813	0.956	76.931						
12	0.76	0.894	77.825						
13	0.711	0.837	78.662						
14	0.661	0.777	79.439						
15	0.631	0.742	80.181						
16	0.624	0.734	80.915						
17	0.596	0.701	81.616						
18	0.566	0.666	82.282						
19	0.54	0.636	82.918						
20	0.526	0.618	83.536						
21	0.494	0.582	84.118						
22	0.481	0.566	84.684						
23	0.476	0.559	85.244						
24	0.453	0.533	85.777						
25	0.445	0.523	86.3						
26	0.412	0.485	86.785						
27	0.41	0.482	87.267						
28	0.396	0.466	87.733						
29	0.385	0.453	88.186						
30	0.371	0.437	88.623						
31	0.339	0.398	89.021						
32	0.332	0.391	89.412						
33	0.324	0.381	89.793						
34	0.315	0.371	90.164						

ตาราง Total Variance Explained

Total Variance Explained									
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
35	0.31	0.365	90.528						
36	0.297	0.349	90.877						
37	0.293	0.345	91.223						
38	0.277	0.326	91.549						
39	0.274	0.323	91.871						
40	0.264	0.31	92.182						
41	0.259	0.304	92.486						
42	0.251	0.295	92.781						
43	0.237	0.279	93.06						
44	0.233	0.274	93.334						
45	0.23	0.271	93.605						
46	0.227	0.267	93.872						
47	0.219	0.258	94.13						
48	0.217	0.255	94.385						
49	0.212	0.25	94.634						
50	0.208	0.244	94.879						
51	0.201	0.236	95.115						
52	0.193	0.227	95.342						
53	0.185	0.218	95.56						
54	0.179	0.211	95.77						
55	0.175	0.206	95.976						
56	0.174	0.205	96.181						
57	0.171	0.202	96.383						
58	0.168	0.198	96.581						
59	0.165	0.194	96.775						
60	0.157	0.184	96.959						
61	0.152	0.179	97.139						
62	0.147	0.173	97.312						
63	0.143	0.169	97.481						
64	0.137	0.161	97.642						
65	0.131	0.155	97.797						
66	0.129	0.151	97.948						
67	0.126	0.149	98.097						
68	0.122	0.144	98.241						

ตาราง Total Variance Explained

Total Variance Explained									
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
69	0.119	0.14	98.38						
70	0.113	0.133	98.514						
71	0.112	0.132	98.646						
72	0.107	0.126	98.772						
73	0.104	0.123	98.895						
74	0.098	0.115	99.009						
75	0.097	0.114	99.124						
76	0.092	0.109	99.232						
77	0.09	0.106	99.338						
78	0.085	0.1	99.438						
79	0.082	0.096	99.534						
80	0.077	0.09	99.625						
81	0.075	0.089	99.713						
82	0.073	0.086	99.8						
83	0.059	0.07	99.87						
84	0.057	0.067	99.937						
85	0.054	0.063	100						
Extraction Method: Principal Component Analysis.									

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตาราง Rotated Component Matrix(a)

ตัวแปรที่	ตัวแปร (Component)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
EF05	.709							
EF06	.705							
EF09	.700							
EF08	.698							
EF10	.680							
EF04	.680							
EF01	.675							
EF02	.671							
EF07	.670							
EF11	.665							
EF12	.662							
EF13	.634							
EF18	.561	.522						
EF20	.556							
EF17	.533							
EF19	.504							
EF03								
EF33								
EF14								
EF78		.717						
EF81		.702						
EF79		.693						
EF80		.692						
EF77		.685						
EF50		.683						
EF49		.668						
EF87		.649						
EF64		.583						
EF16		.575						
EF54		.568						
EF15		.559						
EF68		.554						
EF53		.541						
EF71		.538						
EF83		.530						

ตาราง Rotated Component Matrix(a)

ตัวแปรที่	ตัวแปร (Component)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
EF82		.523						
EF52		.505						
EF51		.501						
EF55								
EF57								
EF63								
EF28			.771					
EF25			.743					
EF27			.731					
EF29			.715					
EF26			.693					
EF36			.660					
EF34			.560					
EF37			.557					
EF35								
EF59				.771				
EF60				.603				
EF58				.578				
EF86				.572				
EF72				.544				
EF85				.527				
EF65				.508				
EF56				.500				
EF66								
EF70								
EF75								
EF67								
EF46					.615			
EF48					.609			
EF45					.593			
EF44					.570			
EF47					.567			
EF61								
EF43								
EF32								
EF41						.602		
EF39						.553		

ตาราง Rotated Component Matrix(a)

ตัวแปรที่	ตัวแปร (Component)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
EF42						.518		
EF38						.513		
EF40						.508		
EF22							.644	
EF30							.600	
EF24							.581	
EF21							.558	
EF31								
EF23								
EF73								.553
EF74								.525
EF76								
EF69								

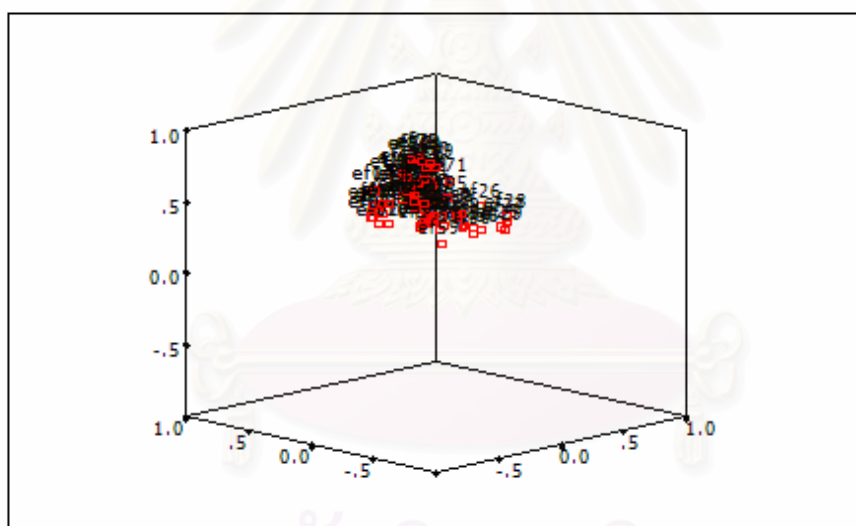


สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตาราง Component Transformation Matrix

Component	1	2	3	4	5	6	7	8
1	.501	.490	.370	.349	.324	.244	.230	.181
2	-.161	-.547	.759	.049	.002	.042	.277	-.135
3	-.724	.249	.011	.633	.031	-.037	-.018	.105
4	.030	.413	.093	-.044	-.604	-.321	.459	-.374
5	.093	-.279	-.332	.150	.309	-.511	.594	.268
6	-.222	.012	-.310	-.152	.238	.623	.490	-.382
7	.162	-.276	-.182	.282	-.614	.427	.157	.448
8	.337	-.274	-.196	.590	.006	-.047	-.206	-.617

Component Plot in Rotated Space



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ นางสาว ทศนีย์ จุลอดุง เกิดวันที่ 28 พฤษภาคม พ.ศ. 2519 ที่จังหวัดพัทลุง สำเร็จการศึกษาพยาบาลศาสตรบัณฑิต จากคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ปีการศึกษา 2542 เข้าศึกษาต่อหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2545 ปัจจุบันปฏิบัติงานระดับพยาบาลประจำการหอผู้ป่วยหนักศูนย์โรคหัวใจสมเด็จพะนางบรมราชินีนาถ งานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ โรงพยาบาลศิริราช



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย