

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย
การทำงานเป็นทีมการพยาบาล กับผลผลิตของงานตามการรับรู้
ของพยาบาลประจำกรร โรงพยาบาลทั่วไป



นางสาวกาญจนา แสนทวี

สถาบันวิทยบริการ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล


คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2547

ISBN 974-17-6683-1

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

RELATIONSHIPS AMONG EXEMPLARY LEADERSHIP OF HEAD NURSES, NURSING
TEAMWORK, AND PRODUCTIVITY AS PERCEIVED BY STAFF NURSES IN
GENERAL HOSPITALS



Miss Kanjana Santawee

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 974-17-6683-1

กาญจนา แสนทรี: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาล กับผลผลิตของงาน ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป (RELATIONSHIPS AMONG EXEMPLARY LEADERSHIP OF HEAD NURSES, NURSING TEAMWORK, AND PRODUCTIVITY AS PERCEIVED BY STAFF NURSES IN GENERAL HOSPITALS) อาจารย์ที่ปรึกษา: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจุศิลป์, 125 หน้า. ISBN 974-17-6683-1

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาล กับผลผลิตของงาน ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป จำนวน 388 คน ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย แบบสอบถามการทำงานเป็นทีมการพยาบาลและแบบสอบถามผลผลิตของงาน ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือได้เท่ากับ .95, .91 และ .89 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาลและผลผลิตของงาน ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.80$, $\bar{X} = 3.83$ and $\bar{X} = 4.01$ ตามลำดับ)
2. ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตของงาน ($r = .484$) และ การทำงานเป็นทีมการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตของงาน ($r = .551$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล..... ลายมือชื่อนิสิต

ปีการศึกษา.....2547..... ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

4577801736: MAJOR NURSING ADMINISTRATION

KEY WORD: EXEMPLARY LEADERSHIP / NURSING TEAMWORK / PRODUCTIVITY

KANJANA SANTAWEE: RELATIONSHIPS AMONG EXEMPLARY LEADERSHIP OF HEAD NURSES, NURSING TEAMWORK, AND PRODUCTIVITY AS PERCEIVED BY STAFF NURSES IN GENERAL HOSPITALS. THESIS ADVISOR: ASST. PROF. SUKUNYA PRACHUSILPA, DnSc. 125 pp. ISBN 974-17-6683-1

The purpose of this study was to investigate the relationships among exemplary leadership of head nurses, nursing teamwork and productivity as perceived by staff nurses in General Hospitals. The sample consisted of 388 staff nurses selected by a multi-stage sampling technique. Research instruments were the Exemplary Leadership of Head Nurses Questionnaire, Nursing Teamwork Questionnaire, and Productivity Questionnaire. Content validity was established by Content Validity Index. Reliability of the instrument by Cronbach's alpha coefficient were .95, .91 and .89, respectively. The data were analyzed by using percentage, mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient.

The major findings were as follows:

1. Exemplary leadership of head nurses, nursing teamwork, and productivity at General Hospitals were at the high level ($\bar{X} = 3.80$, $\bar{X} = 3.83$ and $\bar{X} = 4.01$, respectively)
2. Significantly positive relationships at the p-value < .01 level were found between productivity and exemplary leadership of head nurses ($r = .484$) and productivity and nursing teamwork ($r = .551$)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

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

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

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจุศิลป์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็น ตลอดจน ให้ความเอาใจใส่ด้วยดีตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกประทับใจและซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. อรพรรณ ลีอนุญวัชชัย ประธานสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร. ศิริเดช สุขีวะ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้คำแนะนำที่มีประโยชน์ในการวิจัย ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้และประสบการณ์อย่างกว้างขวางในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป ขอขอบพระคุณคณาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และประสบการณ์ในการศึกษาที่มีค่าอย่างยิ่ง กระทั่งประสบความสำเร็จ

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านดังปรากฏชื่อในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถาม รวมทั้งข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัย

ขอขอบพระคุณคณะพยาบาลศาสตร์ และบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้สนับสนุนทุนเพื่อใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณห้องสมุดของสถาบันการศึกษาต่างๆ ที่ได้เป็นแหล่งค้นคว้าตำราและสนับสนุนเอกสารวิชาการ ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลวิชาชีพทุกคน โรงพยาบาลทั่วไป 19 แห่ง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี

กราบระลึกถึงพระคุณบิดา มารดา ที่เคารพ ครอบครัวยุติพันธุ์ หลาน ที่เป็นที่รัก ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน เพื่อนนิสิตทุกคนที่ให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือเพื่อให้วิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ท้ายสุดนี้ คุณค่าและประโยชน์ที่ได้จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่ทุกท่านที่ได้กล่าวมาทั้งหมดนี้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
2. ปัญหาการวิจัย.....	5
3. วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	5
4. แนวเหตุผลและสมมติฐานการวิจัย.....	5
5. ขอบเขตการวิจัย.....	7
6. คำจำกัดความที่ใช้ในงานวิจัย.....	7
7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
1. โรงพยาบาลทั่วไป.....	13
2. ผลผลิตของงาน.....	21
3. ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย	25
4. การทำงานเป็นที่มการพยาบาล.....	36
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	42
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	45
3 วิธีดำเนินการวิจัย	46
1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชากร	46
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	51
3. การสร้างเครื่องมือวิจัย.....	51
4. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย.....	55
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	58
6. การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง.....	59

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
7. การวิเคราะห์ข้อมูล	59
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	67
1. สรุปผลการวิจัย.....	68
2. อภิปรายผลการวิจัย	69
3. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย	78
4. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	78
รายการอ้างอิง.....	80
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	86
ภาคผนวก ข หนังสือขออนุมัติผู้ทรงคุณวุฒิ	
หนังสือขอตกลงเครื่องมือการวิจัย	
หนังสือขอเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย	88
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	93
ภาคผนวก ง สถิติที่ใช้ในการวิจัย	104
ภาคผนวก จ รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูล.....	108
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	119

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1. แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป	48
2. แสดงค่าความเที่ยงของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย	58
3. แสดงจำนวนและร้อยละของพยาบาลประจำการ จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน.....	62
4. แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พิสัยของภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของ หัวหน้าหอผู้ป่วย (n=388 คน)	63
5. ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พิสัยของการทำงานเป็นทีมการพยาบาล (n=388 คน).....	64
6. ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พิสัยของผลผลิตของงาน (n=388 คน).....	65
7. เมทริกซ์แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาลกับผลผลิตของงาน โดยใช้ Pearson's Correlation.....	66
8. แสดง Reliability ารายด้านของเครื่องมือทั้งฉบับ.....	109
9. แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของผลผลิตของงานจำแนก เป็นรายชื่อ.....	110
10. แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง ของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกเป็นรายชื่อ.....	112
11. แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการทำงานเป็นทีมการ พยาบาล จำแนกเป็นรายชื่อ	115
12. เมทริกซ์แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาลกับผลผลิตของงาน โดยใช้ Pearson's Correlation.....	118

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
1 แสดงกรอบแนวคิดผลผลิตทางการพยาบาล	22
2 แสดงคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ	27



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันองค์กรต่างๆ มีการปรับตัวเตรียมพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา โรงพยาบาลเป็นองค์กรหนึ่งที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนแปลง ด้านสาธารณสุขโดยรวมคือ รัฐบาลมีการปรับลดงบประมาณ การลดอัตราบุคลากรเข้ารับราชการและการผลักดันให้มีการบริหารงานนอกระบบราชการตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เหล่านี้ ส่งผลกระทบต่อโครงสร้าง ทิศทาง นโยบาย การบริหารงานของโรงพยาบาล และส่งผลกระทบต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ในขณะเดียวกันจำเป็นต้องรักษามาตรฐานวิชาชีพ เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการทั้งด้านคุณภาพและประสิทธิภาพ และจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 ซึ่งมียุทธศาสตร์ในการเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยมีการปรับโครงสร้างภาคผลิต ภาคบริการและมีการผลักดันกระบวนการเพิ่มผลผลิตของประเทศ โรงพยาบาลเป็นองค์กรหนึ่งที่กำลังมุ่งสู่การพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล การเพิ่มขีดความสามารถและผลผลิตของโรงพยาบาลในยุคปัจจุบันเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะมีได้ต้องเกิดจากความร่วมมือร่วมใจ การทำงานเป็นทีมของคนในองค์กร โดยเฉพาะผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้

ผลผลิตของงานเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการสนับสนุนของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ โดยคำนึงถึงการให้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า (Bain, 1982) ผลผลิตของงานจะเกิดขึ้นได้จากภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยจะเป็นผู้ควบคุมดูแลบุคลากรด้านหน้าในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีคุณภาพ รวมถึงการใช้วัสดุ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า และส่งเสริม สนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความกระตือรือร้น มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานและเกิดจาก ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนได้เข้าไปมีส่วนร่วมช่วยเหลือในการดำเนินงานขององค์กร มีการทำงานเป็นทีม โดยปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่องค์กรได้กำหนดไว้ เพื่อเพิ่มผลผลิตของหอผู้ป่วย ที่ทำให้ได้ผลลัพธ์ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เหมาะสมคุ้มค่ากับการลงทุนและประโยชน์ที่ได้รับ

ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กร และการจัดการ เพราะจะทำให้สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายขององค์กรและบรรลุผลสำเร็จ ตามที่องค์กรตั้งไว้ (เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์, 2542) อีกทั้งสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงปัจจุบันได้ส่งผลกระทบต่อทุกๆ องค์กร ให้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานให้มีความทันสมัยมากขึ้น มีการปรับปรุง โครงสร้าง ระบบงาน รวมทั้งบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงจำเป็นต้อง อาศัยผู้นำในการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เหมาะสม ซึ่ง สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2542) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญในการช่วยยกระดับประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการทำงานได้เป็นอย่างมาก และภายใต้สภาพแวดล้อมการดูแลสุขภาพที่ต้องใช้การตัดสินใจที่รวดเร็ว ภายใต้การมีทรัพยากรที่มีจำกัด หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นบุคคลที่ทำให้นโยบาย ระบบการปฏิบัติงานและ เป้าหมายขององค์กรพยาบาลเป็นรูปธรรม ซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยเปรียบเสมือนเป็นตัวกลาง เป็นผู้ ประสานเชื่อมโยงแนวความคิด และการปฏิบัติของบุคลากรหลายฝ่ายเข้าด้วยกัน หัวหน้าหอผู้ป่วยจึง เป็นบุคคลที่สำคัญต่อความก้าวหน้าหรือความล้มเหลวของหน่วยงาน (รัชดา ตันติสารศาสตร์, 2544)

ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างในการทำทนายกระบวนการ สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม ทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ และเสริมสร้างกำลังใจให้แก่พยาบาล ประจำการเพื่อให้เกิดการเพิ่มผลผลิตของงาน คุ่มค่ากับการลงทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับ ซึ่ง สอดคล้องกับ วราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ (2547) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดที่จะนำพาองค์กร ทุกขนาด ทุกระดับให้อยู่รอดและเจริญก้าวหน้าหรือมีประสิทธิภาพเพียงไร ทุ่มเทให้กับงานแค่ไหน คุณภาพของสินค้าและบริการอยู่ที่ระดับใด ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำในทีม ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงมี บทบาทอย่างสูงในหน่วยงานที่จะเป็นผู้นำให้มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ มีหน้าที่ดูแลและบริหารจัดการคุณภาพบริการพยาบาลและผลผลิตของงานเพื่อตอบสนองต่อผู้รับบริการตามเป้าหมายของ โรงพยาบาล

การทำงานเป็นทีมการพยาบาลมีลักษณะการทำงานโดยการให้การพยาบาลผู้ป่วยแต่ละราย ต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อที่จะให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน แต่ในลักษณะ การทำงานของบุคลากรนั้นจะใช้คนเพียงคนเดียวทำงานตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งเป็นไปไม่ได้ จำเป็นต้องมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นผลัด ต้องมีการส่งเวรต่อๆ กัน ต้องใช้การทำงานร่วมกันของบุคลากร หลายระดับ เพราะงานส่วนใหญ่ไม่สามารถทำได้สำเร็จเพียงบุคคลเพียงคนเดียว ต้องอาศัยความ

ร่วมมือกัน ทั้งในด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล การมีสัมพันธภาพที่ดีของผู้ปฏิบัติงานทุกคนในทีม เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการดำเนินงาน ทิศนา แคมมณี (2537) กล่าวว่า การทำงานร่วมกันเป็นทีม จะเป็นการระดมความสามารถและสติปัญญาที่แตกต่างกันของบุคคลมาช่วยกันคิดช่วยกันทำ ทำให้เกิดความคิดที่กว้างขวาง รอบคอบ และเมื่อนำมาประสานกันอย่างเหมาะสม มีการติดต่อสื่อสาร การร่วมมือ การมีความคิดสร้างสรรค์และมีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องจะทำให้เกิดความสำเร็จและเพิ่มผลผลิตของงาน Smith (1994) กล่าวว่าสิ่งที่สำคัญที่สุดของการทำงานในทีมสุขภาพคือ ประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับ กรรณิการ์ ศรีสุรักษ์ (2543) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมที่มีการสื่อสารที่ดี การประสานงานดี มีการร่วมมือร่วมใจ ร่วมพลัง และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแล้ว จะทำให้ผลผลิตของงานดี และจากการศึกษาของ McNeese-Smith (2001) และ แวดาว อินทบุตร (2545) พบว่า การทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตของงาน

โรงพยาบาลทั่วไปเป็นโรงพยาบาลสังกัดกองโรงพยาบาลภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขซึ่งเป็นองค์กรหนึ่งให้บริการด้านสุขภาพที่รัฐจัดให้เพื่อกระจายงานบริการออกสู่ชุมชน โดยให้บริการครอบคลุมถึงด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การตรวจรักษาและฟื้นฟูสุขภาพ ในการปฏิรูประบบสุขภาพ โรงพยาบาลทั่วไปถือเป็นโรงพยาบาลโดยตรงที่รับผิดชอบในการดูแลสุขภาพของประชาชนในพื้นที่และเป็นแม่ข่ายสำหรับโรงพยาบาลชุมชนและสถานอนามัยในเขตอำเภอที่รับผิดชอบ รัฐบาลมีการจัดสรรงบประมาณมาที่โรงพยาบาลทั่วไปในรูปเหมาจ่ายต่อจำนวนประชากรที่ขึ้นทะเบียนในการรักษาพยาบาลกับโรงพยาบาล วิธีการเหมาจ่ายเป็นรายหัวทำให้โรงพยาบาลต้องอยู่ภายใต้งบประมาณที่จำกัด ต้องรับความเสี่ยงทางการเงินที่เกิดจากการให้บริการ การรับผู้ป่วยเข้าโรงพยาบาล ระยะเวลาอยู่โรงพยาบาลและทรัพยากรที่ใช้ในการรักษาพยาบาล ทำให้เกิดแรงจูงใจในการควบคุมต้นทุน นอกจากนั้นงบประมาณที่ได้รับนั้นต้องนำมาใช้จ่ายทั้งในเรื่องของการบริหารจัดการ ค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ ค่ายาและเวชภัณฑ์ ค่าสาธารณูปโภคต่างๆ เป็นเหตุให้ในการปฏิบัติงานต้องคำนึงถึงการใช้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดผลผลิตสูงสุด นอกจากนี้ด้านผู้รับบริการ ในปัจจุบันมีระดับการศึกษาสูง มีการรับรู้สิทธิผู้ป่วยมากขึ้น จึงมีการเรียกร้องในการรับบริการที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้น รวมถึงในปัจจุบันโรงพยาบาลต้องมีการพัฒนาคุณภาพให้ผ่านการประเมินคุณภาพโรงพยาบาลของสำนักงานพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (พรพ.) โดยกระทรวงสาธารณสุข กำหนดให้โรงพยาบาลต้องผ่านการรับรองคุณภาพเพื่อขึ้นทะเบียนให้เป็นสถานบริการสุขภาพ เพื่อ

รองรับผู้ป่วยของสำนักงานประกันสุขภาพแห่งชาติ ปัจจุบันพบว่า โรงพยาบาลทั่วไป ส่วนใหญ่ยังไม่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลซึ่งพบว่า มีโรงพยาบาลทั่วไป 9 โรงพยาบาลจาก 70 โรงพยาบาลเท่านั้นที่ผ่านการรับรองกระบวนการคุณภาพ (นรินี เรืองหนู, 2547) ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ โรงพยาบาลประจำการจึงต้องมีการเตรียมตัวและต้องเร่งพัฒนาให้งานมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงจะทำให้เกิด ผลผลิตที่สูงขึ้นในการปฏิบัติงาน ซึ่ง ผลผลิตของการบริการทางด้านสุขภาพคือคุณภาพบริการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ซึ่งการปฏิบัติงานที่มีผลผลิตสูงและมีการปรับปรุงผลผลิตอยู่เสมอจะทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ในยุคปัจจุบัน

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเรื่อง ผลผลิตของงาน พบว่า การศึกษาของ แววดาว อินทบุตร (2545) ที่ศึกษาผลผลิตของงานของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชนทั่วประเทศ พบว่า ผลผลิตของงานของพยาบาลประจำการ อยู่ในระดับสูง โดยศึกษา การทำงานเป็นทีม การพัฒนาบุคลากร และปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการทำงาน ซึ่งสามารถร่วมกันพยากรณ์ ผลผลิตของงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชนได้ร้อยละ 35.9 และ จีระพร แดนเขตต์ (2543) ศึกษาผลผลิตในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชนเขต 10 และเรมวอล นันท์ศุภวัฒน์และคณะ (2545) ศึกษาผลผลิตในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัย พบว่า ผลผลิตในงานของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับสูง แต่เนื่องจากความแตกต่างด้านโครงสร้างองค์กร ระบบการบริหารจัดการ วัฒนธรรมองค์กร รวมถึงชนิดของผู้ป่วย ซึ่งอาจทำให้ ผลผลิตของงานแตกต่างจากโรงพยาบาลทั่วไปที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่าการปฏิบัติงานที่เกิดผลผลิตที่ดีและมีการปรับปรุงอยู่เสมอจะทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้และทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานและผู้รับบริการพึงพอใจ ซึ่งศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542) กล่าวว่า การเพิ่มผลผลิตเป็นประเด็นสำคัญสำหรับผู้บริหารทุกแห่ง ดังนั้นผู้บริหารต้องหาหนทางเพื่อใช้ปัจจัยให้เกิดผลผลิตออกมาอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นผู้วิจัยจึงศึกษาผลผลิตของงานและปัจจัยที่จะทำให้เกิดผลผลิตของงานในโรงพยาบาลทั่วไป ซึ่งได้แก่ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยและการทำงานเป็นทีมการพยาบาล ว่ามีสภาพเป็นอย่างไรและมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันอย่างไร ซึ่งผลการวิจัยสามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงและเพิ่มผลผลิตของงาน ซึ่งเมื่อผลผลิตของงานเพิ่มขึ้นจะส่งผลให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ คุ่มค่าได้มาตรฐานและส่งผลให้เกิดประสิทธิผลขององค์กรต่อไป

2. ปัญหาการวิจัย

1. ผลผลิตของงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป อยู่ในระดับใด
2. ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยและการทำงานเป็นทีมการพยาบาลมีความสัมพันธ์กับผลผลิตของงานหรือไม่ อย่างไร

3. วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของผลผลิตของงานของโรงพยาบาลทั่วไป ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาลกับผลผลิตของงาน โรงพยาบาลทั่วไป

4. แนวเหตุผลและสมมติฐานการวิจัย

ผลผลิตของงาน ตามแนวคิดของ Bain (1982) หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการสนับสนุนช่วยเหลือของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ซึ่งจากการทบทวนงานวิจัย พบว่ามีปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อผลผลิตของงาน ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยและการทำงานเป็นทีมการพยาบาล

ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (2001) เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมในการทำลายกระบวนกร มีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ การทำตนเป็นแบบอย่างและการเสริมสร้างกำลังใจให้แก่พยาบาลประจำการ เพื่อให้เกิดการเพิ่มผลผลิตของงาน คุ้มค่ากับการลงทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับ ซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Kouzes and Posner จะสามารถกระตุ้น จูงใจบุคลากรให้ยึดมั่นในการปฏิบัติ มีขวัญและกำลังใจสูง กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่หอผู้ป่วยกำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพจากการศึกษาของ จีระพร แดนเขตต์ (2543) และ McNeese-Smith (1997) พบว่าพฤติกรรมภาวะ

ผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามแนวคิดของ Kouzes and Posner มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตของงานของพยาบาลประจำการ ซึ่งสอดคล้องกับ มรกต ลิ้มวัฒนา (2541) ที่กล่าวว่า ผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์ต้องเป็นผู้นำที่ทันสมัย เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถพยากรณ์เหตุการณ์ต่างๆ เพื่อวางแผนงานได้อย่างเป็นระบบและทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ต้องสามารถทำให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์และใช้ศักยภาพของตนในการทำงานอย่างเต็มที่ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และอยู่ในสภาพการแข่งขันในการเพิ่มผลผลิตของงาน ดังนั้น ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงน่าจะมีความสัมพันธ์กับผลผลิตของงาน

การทำงานเป็นทีมการพยาบาล เป็นการใช้แนวคิดที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาองค์กร การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดทิศทาง ค่านิยม พันธกิจที่ชัดเจนเพื่อสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย Romig (1996) กล่าวว่า ทีมงานที่มีกระบวนการทำงานเป็นทีมที่ดี จะสามารถปฏิบัติงานได้ประสพผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Robbins (1998) ที่กล่าวว่า การทำงานร่วมกันเป็นทีมจะเป็นการกระตุ้นให้ทุกคนได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ซึ่งจะทำให้เกิดผลผลิตของการทำงานเพิ่มขึ้น จากการศึกษาของ ลดาวัลย์ ปฐมชัยคุปต์ (2545) พบว่า การทำงานเป็นทีมการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ซึ่งความหมายเดียวกับผลผลิต โดยผลผลิตนั้นเป็นองค์ประกอบของประสิทธิผลของหอผู้ป่วยนั่นเอง จึงกล่าวได้ว่าการทำงานเป็นทีมการพยาบาลจะส่งเสริมให้ผลผลิตของงานสูงขึ้น

ผลผลิตของงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและมุ่งเน้นที่คุณภาพการพยาบาล ดังนั้นแนวทางการพัฒนาองค์กรพยาบาลเพื่อเพิ่มผลผลิตของงานนั้น ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นสิ่งสำคัญในการชี้แนะ ส่งเสริม และช่วยเหลือพยาบาลประจำการให้ทำงานด้วยความเหมาะสม ถูกต้อง บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและเกิดจากการที่พยาบาลมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการติดต่อประสานงานและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการทำงานเป็นทีมการพยาบาล โดยปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทที่องค์กรได้กำหนดไว้ ให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อผลผลิตของงานที่เป็นไปตามเป้าหมาย

สรุปจากแนวคิดและจากการทบทวนการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตของงาน
2. การทำงานเป็นทีมการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตของงาน

5. ขอบเขตการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป
2. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย
 - 2.1 ตัวแปรต้น
 - 2.1.1 ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย
 - 2.1.2 การทำงานเป็นทีมการพยาบาล
 - 2.2 ตัวแปรตาม คือ ผลผลิตของงาน

6. คำจำกัดความที่ใช้ในงานวิจัย

1. **ผลผลิตของงาน** หมายถึง การที่พยาบาลประจำการรับรู้ถึงผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานของตน ที่ทำให้การดำเนินงานของหอผู้ป่วยบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า โดยใช้แนวคิดของ Bain (1982) ที่มีองค์ประกอบด้านประสิทธิผลของงานและประสิทธิภาพของงานที่พยาบาลประจำการปฏิบัติ

1.1 **ประสิทธิผลของงาน** หมายถึง การที่พยาบาลประจำการรับรู้ถึงผลของงานที่ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและความต้องการของหน่วยงาน ประกอบด้วย การปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และคุณภาพบริการ

1.1.1 **การปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย** หมายถึง การที่พยาบาลประจำการรับรู้ถึงการปฏิบัติงานตามจุดมุ่งหมายที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ และการรับรู้ถึงผลของการปฏิบัติงานของตนที่ได้ตามจุดมุ่งหมายของหน่วยงานที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน

1.1.2 **คุณภาพบริการ** หมายถึง การที่พยาบาลประจำการรับรู้ถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองที่เป็นไปตามข้อกำหนดของการปฏิบัติงาน ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และเป็นที่ยังพอใจของผู้รับบริการ

1.2 ประสิทธิภาพของงาน หมายถึง การที่พยาบาลประจำการรับรู้ถึงผลของการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและความต้องการของหน่วยงาน ประกอบด้วย การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน และระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

1.2.1 การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่พยาบาลประจำการรับรู้ถึงการใช้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด และการปฏิบัติงานโดยเกิดการสูญเสียแรงงานและเวลาน้อยที่สุด

1.2.2 ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่พยาบาลประจำการรับรู้ถึงผลในการปฏิบัติงานของตนตรงตามแผนที่กำหนด มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้ทันเวลา

2. ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อการกระทำหรือการปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วย ถึงการแสดงออกในการเป็นผู้นำที่สามารถส่งเสริมและกระตุ้นพยาบาลประจำการให้เกิดความต้องการในการปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทในการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งวัดได้จากแบบสอบถามตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (2001) ที่มีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ การท้าทายกระบวนการ การมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ การทำตนเป็นแบบอย่างและการเสริมสร้างกำลังใจ

2.1 การท้าทายกระบวนการ (Challenging the process) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการต่อการกระทำหรือการปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วยว่า เป็นผู้นำที่ปฏิบัติหรือดำเนินการในการสร้างสิ่งใหม่ๆ ปรับปรุงกระบวนการใหม่ๆ ในการทำงาน แสวงหาโอกาสในการทำงานนั้นถึงแม้จะไม่เคยทำมาก่อน กล้าเสี่ยงต่อการริเริ่มงานใหม่ๆ และหาแนวทางริเริ่มในการปฏิบัติสิ่งต่างๆ ในการปรับปรุงงานของตน เพื่อนำมาเป็นโอกาสไปสู่ความสำเร็จ

2.2 การมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (Inspiring a shared vision) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการต่อการกระทำหรือการปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วยว่าเป็นผู้นำที่มีความกระตือรือร้น มองการณ์ไกล มีทิศทางในการปฏิบัติงาน มีความคิดเกี่ยวกับอนาคตในการปฏิบัติงานภายในหอผู้ป่วยที่ควรจะเป็น และนำมากำหนดเป็นเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงาน พร้อมทั้งให้พยาบาลประจำการทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการปฏิบัติงานภายในหอผู้ป่วย

2.3 การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ (Enabling other to act) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการต่อการกระทำหรือการปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วยว่า เป็นผู้ที่มีการส่งเสริมพัฒนาทักษะความสามารถของพยาบาลประจำการ มอบหมายงานที่สำคัญและให้การช่วยเหลือสนับสนุนที่เป็นรูปธรรมในการปฏิบัติงาน โดยการส่งเสริมการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ และส่งเสริมการพัฒนาตนเองของพยาบาลประจำการให้เกิดขึ้น

2.4 การทำตนเป็นแบบอย่าง (Modeling the way) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการต่อการกระทำหรือการปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วยว่าเป็นผู้นำที่ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบ มีความสามารถในการให้เหตุผล มีความสามารถในการปฏิบัติทุกสิ่งตามคำพูดที่ให้ไว้แก่พยาบาลประจำการ มีความมั่นคงและชัดเจนในหลักการทำงานต่างๆ เพื่อเป็นแบบอย่างในการทำงานของพยาบาลประจำการ

2.5 การเสริมสร้างกำลังใจ (Encouraging the heart) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการต่อการกระทำหรือการปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วยว่า มีการสนับสนุน ให้กำลังใจ ยกย่องชมเชยในความพยายามและความสำเร็จของพยาบาลประจำการ

3. การทำงานเป็นทีมการพยาบาล หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อสมาชิกในหอผู้ป่วยในการปฏิบัติกิจกรรมการให้บริการพยาบาล โดยรับผิดชอบและใช้ทรัพยากรร่วมกัน เพื่อประสพผลสำเร็จในงานและบรรลุเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งวัดได้จากแบบสอบถามตามแนวคิดของ Romig (1996) ที่มีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ การติดต่อสื่อสาร การร่วมมือ การประสานงาน การมีความคิดสร้างสรรค์ การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

3.1 การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อสมาชิกในหอผู้ป่วยว่ามีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างอิสระ ได้รับข้อมูลที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการตรวจสอบความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างสมาชิกทีม มีการพบปะพูดคุย ประชุมปรึกษาหารือเพื่อแก้ปัญหาหรือป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

3.2 การร่วมมือ หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อสมาชิกในหอผู้ป่วยว่ามีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ ร่วมกันวางแผนการพยาบาล และร่วมกันอภิปรายปัญหาที่เกิดขึ้นและหาแนวทางแก้ไข เพื่อให้ทีมบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.3 การประสานงาน หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อสมาชิกในหอผู้ป่วยว่ามีการจัดระเบียบการทำงานที่มีความเกี่ยวเนื่องกันภายในทีมหรือระหว่างทีม ซึ่งเป็นความ

รับผิดชอบร่วมกัน มีการจัดการความขัดแย้ง โดยมีกิจกรรมการพูดจาที่ดีต่อกัน ทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ด้วยความรวดเร็ว

3.4 การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อสมาชิกในหอผู้ป่วยว่าได้มีการร่วมกันแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงงาน โดยการคิดค้นวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่แตกต่างไปจากการปฏิบัติเดิม ซึ่งมีผลให้การทำงานสะดวกรวดเร็ว และการบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ

3.5 การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อสมาชิกในหอผู้ป่วยว่าได้นำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้วิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน ที่สามารถลดระยะเวลาการทำงาน และปรับปรุงคุณภาพการบริการ โดยมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

4. พยาบาลประจำการ หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่สำเร็จการศึกษา จากหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตวิชาชีพ ซึ่งได้รับประกาศนียบัตรหรือปริญญาตรีและเทียบเท่า ในสาขาวิชาการพยาบาลและผดุงครรภ์ ปัจจุบันปฏิบัติงานในโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุขอย่างน้อยเป็นเวลา 1 ปี

5. โรงพยาบาลทั่วไป หมายถึง โรงพยาบาลที่สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุขที่อยู่ในส่วนภูมิภาค ที่มีจำนวนเตียงที่สามารถรับผู้ป่วยได้ตั้งแต่ 120-500 เตียง

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. เพื่อให้เกิดความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อผลผลิตของงาน โรงพยาบาลทั่วไป
2. เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพัฒนาการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มผลผลิตของงาน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นที่มีการพยาบาลกับผลผลิตของงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเนื้อหา แนวคิดจากหนังสือ วารสาร บทความและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและนำเสนอแนวคิดตามลำดับดังต่อไปนี้

1. โรงพยาบาลทั่วไป
 - 1.1 ลักษณะของโรงพยาบาลทั่วไป
 - 1.2 หน้าที่ความรับผิดชอบของโรงพยาบาลทั่วไป
 - 1.3 องค์การพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไป
 - 1.4 บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วย
 - 1.5 บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของพยาบาลวิชาชีพ
2. ผลผลิตของงาน
 - 2.1 ความหมายผลผลิตของงาน
 - 2.2 ผลผลิตของงานทางการพยาบาล
 - 2.3 แนวคิดการวัดผลผลิตทางการพยาบาล
3. ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย
 - 3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
 - 3.2.1 ทฤษฎีคุณลักษณะ
 - 3.2.2 ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม
 - 3.2.3 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์
 - 3.2.4 ทฤษฎีเชิงปฏิรูป/ทฤษฎีร่วมสมัย
 - 3.2.4.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 3.2.4.2 ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง

- 3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหรือผู้ช่วยกับผลผลิตของงาน
4. การทำงานเป็นทีมการพยาบาล
 - 4.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีมการพยาบาล
 - 4.2 กิจกรรมของการทำงานเป็นทีมการพยาบาล
 - 4.3 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในทีมการพยาบาล
 - 4.4 การทำงานเป็นทีมตามแนวคิดของ Romig
 - 4.5 ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมการพยาบาลกับผลผลิตของงาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างกับผลผลิตของงาน
 - 5.2 การทำงานเป็นทีมการพยาบาลกับผลผลิตของงาน

1. โรงพยาบาลทั่วไป

โรงพยาบาลทั่วไปอยู่ในการสนับสนุนของกองโรงพยาบาลภูมิภาค สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข มีที่ตั้งตามการแบ่งส่วนราชการ 12 เขต รวม 70 โรงพยาบาล (สมาคมอนามัยแห่งประเทศไทย, 2547)

1.1 ลักษณะของโรงพยาบาลทั่วไป

กองโรงพยาบาลภูมิภาค (2543) ได้อธิบายลักษณะและขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงพยาบาลทั่วไปไว้ดังนี้ ลักษณะของโรงพยาบาลทั่วไป เป็นโรงพยาบาลที่มีจำนวนเตียง 120-500 เตียง มีขีดความสามารถรองลงมาจากโรงพยาบาลศูนย์ รับผิดชอบในการให้บริการแก่ประชาชนในเขตเมืองและชนบทถัดจากโรงพยาบาลชุมชน ส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในตัวเมืองหรืออำเภอขนาดใหญ่ที่มีความสำคัญทางเศรษฐกิจ มีลักษณะการให้บริการแบบผสมผสาน คือให้บริการด้านการรักษาพยาบาล ด้านการป้องกันโรค ด้านการส่งเสริมสุขภาพและด้านการฟื้นฟูสภาพในสัดส่วนที่เหมาะสมตามศักยภาพของโรงพยาบาลแต่ละแห่ง ให้บริการทางด้านวิชาการและฝึกอบรมแก่บุคลากรทางด้านแพทย์และสาธารณสุขประเภทต่างๆ รวมทั้งงานด้านการศึกษาวินิจฉัยทางเทคนิคและงานวิจัยบริการสาธารณสุข

1.2 หน้าที่ความรับผิดชอบของโรงพยาบาลทั่วไป

1. ให้บริการสาธารณสุขระดับปฐมภูมิ (Primary Medical Care) ทติยภูมิ (Secondary Medical Care) และตติยภูมิ (Tertiary Medical Care) โดยให้บริการผสมผสาน ทั้งในด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาลและการฟื้นฟูสภาพ รวมทั้งการให้บริการแก่ผู้ป่วยที่ต้องการแพทย์ที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะทาง ซึ่งส่งต่อมาจากโรงพยาบาลชุมชนหรือโรงพยาบาลทั่วไปตามขั้นตอนการส่งต่อผู้ป่วยเพื่อรักษาพยาบาลและการฟื้นฟูสภาพและยังให้บริการสาธารณสุขมูลฐานในเขตเมืองและพื้นที่ที่ได้รับมอบหมายตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข
2. ให้การศึกษาฝึกอบรมบุคลากรสาธารณสุขในระดับต่ำกว่าและสูงกว่าปริญญาตรี ภายในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนให้บริการฝึกอบรมแก่ประชาชนให้มีความรู้เรื่องสุขภาพอนามัย
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการวิจัยด้านสาธารณสุขเพื่อวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา และพัฒนางานสาธารณสุขของประเทศให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อให้ประชาชนทั้งชาติมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีสุขภาพดีถ้วนหน้า
4. ให้การสนับสนุนหน่วยงานสาธารณสุขในระดับรอง คือ ระดับอำเภอ ตำบล และหมู่บ้าน

การจัดแบ่งงานของโรงพยาบาลทั่วไป แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มบริหารจัดการ ประกอบด้วยงานที่เป็นส่วนช่วยสนับสนุนให้งานของกลุ่มเทคนิคเฉพาะทางและกลุ่มอื่นๆ ดำเนินการตามเป้าหมาย
2. กลุ่มเทคนิคเฉพาะทาง ประกอบด้วยลักษณะงานที่ปฏิบัติในเชิงวิชาชีพหรือวิชาการเฉพาะทางที่ต้องอาศัยความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติหรือเป็นกลุ่มสายงานหลักตามบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน ได้แก่ แพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกร และเจ้าหน้าที่เทคนิคที่เกี่ยวข้องกับการแพทย์และการสาธารณสุข เช่น งานในลักษณะเวชกรรมทั่วไป อายุรกรรม ศัลยกรรม พยาธิวิทยา รังสีวิทยา เป็นต้น
3. กลุ่มที่มีลักษณะผสมผสานระหว่างงานบริหารจัดการและงานเทคนิคเฉพาะทาง และมีหน้าที่เป็นแกนกลางหรือตัวประสานงานให้การสนับสนุน การดำเนินงานของกลุ่มงานอื่นๆ ให้ดำเนินไปตามเป้าหมาย เช่น ลักษณะงานของฝ่ายการพยาบาล ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายโภชนาการและฝ่ายเวชกรรมสังคม เป็นต้น

1.3 องค์การพยาบาล โรงพยาบาลทั่วไป

องค์การพยาบาล (Nursing organization) เป็นหน่วยงานหนึ่งของโรงพยาบาลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการให้บริการแก่ผู้ป่วย ครอบครัวและสังคม องค์การพยาบาลในกระทรวงสาธารณสุข ใช้คำว่ากลุ่มการพยาบาล ซึ่งใช้รูปแบบโครงสร้างองค์การแบบงานหลัก (Line organization structure) ซึ่งเป็นโครงสร้างแบบธรรมดา ไม่สลับซับซ้อน มีสายการบังคับบัญชาโดยตรงจากหัวหน้าหน่วยงานไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะของโครงสร้างองค์การอาจสูงชันมีหลายชั้น หรือแบนราบเพียง 2-3 ชั้นแล้วแต่หน่วยงาน (สุลักษณ์ มีชูทรัพย์, 2539)

การบริหารงานของกลุ่มการพยาบาลมีลักษณะการบริหารที่เป็นกระบวนการ โดยผู้บริหารจะทำหน้าที่วางแผน กำกับการ และเลือกอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์การประสบความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ลักษณะงานของฝ่ายการพยาบาลจำแนกออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารงานบริการพยาบาลและด้านการบริหารงานวิชาการ

1. การบริหารงานทั่วไป เป็นการบริหารที่ดำเนินงานเพื่อให้งานของกลุ่มการพยาบาลมีระบบ โดยให้การสนับสนุนการบริหารจัดการด้านต่างๆ เพื่อลดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานและช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลักษณะการบริหารทั่วไปได้แก่ การจัดทำแผน การจัดองค์กร การจัดการด้านบุคลากร และการควบคุมงาน

2. การบริหารงานบริการพยาบาล เป็นการบริหารจัดการที่มีผลต่อผู้ใช้บริการตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน สถาบัน หรือความต้องการหรือปัญหาของผู้ป่วย ครอบครัวหรือชุมชน ลักษณะของงานบริการพยาบาลจะให้พยาบาลครอบคลุมทั้ง 4 มิติ คือ การป้องกัน การรักษาพยาบาล การส่งเสริมสุขภาพและการฟื้นฟูสภาพ ซึ่งเป็นการดูแลแบบองค์รวม (Holistic care) การบริหารงานบริการพยาบาลมีกิจกรรมบริการที่หลากหลาย เช่น การจัดบริการพยาบาลตามความต้องการหรือตามปัญหาและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ การจัดบริการพยาบาลโดยให้มีผู้รับผิดชอบดูแลผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง และการจัดทีมงานเพื่อให้บริการพยาบาล เป็นต้น

3. การบริหารงานวิชาการ เป็นงานสนับสนุนการบริการพยาบาลให้มีคุณภาพ ดำเนินงานวิชาการเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ มีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ลักษณะการบริหารงานวิชาการประกอบด้วย 2 ส่วนคือ ส่วนแรกเป็นงานปฏิบัติการทางวิชาการ ดำเนินงานเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร การบริการด้านเอกสาร ตำราวิชาการ ส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิชาการ ให้คำปรึกษาแนะนำ ตลอดจนค้นคว้าวิจัยทางการพยาบาล และอีกส่วนหนึ่งเป็นงาน

บริการการศึกษามีกิจกรรมในเรื่องการประสานงานกับสถาบันการศึกษา การจัดประสบการณ์และการศึกษาภาคปฏิบัติ การควบคุมนิเทศนักศึกษา การอำนวยความสะดวกและการประเมินผลภาคปฏิบัติของนักศึกษา

1.4 บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วย

หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้นซึ่งส่วนใหญ่เป็นพยาบาล เป็นบุคคลที่มีความสำคัญ มีหน้าที่ดูแลและบังคับบัญชาเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลทุกระดับในหอผู้ป่วยที่รับผิดชอบ มีภารกิจหลัก คือ บริหารงานบริการพยาบาลในหน่วยงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคล่องตัวในการปฏิบัติการพยาบาลที่แต่ละคนต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่ดำรงอยู่ และเป็นผู้เชื่อมโยงนโยบายจากกลุ่มการพยาบาลสู่การปฏิบัติ รวมทั้งเป็นผู้นำในการปฏิบัติการพยาบาล ให้คำปรึกษาและวินิจฉัยสั่งการ โดยเฉพาะในกรณีที่ผู้ปฏิบัติไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติ 3 ด้าน ดังต่อไปนี้ (กองการพยาบาล, 2539)

1) ด้านการบริหาร

1.1 บริหารงานบริการเพื่อสร้างเสริมคุณภาพการบริการพยาบาลในหน่วยงานหรือหอผู้ป่วย

1.1.1 เป็นผู้นำในการกำหนดปรัชญา นโยบาย วิสัยทัศน์และพันธกิจทางการพยาบาลในหน่วยงาน สนับสนุน ส่งเสริมให้มีการนำไปเป็นแนวทางในการให้บริการและพัฒนาคุณภาพบริการในหน่วยงาน

1.1.2 กำหนดมาตรฐานการบริการพยาบาลหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลของหน่วยงาน/หอผู้ป่วยที่ตอบสนองต่อปัญหาสาธารณสุขท้องถิ่น โดยให้สอดคล้องกับมาตรฐานของกลุ่มวิชาชีพ และมาตรฐานที่ส่วนกลางกำหนด

1.1.3 ส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้ปฏิบัติการพยาบาลที่อยู่ในความรับผิดชอบให้การพยาบาลผู้ป่วยหรือผู้ใช้บริการสอดคล้องกับมาตรฐานการดูแลผู้ป่วยอย่างครบถ้วนตอบสนองต่อความต้องการของผู้ป่วยที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งในด้านการดูแลและรักษาพยาบาลและการปฏิบัติกิจวัตรประจำวันเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทันเวลา เป็นที่พอใจของผู้ป่วย/ผู้ใช้บริการและญาติ

1.1.4 จัดการให้ผู้ป่วย/ผู้ใช้บริการในหน่วยงานได้รับข้อมูลด้านการรักษาพยาบาลที่ถูกต้อง เกิดประโยชน์ต่อการวางแผน ประเมินการดูแลรักษาพยาบาลได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง รวมทั้งลดความเสี่ยงทางด้านการเงินด้วย

1.1.5 จัดระบบบริการพยาบาลในหน่วยงาน/หอผู้ป่วยให้มีความคล่องตัวต่อการให้บริการที่มีคุณภาพ โดยมีการมอบหมายงานแก่เจ้าหน้าที่หรือทีมให้การพยาบาลในแต่ละทีมเหมาะสมกับความต้องการการพยาบาลของผู้ป่วย ความสามารถของเจ้าหน้าที่และอัตรากำลังที่มีอยู่

1.1.6 กำหนดและควบคุมกำกับให้ผู้ปฏิบัติที่อยู่ในความรับผิดชอบให้การพยาบาลตามกระบวนการพยาบาลในการดูแลผู้ป่วย โดยการเตรียมผู้ป่วย/ผู้ใช้บริการเพื่อรับไว้ดูแลรักษาและการเตรียมก่อนจำหน่าย การประเมินสภาพผู้ป่วย/ผู้ใช้บริการ การวางแผนการพยาบาล ผู้ป่วยที่ตรวจวินิจฉัยต่าง ๆ การจัดทำแผนและการประเมินความสามารถของแผน ปฏิบัติตามแผนและการประเมินผลการพยาบาล การจำหน่ายและติดตามการรักษาพยาบาลที่สอดคล้องกับความสำเร็จของการรักษาพยาบาลผู้ป่วยแต่ละราย

1.1.7 ติดตามประเมินผลและปรับปรุงคุณภาพการพยาบาลในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีการทบทวนผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ เฝ้าระวังและทบทวนข้อมูลร่วมกับผู้ปฏิบัติ เกี่ยวกับข้อมูลที่เกี่ยวข้องถึงคุณภาพการบริการในหน่วยงานในแต่ละรอบเดือน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนากระบวนการให้บริการ

1.2 บริหารบุคลากรในหน่วยงานหรือหอผู้ป่วย

มีการจัดตารางเวรเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลให้เหมาะสมกับปริมาณงานด้วยการจัดสรรอัตรากำลังที่เหมาะสมในแต่ละเวร โดยเจ้าหน้าที่แต่ละคนควรมีเวลาปฏิบัติงาน 40 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และมีเวลาพักผ่อนเพียงพอ จัดระเบียบการลาป่วย ลากิจ ลาพักผ่อนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับระเบียบการลาของกลุ่มงานเพื่อให้ง่ายต่อการจัดระบบอัตราที่คล่องตัว พัฒนาฟื้นฟูความรู้แก่เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลทุกระดับ ตรวจสอบ นิเทศและประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ระดับต่างๆ ในหน่วยงาน/หอผู้ป่วย

1.3 การบริหารนโยบายทั่วไป

กิจกรรมที่สำคัญเกี่ยวกับการบริการผู้ป่วยโดยตรง โดยมีการควบคุมกำกับดูแล จัดหาเสื้อผ้า วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆ และอื่นๆ ที่จำเป็นในด้านการรักษาพยาบาลที่

เหมาะสมกับลักษณะงาน ควบคุม กำกับ ดูแลและสั่งการเรื่องความสะอาดเรียบร้อยในหอผู้ป่วยให้ถูก
สุขลักษณะและปลอดภัยจากการแพร่กระจายของเชื้อโรค

2) ด้านวิชาการ

- 2.1 ปฏิบัติหน้าที่ที่เข้าปฏิบัติงานใหม่ทุกระดับในหน่วยงาน
- 2.2 ร่วมดำเนินการอบรม พี่นพวิชาการแก่เจ้าหน้าที่
- 2.3 วิเคราะห์และศึกษาปัญหาต่างๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขงานด้านบริการ
พยาบาลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 2.4 จัดทำคู่มือ แนวทางปฏิบัติการพยาบาลสำหรับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน
- 2.5 สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ
และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้ก้าวหน้าดียิ่งขึ้นอย่างทั่วถึง
- 2.6 เป็นที่ปรึกษาของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ทั้งด้านวิชาการและการ
ปฏิบัติการพยาบาล
- 2.7 เป็นผู้ประสานงานกับอาจารย์พยาบาลประจำหน่วยงาน/หอผู้ป่วย
จัดการฝึกภาคปฏิบัติให้สอดคล้องกับทฤษฎี
- 2.8 ปฏิบัติงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

3) ด้านบริการพยาบาล

ด้านปฏิบัติการพยาบาล ใช้ความรู้และความชำนาญทางคลินิกในการให้การพยาบาล
โดยตรงแก่ผู้ป่วยภายในหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน ทั้งในผู้ป่วยทั่วไปและกลุ่มผู้ป่วยที่มีปัญหาซับซ้อน
โดยการใช้ทักษะการประเมินเพื่อนำไปสู่การวางแผนและให้การพยาบาลแบบองค์รวม มีส่วนร่วมใน
การสร้างและกำหนัดมาตรฐานในการควบคุมคุณภาพของการพยาบาล เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ประสาน
ความร่วมมือเพื่อสนับสนุนให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีแก่
พยาบาลในการปฏิบัติเชิงวิชาชีพ

- 3.1 ใช้ความรู้ในศาสตร์ทางการพยาบาล ศาสตร์ที่เกี่ยวข้องและผลการวิจัย
ร่วมทั้งประสบการณ์ในการประเมินภาวะสุขภาพ ให้การวินิจฉัยทางการพยาบาล จำแนกความรุนแรง
ของปัญหาซับซ้อนที่พบบ่อยหรือวิกฤติของผู้ป่วย วางแผนการพยาบาล และดำเนินการให้ความ
ช่วยเหลือผู้ป่วยและครอบครัวที่เจ็บป่วยเรื้อรังหรือวิกฤติได้ครอบคลุมปัญหาทั้งทางด้านร่างกาย จิต
สังคม และจิตวิญญาณ

3.2 จัดระบบและดำเนินการให้ความช่วยเหลือผู้ป่วยเมื่อมีภาวะฉุกเฉิน โดยใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ เวชภัณฑ์ ที่จะช่วยชีวิตผู้ป่วยได้อย่างถูกต้องและฉับไว กรณีสถานการณ์ฉุกเฉินหลายอย่างเกิดขึ้นพร้อมๆ กัน ต้องทราบความต้องการและความสามารถ ใช้แหล่งประโยชน์ที่มีอยู่ทั้งหมดได้อย่างเหมาะสม

3.3 เตรียมสภาพผู้ป่วยทั้งด้านร่างกายและจิตใจ รวมถึงการจัดเตรียมเครื่องมือและเฝ้ารออาการผิดปกติของผู้ป่วยขณะดำเนินการและควบคุมเครื่องมือพิเศษเฉพาะ หรือใช้าระวังความรู้สึกตามแผนการรักษา เช่น พยาบาลในหน่วยตรวจพิเศษ วิชาญญี่ เป็นต้น

3.4 เป็นผู้นำในการประชุมปรึกษาหารือ /ตรวจเยี่ยมผู้ป่วยกับทีมสุขภาพในหน่วยงานหรือทีมงาน

3.5 จัดระบบการนำแผนการรักษา/การพยาบาลไปปฏิบัติ ตลอดทั้งเฝ้ารออาการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วยทั่วไปและในภาวะวิกฤติ รวมถึงให้ความช่วยเหลือและแก้ไขสถานการณ์ได้ทันที่

3.6 คาดการณ์ปัญหาซับซ้อนที่พบบ่อย วางแผนให้ความช่วยเหลือได้ทันต่อเหตุการณ์และสามารถประเมินสิ่งที่ควรละเว้นหรือเพิ่มเติมจากแผนการรักษาของแพทย์ โดยยึดหลักสวัสดิภาพของผู้ป่วยเป็นเกณฑ์ เช่น เลิกคำสั่งงดน้ำและอาหารเมื่อหมดความจำเป็น นอกจากนี้ยังสามารถแยกแยะรูปแบบการเผชิญปัญหาของผู้ป่วยในแต่ละกลุ่มต่างๆ ได้ สามารถลดความกังวลของผู้ป่วยให้น้อยลงและสามารถฟื้นฟูสภาพได้ดีที่สุด

3.7 วางแผนการจำหน่าย ผู้ป่วยที่มีปัญหาซับซ้อน เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลและฟื้นฟูสภาพอย่างต่อเนื่อง โดยร่วมมือกับครอบครัวของผู้ป่วย บุคลากรในทีมสุขภาพและพยาบาลชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ป่วยและครอบครัว

1.5 บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของพยาบาลประจำการ

ลักษณะงานพยาบาลเป็นการผสมผสานการปฏิบัติที่เกี่ยวกับการสังเกต การดูแล การสอน การให้คำแนะนำปรึกษาที่ตอบสนองความต้องการของผู้ป่วย ครอบครัวและชุมชนในบริบทของการปฏิบัติงาน (ฟาริดา อิบราฮิม, 2541) เป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง โดยผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนปฏิบัติงานเป็น 3 เเว คือ เเวเช้า เเวบ่ายและเเวดึก ด้วยความรับผิดชอบต่อการคงไว้ซึ่งสุขภาพที่ดีเทียบเท่ากับการรักษาความเจ็บป่วย โดยใช้ความรู้จากหลักการ วิธีการทางทฤษฎี รวมทั้งผลการวิจัยอย่างมีเหตุผล มีการวิเคราะห์ข้อมูล วางแผน ดำเนินการพยาบาลและตัดสินใจ

การพยาบาล โดยใช้สติปัญญาบนรากฐานทางวิทยาศาสตร์และความเป็นศิลปะแห่งการช่วยเหลือและให้การดูแล (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2544) ศาสตร์ทางการพยาบาลจะเป็นตัวกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานและต้องแสดงออกด้วยการใช้ศิลปะในกระบวนการปฏิบัติการพยาบาล โดยใช้ทักษะการทำงานด้วยน้ำมือ น้ำคำ น้ำใจ(พาริตา อิบราฮิม, 2541) จุดเน้นของการให้การพยาบาลจะเป็นการดูแลคนทั้งคนแบบองค์รวม (Holistic care) ซึ่งต้องมองคนเป็นบูรณาการของกาย จิต สังคมและจิตวิญญาณที่มีความสลับซับซ้อน ตลอดจนงานที่ปฏิบัติจะต้องครอบคลุมงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การส่งเสริมสุขภาพ การดำรงไว้ซึ่งสุขภาพที่ดี การซ่อมแซมสุขภาพและการดูแลผู้ป่วยที่กำลังจะตายหรือผู้ป่วยสิ้นหวัง

พยาบาลประจำการ หมายถึง พยาบาลวิชาชีพในระดับปฏิบัติการ เป็นบุคลากรสำคัญในทีมสุขภาพ มีหน้าที่ในลักษณะวิชาชีพ ซึ่งหมายถึงเป็นผู้ที่ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพพยาบาล โดยเป็นผู้สำเร็จการศึกษาหลักสูตรการพยาบาลระดับวิชาชีพ มีหน้าที่ในการให้บริการสุขภาพต่อผู้มารับบริการในโรงพยาบาลหรือในชุมชนตามขอบเขตของงาน ซึ่งรวมถึงการแก้ไขปัญหาสุขภาพขั้นพื้นฐานและแก้ปัญหาซับซ้อนในการพยาบาลสาขาใดสาขาหนึ่ง ตลอดจนนิเทศการปฏิบัติการพยาบาลในทีมการพยาบาล ทั้งนี้โดยพระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาลและผดุงครรภ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2540 ได้กล่าวถึงบทบาทของพยาบาลประจำการว่า เป็นการปฏิบัติหน้าที่การพยาบาลต่อบุคคล ครอบครัวและชุมชน โดยกระทำดังต่อไปนี้

1. การสอน การแนะนำ การให้คำปรึกษาและการแก้ปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพ
2. การกระทำต่อร่างกาย และจิตใจของบุคคล รวมทั้งการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อแก้ไขปัญหาการเจ็บป่วย การบรรเทาอาการของโรค การลูกลามของโรคและการฟื้นฟูสภาพ
3. การกระทำตามวิธีที่กำหนดไว้ในการรักษาเบื้องต้นและการให้ภูมิคุ้มกันโรค ช่วยเหลือแพทย์กระทำการรักษาโรค

นอกจากนี้ กองการพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข (2540) ได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพยาบาลวิชาชีพในระดับปฏิบัติการ ดังต่อไปนี้

1) ด้านการปฏิบัติการพยาบาล

ใช้ความรู้และทักษะพื้นฐานในการให้การพยาบาลโดยตรงแก่ผู้ป่วยและครอบครัวในหอผู้ป่วย โดยใช้กระบวนการพยาบาลเพื่อการวางแผนและให้การพยาบาลแบบองค์รวม มีส่วนร่วมใน

การใช้มาตรฐานการพยาบาล เพื่อควบคุมคุณภาพ ให้ความร่วมมือกับทีมสุขภาพที่เกี่ยวข้องเพื่อการดูแลผู้ป่วยและครอบครัว รวมทั้งผู้ป่วยที่เกิดปัญหาฉุกเฉินได้อย่างปลอดภัย

1.1 ใช้ความรู้ทางศาสตร์การพยาบาลและศาสตร์ที่เกี่ยวข้องในการประเมินปัญหา ให้การวินิจฉัย การวางแผนและให้การพยาบาลผู้ป่วยและครอบครัว รวมทั้งผู้ป่วยที่เกิดปัญหาฉุกเฉินได้อย่างปลอดภัย

1.2 ประสานความร่วมมือกับทีมสุขภาพที่เกี่ยวข้องเพื่อให้กระบวนการดูแลผู้ป่วยและครอบครัวดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 มีส่วนร่วมในการประชุมปรึกษาหารือ /ตรวจเยี่ยมผู้ป่วยในหน่วยงานที่ปฏิบัติ

1.4 ฝ้าสังเกต วิเคราะห์อาการการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วยและดำเนินการรักษาพยาบาลวิชาชีพในระดับสูงหรือทีมสุขภาพที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ความช่วยเหลือผู้ป่วยได้ทัน่วงทีก่อนที่จะเข้าสู่ภาวะวิกฤติหรือมีปัญหาซับซ้อนตามมา

1.5 ควบคุมดูแลสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการดูแลและเหมาะสมที่จะเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษาในทีมสุขภาพทุกระดับ

1.6 ร่วมประชุมปรึกษาร่วมกับบุคลากรในหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน เพื่อประเมินปัญหาและร่วมหาแนวทางในการแก้ไขเพื่อพัฒนาคุณภาพของการดูแลอย่างต่อเนื่อง

1.7 จัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือ และเครื่องใช้ที่จำเป็นในการรักษาพยาบาลให้อยู่ในสภาพที่พร้อมจะใช้ได้ตลอดเวลา

1.8 สอนและให้คำปรึกษาแก่ผู้ป่วย และครอบครัวเพื่อพัฒนาความสามารถในการดูแลตนเองและการมีคุณภาพชีวิตที่ดี

1.9 มีส่วนร่วมในการควบคุมคุณภาพของการพยาบาลในหอผู้ป่วย

1.10 ให้คำแนะนำและช่วยเหลือบุคลากรด้านการพยาบาลที่อยู่ในความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาเพื่อควบคุมคุณภาพของการพยาบาล

1.11 เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติกรพยาบาล

2) ด้านการบริหารจัดการ

มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการดูแลภายในหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานเพื่อให้เข้าถึงซึ่งคุณภาพของการให้บริการ

- 2.1 มีส่วนร่วมในการสร้างทีมการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ
- 2.2 มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากระบบงาน บุคคลและสิ่งแวดล้อม
- 2.3 มีส่วนร่วมในโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพอนามัย
- 2.4 ประเมินการทำงานภายในหอผู้ป่วย
- 2.5 ร่วมประชุมปรึกษาหารือกับผู้บริหารทางการพยาบาลเพื่อประเมินคุณภาพของการให้บริการพยาบาลในหอผู้ป่วย
- 2.6 มีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรวิชาชีพ

3) ด้านวิชาการ

มีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาการให้แก่บุคลากรด้านการพยาบาล ให้ความรู้แก่ผู้รับบริการ รวมทั้งมีส่วนร่วมในการวิจัย และนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการพยาบาล

- 3.1 มีส่วนร่วมในการปฐมพยาบาลที่เข้าปฏิบัติงานใหม่และผู้เข้ามารับการอบรมในหน่วยงาน
- 3.2 สอนหรือเป็นที่ปรึกษาให้กับนักศึกษาพยาบาลระดับปริญญาตรี พยาบาลเทคนิค หรือผู้ช่วยพยาบาล
- 3.3 มีส่วนร่วมในการจัดทำคู่มือการสอน และการให้ความรู้แก่ผู้ป่วยและครอบครัวในหน่วยงาน
- 3.4 ให้ความร่วมมือหรือมีส่วนร่วมในการทำวิจัยทางการพยาบาล

จะเห็นได้ว่าพยาบาลจะต้องปฏิบัติหน้าที่และมีความรับผิดชอบในการให้บริการการพยาบาล ทั้งที่อยู่ในภาวะเจ็บป่วยและในภาวะปกติ อีกทั้งในขณะเดียวกันก็ยังมีบทบาท เป็นทั้งผู้สอนและนักบริหาร เพื่อให้การบริการพยาบาลเกิดคุณภาพ

2. ผลผลิตของงาน

2.1 ความหมายผลผลิตของงาน

Bain (1982: 51) กล่าวว่าผลผลิตของงาน คือ อัตราส่วนระหว่างผลิตภัณฑ์ทั้งหมดที่ได้รับต่อปัจจัยนำเข้าสู่การผลิตทั้งหมด หรืออัตราส่วนระหว่างผลลัพธ์ที่ได้ตามเป้าหมายกับความสามารถ

ในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการ หรืออัตราส่วนระหว่างประสิทธิผลที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จกับประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร

Jernigan (1988) กล่าวว่าผลผลิตของงาน หมายถึง การได้รับผลลัพธ์ที่บรรลุตามที่กำหนดไว้โดยปราศจากการสูญเสียเวลา พลังงานหรือทรัพยากร ในการใช้ต้นทุนที่ต่ำที่สุดที่สามารถเป็นไปได้

Shermerhorn (1989) กล่าวว่า ผลผลิตของงาน คือ ผลรวมจากการวัดผลการปฏิบัติงานที่แสดงให้เห็นถึงปริมาณและคุณภาพ ที่เพิ่มขึ้นจากการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า

McNeese-Smith (1995) กล่าวว่า ผลผลิตของงาน หมายถึง ผลลัพธ์ของการสนับสนุนช่วยงานให้องค์กรเจริญก้าวหน้าไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าในการปฏิบัติงาน

Simms (2000) กล่าวว่า ผลผลิตคือ อัตราส่วนระหว่างปัจจัยนำเข้ากับผลลัพธ์ที่ได้ โดยปัจจัยนำเข้าประกอบด้วย คน เวลา ทรัพยากรที่เป็นวัตถุดิบที่ใช้ในการทำให้เกิดผลที่ได้ต่อหน่วยผลลัพธ์ที่ได้หมายถึง จำนวนของผลิตภัณฑ์ 1 หน่วย

Finkler (2000) กล่าวว่า ผลผลิตคือ อัตราส่วนระหว่างผลที่ได้กับปัจจัยนำเข้า โดยวัดผลของผลที่ได้ของผลิตภัณฑ์ในแต่ละหน่วย ปัจจัยนำเข้าคือ ทรัพยากรที่หามาได้ในการผลิต ผลลัพธ์ทางการพยาบาล ปัจจัยนำเข้าได้แก่ บุคคล วัสดุอุปกรณ์ สิ่งสนับสนุนต่างๆ และเครื่องมือที่จำเป็นในการดูแลผู้ป่วย ผลที่ได้คือผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากการพยาบาล เช่น จำนวนวันที่ผู้ป่วยได้รับการดูแล การเยี่ยม และบทบาทของการดูแล

Robbins (2001) กล่าวว่า ผลผลิตคือ การที่องค์กรได้รับผลแห่งความพยายาม ถ้าองค์กรได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายและปัจจัยนำเข้าเพื่อให้เกิดผลที่ได้โดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุด แสดงถึงการบรรลุทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ตัวอย่างประสิทธิผลของโรงพยาบาลคือ การที่ผู้รับบริการได้รับผลของการบริการตรงตามต้องการ ประสิทธิภาพคือ การที่สามารถปฏิบัติงานโดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุด

สรุปได้ว่าผลผลิตของงาน หมายถึง การที่บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากการปฏิบัติงาน และมีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า

2.2 ผลผลิตของงานทางการแพทย์

จากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน การแสดงออกของความถูกต้องของกระบวนการปฏิบัติวิชาชีพไม่เพียงพอตามความต้องการของสังคม สังคมมีความต้องการมากขึ้น นั่นคือ ลูกค้ำ/ผู้ให้บริการ นายจ้าง หรือผู้จ่ายค่าบริการสุขภาพคาดหวังในเรื่อง ผลผลิตของการดูแลที่เหมาะสม สามารถวัดได้โดยมุ่งที่ประโยชน์ที่ผู้ให้บริการได้รับ (พวงรัตน์ บุญญานุกรักษ์, 2544) ซึ่งผลผลิตทางการแพทย์นั้น จะต้องตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และมุ่งเน้นที่คุณภาพการพยาบาล ที่เหมาะสมคุ้มค่ากับการลงทุนและประโยชน์ที่ได้รับ โดยผู้รับบริการจะต้องมีความรู้สึกว่าได้รับบริการที่คุ้มค่า สะดวก รวดเร็วและคุ้มค่าใช้จ่าย Oerman and Huber (1999 อ้างถึงใน พวงรัตน์ บุญญานุกรักษ์, 2544) กล่าวว่า การมุ่งที่ผลผลิตที่ผู้รับบริการได้รับจะช่วยให้การพยาบาลคงอยู่รอดในตลาดบริการสุขภาพ สามารถคงรักษาและปรับปรุงคุณภาพของการพยาบาลที่ปฏิบัติได้

ในเรื่องแนวคิดและการศึกษาผลผลิตทางการแพทย์ได้มีผู้ให้แนวคิดและศึกษาไว้หลายท่านพอสรุปได้ดังนี้

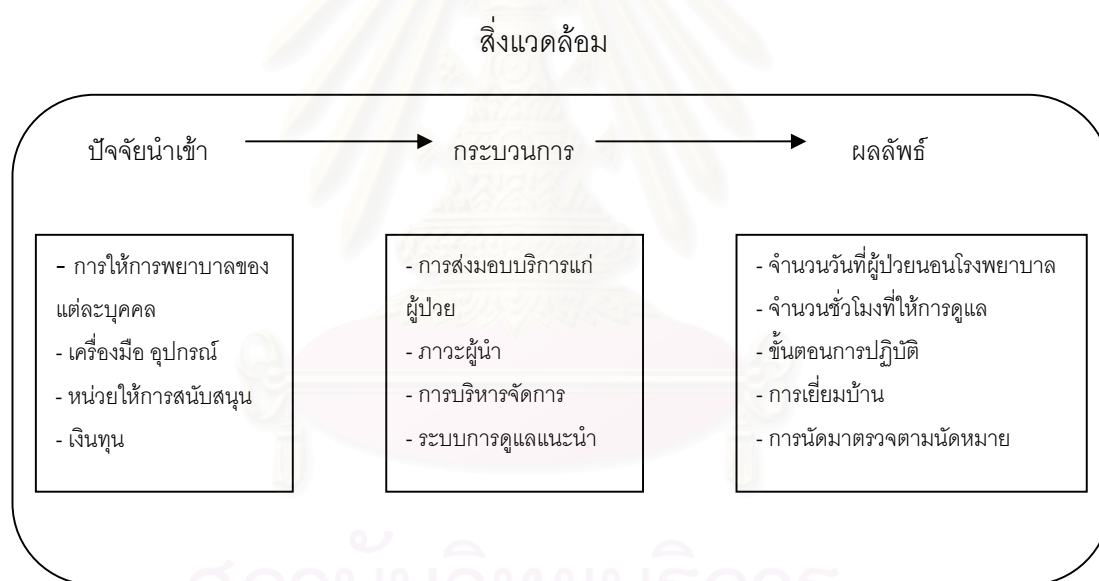
ฟาริดา อิบราฮิม (2537) กล่าวในเรื่องการวัดผลผลิตทางการแพทย์ว่า ผลผลิตทางการแพทย์สามารถวัดด้วยอัตราส่วนระหว่างผลลัพธ์และทรัพยากรให้ชัดเจน ถ้าอัตราส่วนออกมาค่อนข้างสูง แสดงผลผลิตอยู่ในเกณฑ์ดี แต่การวัดวิธีนี้อาจค่อนข้างลำบาก เพราะผลลัพธ์ที่ออกมาเชิงพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงตามผู้ป่วยหรือความพึงพอใจในบริการที่ได้รับ อาจรวมถึงการดูแลรักษาจากบุคลากรอื่นในที่มสุขภาพด้วย จึงมีการกำหนดผลผลิตทางการแพทย์โดยให้รวมถึงประสิทธิผลการดูแลซึ่งหมายถึงผลลัพธ์ที่ได้ซึ่งมีการสูญเสียน้อยที่สุด การวัดผลผลิตด้านบุคคล วัดจากงานทั้งหมดที่พยาบาลต้องรับผิดชอบ การวัดผลผลิตด้านบุคลากรอาจมองที่ความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมของพยาบาลแต่ละคน โดยมีการปฏิบัติร่วมกันเป็นทีมให้ได้ผลงานออกมาเป็นกลุ่ม ทั้งนี้ย่อมหมายถึงต้องมีการบริหารบุคลากรที่มุ่งให้แรงจูงใจเพื่อเพิ่มผลผลิตจากการทำงานให้มาก และทำงานด้วยการมุ่งสู่เป้าหมายตามที่คาดหวัง การวัดผลผลิตโดยใช้ปริมาณ เช่น จำนวนชั่วโมงที่ใช้เพื่อการดูแลผู้ป่วย ค่าใช้จ่ายเพื่อการว่าจ้างให้มีพยาบาลดูแลผู้ป่วยในอัตราที่กำหนด ผลผลิตที่วัดได้หมายถึง ผลงานการพยาบาลที่จะแสดงให้เห็นให้สังคมได้เห็น และพยาบาลได้รับความภาคภูมิใจในการทำงาน

McNeese-Smith (1995) ได้นำแนวคิดของ Bain (1982) มาศึกษาและพัฒนาการวัดผลผลิตของงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โดยเป็นการวัดผลผลิตของแต่ละบุคคล ประกอบด้วย 12 ตัวชี้วัดคือ การบรรลุตามเป้าหมายในการปฏิบัติงาน การใช้ทรัพยากรและแรงงานอย่างคุ้มค่า คุณภาพบริการ ความก้าวหน้าในงาน จำนวนเวลาในการให้บริการดูแลผู้ป่วย จำนวนงาน

ที่รับผิดชอบ การปฏิบัติงานทันตามเวลา การปฏิบัติงานตามระบบ ความผิดพลาดในการทำงาน อัตราการลาป่วย การหมุนเวียนงานและการแก้ปัญหา

Jelinek and Dennis (1976 อ้างถึงใน Sullivan, 1997) ได้กล่าวถึง ผลผลิตทางการพยาบาลว่า ควรคำนึงถึงในเรื่องของคุณภาพและปริมาณของผลลัพธ์ในลักษณะที่เท่าๆ กัน โดยแนวคิดของผลผลิตควรประกอบด้วย ประสิทธิภาพของการให้การดูแลผู้ป่วย ซึ่งได้คุณภาพและเหมาะสม และประสิทธิผลของการดูแลซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากการให้การพยาบาลนั้นต้องประกอบด้วย การสูญเสียการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

Sullivan (1997) ได้กล่าวถึงผลผลิตทางการพยาบาลว่า คือ อัตราส่วนระหว่างผลลัพธ์ของงานกับปัจจัยนำเข้าของงาน เมื่อใช้แนวคิดของการพยาบาลในรูปแบบระบบเปิดจะได้กรอบแนวคิดของผลผลิตทางการพยาบาลดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดผลผลิตทางการพยาบาล

ที่มา: Sullivan, E. J. *Effective leadership and management in nursing*. California: Addison-Wesley, 1996: 108.

จากแผนภาพที่ 1 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า กระบวนการพยาบาลและผลลัพธ์ โดยปัจจัยนำเข้าทางการพยาบาลจะประกอบด้วยจำนวนของบุคลากรทางการพยาบาลในแต่ละระดับ เครื่องมือ เครื่องใช้รวมทั้งอุปกรณ์ต่างๆ ที่ทำให้เกิดต้นทุนในการให้การพยาบาล กระบวนการ

พยาบาลคือกิจกรรมหรือวิธีการต่างๆ ที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ ผลลัพธ์คือผลิตภัณฑ์ที่เป็นผลมาจากการใช้ปัจจัยนำเข้าและกระบวนการพยาบาล สิ่งแวดล้อมคือทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร เช่น กฎระเบียบของข้าราชการ นโยบายการเงินการคลังของกระทรวง ใบอนุญาตการประกอบวิชาชีพ

ผลผลิตของงานในโรงพยาบาลทั่วไป เกิดจากการปฏิบัติงานของพยาบาล ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบทั้งทางด้านบริหารการพยาบาล ด้านบริการพยาบาล และด้านวิชาการ โดยบทบาททางด้านการบริหารการพยาบาลนั้น ภาระงานจะเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน การรับนโยบายต่างๆ การวางแผนในการปฏิบัติงาน รวมถึงการดูแลรับผิดชอบในการจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือให้มีเพียงพอ บทบาททางด้านบริการพยาบาล เป็นภาระงานเกี่ยวกับการให้การพยาบาลแก่ ผู้รับบริการ การใช้กระบวนการพยาบาลตามเทคนิคที่ถูกต้อง การวางแผนการพยาบาลและการปฏิบัติตามแผนการพยาบาลที่วางไว้ บทบาททางด้านวิชาการ เป็นภาระงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางาน วิชาการของหน่วยงาน การจัดทำแผนวิชาการต่างๆ ดังนั้นผลผลิตของงาน โรงพยาบาลทั่วไปจึงมีหลายลักษณะตามบทบาทหน้าที่ที่ปฏิบัติ ดังนั้นการวัดผลผลิตของงาน โรงพยาบาลทั่วไปจึงควรเป็นลักษณะกว้างๆ และสามารถวัดได้ทุกบทบาทของพยาบาล

2.3 แนวคิดการวัดผลผลิตทางการพยาบาล

การสร้างผลผลิตของหน่วยงานหรือองค์กรนั้น คนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ในการดำเนินงานที่เพิ่มผลผลิตภายในองค์กรนั้น จึงต้องเน้นความสำคัญเกี่ยวกับด้านทรัพยากรมนุษย์ให้มาก ซึ่งการที่องค์กรจะบรรลุเป้าหมายนั้นหัวหน้าหน่วยงานและบุคลากรต้องมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มีความเข้าใจที่ตรงกัน และร่วมกันปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่ง Bain (1982) กล่าวถึงแนวคิดในการนำไปสู่การเพิ่มผลผลิต โดยการวัดผลผลิตของงานตามแนวคิดของ Bain (1982) คือสิ่งที่แสดงถึงการกระทำระหว่างปัจจัยต่างๆ ในการทำงาน ในขณะที่ผลที่ได้จากการกระทำหรือผลลัพธ์ที่บรรลุความสำเร็จเกิดจากปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรที่แตกต่างกัน โดยผลผลิตอาจแสดงออกได้หลายประการ เช่น ผลลัพธ์ในการทำงานแต่ละชั่วโมง หรือผลลัพธ์จากการทำงานในหนึ่งหน่วยของวัตถุดิบ หรือผลลัพธ์จากต้นทุน อัตราส่วนของผลผลิตแต่ละอย่างเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดขึ้นโดยปัจจัยหลายประการ ปัจจัยที่เป็นตัวชักนำประกอบด้วยคุณภาพและวัตถุดิบที่หามาได้ ระดับของการปฏิบัติและอัตราของการเกิดประโยชน์ ต้นทุนที่หามาได้และผลลัพธ์ที่แสดงออกถึงความสามารถของ

การใช้ต้นทุนที่หามาได้ ทักษะคิดและระดับความสามารถในการทำงาน การส่งเสริมและประสิทธิผลของการบริหาร โดยการวัดผลผลิตของงาน วัดจากประสิทธิผลของงานและประสิทธิภาพของงาน

2.3.1 ประสิทธิภาพของงาน

Bain (1982) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของงาน เป็นการที่องค์กรได้รับผลลัพธ์สูงสุดจากการใช้ทรัพยากรที่หามาได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุดตามที่ได้กำหนดรูปแบบของผลลัพธ์ไว้ในการได้ประสิทธิผลขององค์กรนี้ ปราศจากการคำนึงถึงในเรื่องของทุน โดยประสิทธิภาพของงานนั้นสามารถประเมินได้ใน 2 องค์ประกอบ คือ การปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและคุณภาพบริการ

2.3.1.1 การปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย หมายถึง การปฏิบัติงานให้เกิดผลลัพธ์ตามเจตนาที่องค์กรได้ตั้งขึ้นและได้กำหนดจุดมุ่งหมายไว้ การที่จะบรรลุเป้าหมายของงานได้นั้น ผู้นำและผู้ร่วมงานต้องมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและมีความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบ รวมทั้งมีความเห็นพ้องต้องกัน เกี่ยวกับกฎข้อบังคับต่างๆ ในหน่วยงานพร้อมนำมาปฏิบัติ มีส่วนร่วมในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นทั้งในหน่วยงานและนอกหน่วยงานเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน

2.3.1.2 คุณภาพบริการ หมายถึง การนำแนวคิดเป้าหมายมาใช้ในการปฏิบัติงาน และเกิดผลลัพธ์ที่ดี ทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ ผู้ให้บริการและผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ โดยที่คุณภาพของผลผลิตของแต่ละองค์กรจะขึ้นอยู่กับปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการออกแบบการบริการและการปรับปรุงคุณภาพ (Design) โดยใช้ค่าใช้จ่ายที่พอเหมาะ ประหยัด ตรงกับลักษณะบริการ โดยการใช้การบริโภคและบริการที่ดี ปัจจัยด้านการออกแบบที่มีคุณภาพมี 2 ประการคือ การคำนึงถึงปัจจัยด้านการตลาดและการคำนึงถึงการแข่งขันระหว่างองค์กร, ด้านอุปกรณ์ (Equipment) ความสามารถในการจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักรที่มีความแน่นอน เชื่อถือได้ , ด้านวัสดุ (Materials) วัสดุที่ใช้ในองค์กรต้องมีลักษณะที่เหมาะสมตรงตามความต้องการ และลักษณะการใช้งาน, ด้านการวางแผน (Planning) แผนการดำเนินงานต้องชัดเจน ตรงตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีการกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน ตรงตามความต้องการและไม่สูญเสียเวลา, ด้านการปฏิบัติงาน (Performance) ผู้ปฏิบัติต้องมีทักษะและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จะทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ

2.3.2 ประสิทธิภาพของงาน

Robbins and Decenzo (2001) กล่าวว่า ประสิทธิภาพหมายถึง การกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์ โดยเฉพาะในเรื่องของการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด เช่นเดียวกับ Bain (1982) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรเท่านั้นแต่ยังเกี่ยวข้องกับการทำอย่างไรจึงจะได้รับผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ในการประเมินประสิทธิภาพของงาน ประเมินได้ใน 2 องค์ประกอบคือ การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานและระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

2.3.2.1 การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานต้องมีการใช้วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและประหยัดไม่สิ้นเปลือง โดยที่บุคลากรต้องคำนึงถึงความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการใช้วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ในการให้บริการ โดยใช้ตัวอย่างประหยัดตรงตามลักษณะงาน เตรียมความพร้อมก่อนการใช้ มีการเก็บรักษาทรัพยากรให้คงสภาพมากที่สุดและใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.3.2.2 ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานในองค์กรบุคลากรต้องปฏิบัติงานได้ตรงตามแผนที่กำหนดไว้ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ทำให้งานออกมาตรงตามเป้าหมาย เกิดประสิทธิผลสูงสุดและผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ

การวัดผลผลิตของงานของแต่ละบุคคล สามารถวัดโดยอาศัยบุคลากรเหล่านี้ เช่น ผู้บริหารหรือที่ปรึกษาหรือการประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาผลผลิตของงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โดยมุ่งเน้นถึงผลลัพธ์ที่เกิดจากการที่พยาบาลประจำการได้ให้การสนับสนุนช่วยเหลือในการปฏิบัติงานภายในหอผู้ป่วยตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่หอผู้ป่วยกำหนดไว้

สำหรับการประเมินผลผลิตของงานในโรงพยาบาลทั่วไปครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดผลผลิตของงานของ Bain (1982) เนื่องจากแนวคิดของ Bain สามารถวัดได้ทุกบทบาทของการปฏิบัติงานและสามารถวัดได้ในกรณีที่ไม่สามารถแยกปัจจัยนำเข้าหรือผลลัพธ์ที่ชัดเจนของการปฏิบัติงานได้ โดยการวัดผลผลิตของงานประกอบด้วย การวัดในด้านประสิทธิผลของงาน คือ การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและคุณภาพบริการ และการวัดประสิทธิภาพของงาน คือ การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานและระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

3. ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหรือผู้ป่วย

3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อทุกองค์กร เพราะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ ประสบผลสำเร็จและมีความก้าวหน้า ภาวะผู้นำในความหมายของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน โดยอาจมีความหมายในเชิงคุณลักษณะ พฤติกรรม หรือรูปแบบการมีปฏิสัมพันธ์กัน จึงขอยกตัวอย่าง ความหมายของภาวะผู้นำที่นักวิชาการได้ให้คำจำกัดความไว้แตกต่างกัน

Bass (1981 cited in Marriner-Tomey, 1993) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง จุดรวมของ กระบวนการกลุ่ม เป็นบุคลิกลักษณะและผลอันเกิดจากบุคลิกลักษณะของผู้นำ เป็นศิลปะในการทำให้ ผู้อื่นยอมทำตาม เป็นรูปแบบของการจูงใจมากกว่าการบังคับบัญชา เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ โดยผู้นำให้อำนาจที่มีอยู่ในการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิก เป็นเครื่องมือในการบรรลุจุดมุ่งหมาย เป็นผลของการมีปฏิสัมพันธ์ เป็นการแสดงบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกัน เป็นการริเริ่มโครงสร้างและ คงไว้ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวังและมีปฏิสัมพันธ์

Hersey, Blanchard and Johnson (1996) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่ม ให้เกิดการปฏิบัติกิจกรรมด้วยความพยายาม เพื่อก่อให้เกิดการบรรลุผล สำเร็จตามเป้าหมาย ในสถานการณ์ที่กำหนด

Kouzes & Posner (2001) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือ ศิลปะในการกระตุ้น ระดมความ ช่วยเหลือให้ผู้ตามเกิดความต้องการทำงานด้วยความพยายามทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ให้ประสบความสำเร็จร่วมกัน

เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์ (2542) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือ กระบวนการระหว่างบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มีการปฏิสัมพันธ์กัน โดยมีอำนาจและอิทธิพลเข้ามาเกี่ยวข้อง เพื่อบังคับให้เป้าหมายได้สำเร็จ

ไชแสง โพธิโกสุม (2543) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำด้านการมี อิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น การมีปฏิสัมพันธ์และการใช้แนวคิดใหม่ๆ ที่สามารถถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ ได้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลหนึ่งสามารถกระตุ้น จูงใจ เป็นแบบอย่าง ให้ผู้ตามเกิดความต้องการทำงานด้วยความพยายาม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ผู้นำได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการชักชวนหรือกระทำเป็นตัวอย่าง โดยที่คนหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่งจะเชิญชวนให้กลุ่มคนเข้ามาดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งเป้าหมายของผู้นำเองและส่วนรวม ถือเป็นปฏิสัมพันธ์ทางสังคม โดยที่คนหนึ่งนำอีกคนหนึ่งด้วยการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กัน มีอิทธิพลต่อกัน และเอื้ออำนวยให้แก่กัน การนำเป็นระบบปฏิสัมพันธ์ที่ไม่อยู่นิ่ง และต้องอาศัยทฤษฎีพื้นฐานหลายๆ ทฤษฎี (ฟาริดา อิบราฮิม, 2542) การจะเลือกใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำใดๆ จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์และเลือกแนวคิดที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการได้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำต่างๆ ไว้หลายท่าน (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2542; ฟาริดา อิบราฮิม, 2542; John van Maurik, 2545; Yukl, 1994) ผู้วิจัยจึงสรุปและแบ่งการศึกษาออกเป็น 4 วิธี คือ

3.2.1 ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait theory)

ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait theory) เป็นวิธีแรกของการศึกษาภาวะผู้นำ ซึ่งได้แนวทางจากทฤษฎีบุคคลที่ยิ่งใหญ่ (Great Man Theory) ในสมัยกรีกและโรมันโบราณ ทฤษฎีคุณลักษณะนี้จะอธิบายคุณลักษณะต่างๆ ของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ที่ศึกษาถึงบุคลิกภาพของผู้นำ โดยมีสมมุติฐานว่าผู้นำจะมีคุณสมบัติพิเศษ และความสามารถพิเศษที่เหนือกว่าผู้ตาม คุณลักษณะผู้นำที่พบจึงมีมากมาย เช่น ผู้นำต้องมีลักษณะกล้าหาญ มีความก้าวร้าว มีความมั่นใจสูง พูดเสียงดังกังวาลกว่าคนอื่นฯ มีความมั่นใจสูง หรือบางกลุ่มระบุว่า มีร่างกายสูงใหญ่ ฉลาด เอาใจใส่ ต่อสิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นต้น ซึ่งแต่ละคุณลักษณะของผู้นำมีความแตกต่างกันมากมาย นอกจากนี้ยังพบคุณลักษณะเหล่านี้ในผู้ตามด้วย จึงไม่สามารถแยกความแตกต่างของผู้นำและผู้ตามได้ (Swansburg, 1996) อย่างไรก็ตามมีนักวิจัยได้สรุปถึงคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพว่าควรมีลักษณะสำคัญ 3 ลักษณะ ดังแผนภาพที่ 2

คุณลักษณะที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ		
ความฉลาด	บุคลิกภาพ	ความสามารถ
-วิจารณ์ญาณ -การตัดสินใจ -ความรู้ -การพูดอย่างคล่องแคล่ว	-การปรับตัว -ความคล่องแคล่ว -ความคิดสร้างสรรค์ -การร่วมมือ -ความซื่อสัตย์ -ความเชื่อมั่นในตนเอง -อารมณ์มีความสม่ำเสมอและควบคุมได้	-ความสามารถที่จะรู้จักขอความร่วมมือ -สร้างฐานนิยมและชื่อเสียง -มีความสามารถด้านสังคม(ทักษะด้านสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล) -การมีส่วนร่วมในสังคม -การมียุทธวิธีหรือเป็นนักการทูต

แผนภาพที่ 2 แสดงคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ที่มา: ดัดแปลงจาก Stogdill's handbook of leadership by Stogdill, 1974 and Bass, 1981 อ้างถึงใน เรมวอล นันทศุภวัฒน์, 2542

3.2.2 ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม (Behavioral theory)

ภายใต้ข้อจำกัดบางประการของการศึกษาเชิงคุณลักษณะ ทำให้นักวิจัยหันเหความสนใจไปสู่การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นการศึกษาถึงวิถีทางในการนำและการใช้อำนาจ เป็นแบบแผนของพฤติกรรมที่ผู้นำใช้เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ การศึกษาเชิงพฤติกรรมที่สำคัญได้แก่ การศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวา มหาวิทยาลัยไอโฮไอและมหาวิทยาลัยมิชิแกน

3.2.2.1 การศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวา

การศึกษภาวะผู้นำได้กระทำภายใต้การควบคุมของ Kurt Lewin ซึ่งจำแนกภาวะผู้นำได้ 3 รูปแบบ (สมัยศ นาวีการ, 2543; Maquis and Huston, 2000) ดังนี้คือ

1) ผู้นำแบบเผด็จการ

ผู้นำแบบนี้จะยึดถือตนเองเป็นหลัก ใช้รูปแบบการชี้้นำ กำหนดเป้าหมายและวิธีการทำงานด้วยตนเอง ควบคุมและบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ไม่เปิดโอกาสให้

ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการสื่อสารทางเดียวในลักษณะสั่งการ วิจารณ์การทำงานเพื่อการตำหนิและลงโทษ มักเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์วิกฤติหรือสถานการณ์ที่ต้องการการตัดสินใจอย่างเร่งด่วน

2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย

ผู้นำแบบประชาธิปไตย มีภาวะผู้นำที่แตกต่างจากแบบแรก ใช้รูปแบบการควบคุมน้อย เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความไว้วางใจและเชื่อในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างแรงจูงใจและให้คำแนะนำ ชี้แนะแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการสื่อสารแบบสองทาง

3) ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย

ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย จะไม่มีการควบคุมการทำงานหรือควบคุมน้อยมาก มอบอำนาจหน้าที่และการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างอิสระ โดยการเฝ้าดูอยู่ห่างๆ การสื่อสารเป็นแบบแนวราบระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มด้วยกัน ไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์การทำงานใดๆ

3.2.2.2 การศึกษามหาวิทยาลัยไอโฮโอ

ได้ศึกษาและจำแนกพฤติกรรมภาวะผู้นำออกเป็น 2 มิติ (Yulk, 1998) ดังนี้ คือ

1) ผู้นำแบบมุ่งคน โดยผู้นำจะแสดงความเป็นมิตรและห่วงใยต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้การสนับสนุนและสนใจในสวัสดิภาพการทำงาน

2) ผู้นำแบบมุ่งงาน จะระบุหรือกำหนดบทบาทการทำงานของตนและผู้ใต้บังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจน เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่วางไว้

3.2.2.3 การศึกษามหาวิทยาลัยมิชิแกน

ได้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ กระบวนการกลุ่ม และผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม โดยแบ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำเป็น 3 แบบ ดังนี้ คือ

1) พฤติกรรมแบบมุ่งงาน ผู้นำจะมุ่งงานในหน้าที่ของตน ซึ่งแตกต่างจากงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การวางแผน การจัดตารางการทำงาน ให้การช่วยเหลือและสนับสนุนด้านทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2) พฤติกรรมแบบมุ่งสัมพันธ์ ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นมิตร เข้าใจปัญหา สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือด้วยความจริงใจ เห็นคุณค่า ความสำคัญ และแสดงความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำจะแสดงบทบาทการส่งเสริมความร่วมมือในการทำงาน โดยให้การสนับสนุนด้านต่างๆ และให้ข้อเสนอแนะในเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้กลุ่มแก้ปัญหาความขัดแย้งและตัดสินใจร่วมกัน

อย่างไรก็ตามผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดคือ ผู้นำที่ใช้ทั้งพฤติกรรมเน้นงานและพฤติกรรมแบบเน้นความสัมพันธ์ (Stogdill, 1974 cited in Bernard, 1995)

3.2.3 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theory)

จากการศึกษาคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่จะหาวิธีที่ดีที่สุดยังหาคำตอบไม่ได้ จึงได้เกิดทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ขึ้น โดยทฤษฎีนี้พยายามจะใช้วิธีการยืดหยุ่นในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน โดยบุคคลอาจจะเป็นผู้นำในสถานการณ์หนึ่งและเป็นผู้ตามในอีกสถานการณ์หนึ่ง ซึ่งสรุปได้ 2 แนวคิดคือ แนวคิดทฤษฎีแนวทางเป้าหมาย และแนวคิดทฤษฎีตามสถานการณ์

3.2.3.1 ทฤษฎีแนวทางเป้าหมาย

ทฤษฎีแนวทางเป้าหมาย ของ House (1971 cited in Barker, 1992) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจของผู้นำเพื่อให้ผลตอบแทนแก่ผู้ตามต่อการปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน ซึ่งแบ่งแบบของผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1) ผู้นำแบบชี้แนะคือผู้นำที่จะบอกให้ลูกน้องทราบว่า ลูกน้องต้องทำอะไร ชี้แนะวิธีทำงานให้ชัดเจน

2) ผู้นำแบบคำจูง คือผู้นำที่เป็นมิตร เป็นกันเองและเข้าใจความต้องการของลูกน้อง

3) ผู้นำแบบร่วมงาน คือผู้นำที่ยอมรับแนวความคิดและข้อเสนอแนะจากลูกน้อง

4) ผู้นำที่เน้นความสำเร็จคือ ผู้นำที่กำหนดจุดมุ่งหมายที่ท้าทายความสามารถของลูกน้องและแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในความสามารถของลูกน้อง

3.2.3.2 ทฤษฎีตามสถานการณ์ ของ Fiedler

ทฤษฎีตามสถานการณ์ ของ Fiedler (1965 อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์, 2535) ได้ระบุลักษณะทางสถานการณ์ 3 อย่าง ที่จะมียุทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพของความเป็นผู้นำคือ

- 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม
- 2) โครงสร้างของงาน
- 3) อำนาจของผู้นำและความมีฝีมือของผู้นำในอันที่จะจูงใจผู้ตาม

3.2.4 ทฤษฎีเชิงปฏิรูป/ทฤษฎีร่วมสมัย

3.2.4.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เป็นแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลง พัฒนาโดย Burn (1978) ได้จำแนกภาวะผู้นำออกเป็น 2 แบบคือ ภาวะผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) กับภาวะผู้นำเชิงปรับเปลี่ยน (Transformational leadership) ซึ่งภาวะผู้นำเชิงแลกเปลี่ยนคือรูปแบบที่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามอยู่บนพื้นฐานของการแลกเปลี่ยนบางสิ่งบางอย่างแก่ผู้ตาม เป้าหมายของผู้นำและผู้ตามมิใช่เป้าหมายเดียวกัน จึงไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใดๆ แต่ภาวะผู้นำเชิงปรับเปลี่ยนเป็นภาวะผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจและพยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองต่อความต้องการที่สูงขึ้น เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

Bass (1985) ได้นำแนวคิดของ Burn มาศึกษาเพิ่มเติมและพบว่าผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพในการทำงาน ต้องมีภาวะผู้นำร่วมกันทั้ง 2 แบบ เพราะประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยการบริหารจัดการที่เป็นลักษณะของผู้นำเชิงแลกเปลี่ยนก่อนแล้วจึงเกิดพฤติกรรมผู้นำเชิงปรับเปลี่ยนต่อไป ภาวะผู้นำในลักษณะใดจะมากขึ้นขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง

3.2.4.2 ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง (Exemplary Leadership)

เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นในยุคร่วมสมัย ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างเป็นแนวคิดที่ได้รับการพัฒนาขึ้นโดย Kouzes and Posner ได้สรุปแนวคิดผู้นำที่เป็นแบบอย่าง 5 คุณลักษณะ คือ การท้าทายกระบวนการ การมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ การทำตนเป็นแบบอย่าง และการเสริมสร้างกำลังใจ ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (Kouzes & Posner, 1993, 1995, 2001)

1. การท้าทายกระบวนการ (Challenging the process) หมายถึง การที่ผู้นำปฏิบัติหรือดำเนินการอย่างท้าทาย กล้าได้กล้าเสียและยอมรับกับสิ่งที่ท้าทาย กล้าเสี่ยงในการค้นหาแนวทางใหม่ที่ดีกว่าในการกระทำสิ่งต่างๆ เพื่อนำมาเป็นโอกาสนำไปสู่ความสำเร็จ โดยมีหลักการที่พึงปฏิบัติ 2 ประการ ดังต่อไปนี้

1.1 แสวงหาโอกาสที่ท้าทายการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมในการสร้างสิ่งใหม่ๆ ปรับปรุงกระบวนการใหม่ๆ และหาแนวทางในการค้นหาระบบ พร้อมทั้งแสวงหาโอกาสในการทำงานนั้นแม้ไม่เคยทำมาก่อน ผู้นำจะต้องมีการเสริมสร้างแรงจูงใจภายในโดยให้ผู้ร่วมงานเกิดการท้าทายต่อการแสวงหาสิ่งใหม่ๆ และวิธีการใหม่ๆ ในการทำงาน ผู้นำจะต้องแสวงหาการเปลี่ยนแปลงและการริเริ่มสิ่งใหม่จากแหล่งภายนอกองค์กร เปิดวิสัยทัศน์ให้กว้าง และนำมาปรับปรุงงานภายในองค์กร

1.2 ทดลอง กล้าเสี่ยง เรียนรู้จากความผิดพลาดและความสำเร็จ ผู้นำจะต้องทดลอง หาแนวทางริเริ่มในการปฏิบัติสิ่งต่างๆ เพื่อปรับปรุงงานของตน โดยที่ผู้นำต้องกล้าที่จะทดลอง กล้าเสี่ยงต่อการริเริ่มงานใหม่ๆ ที่ท้าทายและยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เมื่อเกิดความสำเร็จก็จะเป็นการพัฒนาองค์กร แต่ถ้าเกิดความล้มเหลวหรือผิดพลาด ผู้นำจะนำความผิดพลาดนั้นมาเป็นประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาโดยไม่ตำหนิผู้ร่วมงาน

2. การมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (Inspiring a shared vision) หมายถึงการที่ผู้นำมีความกระตือรือร้น สามารถระบุพันธกิจและเป้าหมายที่จะให้ผู้ตามสามารถมองภาพอนาคตขององค์กรและอธิบายถึงอนาคตที่เป็นไปได้ พร้อมให้ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ที่กำหนดได้ โดยมีหลักการที่พึงปฏิบัติ 2 ประการ ดังต่อไปนี้

2.1 สร้างวิสัยทัศน์เพื่อยกระดับองค์กรให้ดีและสูงขึ้น ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมทางด้านบวกและมีความหวัง รูปแบบการคิดอยู่บนฐานของวิสัยทัศน์ ผู้นำต้องมอง

การณีกาล มีทิศทาง มีความคิดเกี่ยวกับอนาคต สามารถจินตนาการภาพอนาคตเกี่ยวกับงานภายในองค์กรของตนเองที่ควรจะเป็นและนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร

2.2 แสวงหาความร่วมมือในวิสัยทัศน์ ด้วยการจูงใจให้เห็นคุณค่าผลประโยชน์และความหวังที่มีร่วมกัน ผู้นำต้องพัฒนาความรู้สึกที่ร่วมในวิสัยทัศน์ ด้วยการสื่อสารถึงจุดมุ่งหมายและสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการยอมรับว่าวิสัยทัศน์เป็นของทุกคนในองค์กร ผู้นำต้องแสดงจุดมุ่งหมายในวิสัยทัศน์ให้ปรากฏ ด้วยการประกาศวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตอบสนองได้ในจุดมุ่งหมายเดียวกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดผลผลิตของงานที่สูงขึ้น

3. การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ (Enabling others to act) หมายถึง การที่ผู้นำได้ส่งเสริม ช่วยเหลือ และเสริมสร้างอำนาจให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในงาน ได้มีความรู้สึกว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถ โดยมีหลักการที่พึงปฏิบัติ 2 ประการ ดังต่อไปนี้

3.1 การสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงาน เพราะความร่วมมือจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในงานที่สูงขึ้น ผู้นำจะสนับสนุนความร่วมมือในการส่งเสริมเป้าหมายร่วมกันและสนับสนุนความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในที่ระหว่างเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการสร้างควมไว้วางใจในการทำงาน เคารพในความเป็นบุคคลและให้เกียรติผู้อื่น ซึ่งส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

3.2 พัฒนาบุคลากรโดยการให้อำนาจ พัฒนาความสามารถ มอบหมายงานที่สำคัญและให้การสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม เป็นการสร้างความรู้สึกมีอำนาจและความเข้มแข็งให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน การให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน กระทำได้โดยให้อิสระในการทำงาน กระจายอำนาจไปสู่ผู้ปฏิบัติ แสดงให้เห็นว่าผู้นำมีความเชื่อถือและเชื่อมั่นในความสามารถของพวกเขา รวมถึงการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะของผู้ปฏิบัติงาน โดยให้คำปรึกษา แนะนำ ฝึกสอนหรือจัดให้มีการอบรมเพิ่มเติม

4. การทำตนเป็นแบบอย่าง (Modeling the way) หมายถึงการที่ผู้นำได้ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม มีค่านิยมและมาตรฐานที่ชัดเจน ในหลักการต่างๆ เพื่อเป็นตัวอย่างแก่ผู้ร่วมงาน โดยมีหลักการที่พึงปฏิบัติ 2 ประการ ดังต่อไปนี้

4.1 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างตามค่านิยมที่มีร่วมกันในองค์กร ผู้นำจะต้องลงมือปฏิบัติให้เห็นเป็นตัวอย่างทั้งความตั้งใจ ความทุ่มเทและการมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงนั้น จึงจะได้รับการตอบสนองจากผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำต้องสร้างความน่าเชื่อถือ

แก่ตนเองด้วยการพูดและกระทำในแนวทางที่สอดคล้องกัน ยึดมั่นต่อจุดมุ่งหมายขององค์กรตามที่ตนเองสนับสนุน

4.2 ส่งเสริมให้เกิดการยึดมั่นต่อการปฏิบัติด้วยการเริ่มต้นความสำเร็จที่ละน้อย ผู้นำต้องให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน แบ่งงานออกเป็นโครงการหรือทีมงานย่อย เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของงานหรือโครงการนั้นๆ เมื่อได้รับความสำเร็จจากโครงการนำร่องเล็กๆ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดการเรียนรู้และปรับตัวในการทำงาน เกิดความเชื่อมั่นและปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จในขั้นต่อไป

5. การเสริมสร้างกำลังใจ (Encouraging the heart) หมายถึงการที่ผู้นำให้การสนับสนุน กระตุ้น ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ให้การยกย่องชมเชยในความพยายามของผู้ร่วมงาน โดยมีหลักการที่พึงปฏิบัติ 2 ประการ ดังต่อไปนี้

5.1 ยอมรับการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคลในความสำเร็จของทุกโครงการ โดยผู้นำต้องให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานและแสดงความเอาใจใส่ต่อผู้ปฏิบัติงานทุกคน เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นสามารถทุ่มเทแรงกาย แรงใจในการทำงานหรือสร้างผลงานที่ดีที่สุดให้แก่องค์กร ผู้นำแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ปฏิบัติงานและสร้างแรงจูงใจโดยการเสนอรางวัลตอบแทนในลักษณะที่หลากหลาย ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความกระตือรือร้น เพิ่มแรงจูงใจ และเพิ่มผลผลิตของงาน

5.2 ฉลองความสำเร็จของงานอย่างสม่ำเสมอ โดยผู้นำต้องตระหนักว่าความสำเร็จของงานเกิดจากความพยายามและความร่วมมือของทุกคนภายในทีม องค์กรต้องให้ความสำคัญและตอบแทนความจงรักภักดีที่ผู้ปฏิบัติงานมีให้แก่องค์กร โดยการฉลองความสำเร็จของทีมงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงการรับรู้ในความสำเร็จร่วมกัน แสดงความยินดีและสร้างความประทับใจ ความภาคภูมิใจแก่สมาชิกในทีมงาน รวมทั้งสร้างแรงจูงใจในการนำไปสู่ความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่กว่า

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำของ Kouzes and Posner (2001) ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีความเหมาะสมในการที่จะใช้กับองค์กรทั้งในขนาดใหญ่และขนาดเล็ก และมีความสำคัญกับการปฏิบัติภาวะผู้นำในองค์กรพยาบาล เนื่องจากแนวคิดของ Kouzes and Posner (2001) เป็นแนวคิดที่ได้จากการศึกษาผู้นำที่มีลักษณะที่ดีที่สุด ที่ประสบความสำเร็จและสมควรเป็นแบบอย่าง ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 5 ประการข้างต้น เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มี

ความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบันที่แต่ละองค์กรมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ในการที่ผู้นำมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง จะทำให้นุคลากรในองค์กรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน ยึดมั่นผูกพันและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลก่อให้เกิดผลผลิตของงานขององค์กรเพิ่มมากขึ้น

3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับผลผลิตของงาน

หอผู้ป่วยเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในโรงพยาบาล เพราะมีภารกิจหลักในการให้บริการ หัวหน้าหอผู้ป่วยในฐานะผู้บริหารระดับต้น และเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงต่อผลผลิตของงาน จำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีความเข้าใจเป็นอย่างดีต่อทรัพยากรทุกประเภทในหอผู้ป่วย ทั้งบุคลากร เครื่องมือ เครื่องใช้และสิ่งแวดล้อม (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2540) ดังนั้น ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กรและการจัดการ เพราะจะทำให้สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายขององค์กรและบรรลุผลสำเร็จตามที่องค์กรตั้งไว้ (เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์, 2542) เมื่อศึกษาถึงสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วย พบว่า สมรรถนะที่สำคัญที่สุดของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ส่งเสริมให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือสมรรถนะด้านการเป็นผู้นำ (จันทร์เพ็ญ พาหงษ์, 2538) อีกทั้งสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงปัจจุบันได้ส่งผลกระทบต่อทุกๆ องค์กร ดังนั้นแต่ละองค์กรจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการให้มีความทันสมัยมากขึ้น มีการปรับปรุงโครงสร้าง ระบบงาน รวมทั้งบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงจำเป็นต้องอาศัยผู้นำในการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เหมาะสม ซึ่ง สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2542) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญในการช่วยยกระดับประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการทำงานได้เป็นอย่างมาก และภายใต้สภาพแวดล้อมการดูแลสุขภาพที่ไม่แน่นอน วุ่นวาย ต้องใช้การตัดสินใจที่รวดเร็ว มีการจำกัดด้านทรัพยากร หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นบุคคลที่ทำให้นโยบายระบบการปฏิบัติงานและเป้าหมายขององค์กรพยาบาลเป็นรูปธรรม ซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยเปรียบเสมือนเป็นตัวกลาง เป็นผู้ประสานเชื่อมโยงแนวความคิด และการปฏิบัติของบุคลากรหลายฝ่ายเข้าด้วยกัน หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงเป็นบุคคลที่สำคัญต่อความก้าวหน้าหรือความล้มเหลวของหน่วยงาน (รัชดา ตันติสารศาสน์, 2544) ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมในการเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่าง มีการทำทนายกระบวนการ มีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม การทำให้ผู้อื่นได้แสดง

ความสามารถ การทำตนเป็นแบบอย่างและการเสริมสร้างกำลังใจให้แก่พยาบาลประจำการเพื่อให้เกิดการเพิ่มผลผลิตของหอผู้ป่วย คุ่มค่ากับการลงทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับ

ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (2001) เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมในการท้าทายกระบวนการ มีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ การทำตนเป็นแบบอย่างและการเสริมสร้างกำลังใจให้แก่พยาบาลประจำการเพื่อให้เกิดการเพิ่มผลผลิตของงาน คุ่มค่ากับการลงทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับ จากการศึกษาของ จีระพร แตนเขตต์ (2543) และ McNeese-Smith (1997) พบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามแนวคิดของ Kouzes and Posner มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตในงานของพยาบาลประจำการ ซึ่งสอดคล้องกับ วราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ (2547) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดที่จะนำพาองค์กรทุกขนาด ทุกระดับให้อยู่รอดและเจริญก้าวหน้าหรือมีประสิทธิภาพเพียงไร ทุ่มเทให้กับงานแค่นั้น คุณภาพของสินค้าและบริการอยู่ที่ระดับใด ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ หัวหน้าหอผู้ป่วยมีบทบาทอย่างสูงในหน่วยงานที่จะเป็นผู้นำให้มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ มีหน้าที่ดูแลและบริหารจัดการคุณภาพบริการพยาบาลและผลผลิตของงาน เพื่อตอบสนองต่อผู้รับบริการตามเป้าหมายของโรงพยาบาล

4. การทำงานเป็นทีมในการพยาบาล

การทำงานเป็นทีมเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง ในกลุ่มผู้บริหารทุกองค์กรมาทุกยุคทุกสมัย เนื่องจากการปฏิบัติงานในองค์กรใดๆ ก็ตาม จะต้องมีความเกี่ยวข้องกับบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ฟาริดา อิบราฮิม (2541) กล่าวว่า ทุกคนมีพลัง มีศักยภาพในตัวและพร้อมที่จะแสดงออก ถ้าได้รับการกระตุ้นและได้รับกำลังใจอย่างเพียงพอ ดังนั้นการที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จนั้นย่อมมาจากการร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่ง Woodcock (1989: 6 อ้างถึงใน พนิดา รัตนไพโรจน์, 2542: 27) กล่าวว่า ผลสำเร็จจากการทำงานในองค์กร เป็นผลมาจากการทำงานร่วมกันเป็นทีมของบุคลากร มากกว่าจะเป็นผลสำเร็จที่เกิดจากบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะ

4.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีมการพยาบาล

ทีมงาน หมายถึง กลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มารวมกันและมีปฏิสัมพันธ์ต่อการในการปฏิบัติงาน มีเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน โดยมีการร่วมมือกัน การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความสามารถและปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน (กรรณิการ์ ศรีสุรักษ์, 2543; Woodcock, 1989; Romig, 1996)

การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลเข้ามารวมกันปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีการกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย (ทีศนา เขมมณี, 2537; Brill, 1976; Robbins, 1998)

ทีมการพยาบาล หมายถึง การจัดกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบทางการพยาบาลที่มีระดับความรู้ต่างกันมารวมตัวกัน ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบโดยมีพยาบาลวิชาชีพเป็นหัวหน้าทีม มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติการพยาบาลโดยใช้กระบวนการพยาบาล เพื่อตอบสนองของความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยอาศัยความร่วมมือ การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน ความคิดสร้างสรรค์และมีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (กองการพยาบาล, 2539; ปรางทิพย์ อุจระรัตน, 2541; กรรณิการ์ ศรีสุรักษ์, 2543)

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมการพยาบาล หมายถึง การที่กลุ่มของบุคลากรทางการพยาบาลที่มีระดับความรู้ต่างกันมารวมตัวกัน ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบโดยมีพยาบาลวิชาชีพเป็นหัวหน้าทีม มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติการพยาบาลโดยใช้กระบวนการพยาบาล เพื่อตอบสนองของความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยอาศัยความร่วมมือ การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การมีความคิดสร้างสรรค์และการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

4.2 กิจกรรมของการทำงานเป็นทีมการพยาบาล

การทำงานเป็นทีมการพยาบาลจะต้องประกอบไปด้วย กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการพยาบาล โดยมีวัตถุประสงค์หลัก 4 ประการคือ 1) เพื่อปรับปรุงบริการพยาบาลให้ดีขึ้น โดยมุ่งสนองความต้องการของผู้ใช้บริการแต่ละบุคคล 2) ช่วยพัฒนาความรู้และทักษะของสมาชิกทีม 3) ช่วยแบ่งเบาภาระและแก้ปัญหาจำนวนบุคลากรทางการพยาบาลไม่เพียงพอ และ 4) เพื่อฝึกฝนให้เป็น

ผู้นำที่ดี ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมดังนี้ (กองการพยาบาล, 2539; ปรารงค์ทิพย์ อุจะรัตน์, 2541; Tappen, 1995)

4.2.1 การมอบหมายงาน (Assignment) การมอบหมายงานที่ดีจะทำให้ผู้ป่วยได้รับการพยาบาลตามที่ต้องการ ในเวลาเดียวกันก็ทำให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับที่ได้รับมอบหมายงานพึงพอใจและเกิดการเรียนรู้จากการมอบหมายงานนั้นๆ ในการมอบหมายงานเป็นที่มีการพยาบาล ผู้รับผิดชอบในการมอบหมายงาน คือ หัวหน้าหอผู้ป่วยและหัวหน้าทีม โดยหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นผู้กำหนดจำนวนทีม หัวหน้าทีม สมาชิกทีมและจำนวนผู้ป่วยที่แต่ละทีมต้องรับผิดชอบ ส่วนหัวหน้าทีมเป็นผู้รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าหอผู้ป่วยอีกต่อหนึ่ง ทำหน้าที่จัดให้มีการบริการพยาบาลที่มีคุณภาพแก่ผู้ป่วยในทีมและใช้คนให้มีประสิทธิภาพ เป็นผู้มอบหมายงานการดูแลผู้ป่วยให้แก่สมาชิกทีมของตน

4.2.2 การตรวจเยี่ยมผู้ป่วย (Nursing round) หัวหน้าทีมกำหนดวัตถุประสงค์ในการตรวจเยี่ยมผู้ป่วยให้ชัดเจน การตรวจเยี่ยมสามารถกระทำได้ทั้งในขณะที่สมาชิกทีมกำลังปฏิบัติงานอยู่ หรือตรวจเยี่ยมหลังการปฏิบัติงานเสร็จสิ้นแล้ว หรือตรวจเยี่ยมขณะที่ญาติอยู่กับผู้ป่วย สิ่งที่ต้องกระทำในการตรวจเยี่ยมผู้ป่วยมีดังนี้ 1) ศึกษาข้อมูลของผู้ป่วยในใบบันทึกรายงานต่างๆ เพื่อเป็นการหาข้อมูลล่วงหน้าและเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการเยี่ยมผู้ป่วยครั้งต่อไป 2) ใช้แผนการพยาบาลเป็นแนวทางการตรวจเยี่ยมพร้อมกับประเมินแผนการพยาบาลไปในขณะเดียวกัน 3) ทำการประเมินผู้ป่วยทั้งสภาพร่างกาย จิตใจและสภาพแวดล้อม โดยการพูดคุยสนทนากับผู้ป่วยและสังเกตปฏิกิริยาตอบสนองของผู้ป่วยไปพร้อมๆ กัน 4) การตรวจเยี่ยมเพื่อวางแผนจำหน่าย ต้องประเมินถึงการได้รับการสอนและฟื้นฟูสภาพ และประเมินการรับรู้ของผู้ป่วยในเรื่องการดูแลตนเองเกี่ยวกับโรคที่เป็น

4.2.3 การเขียนแผนการพยาบาล (Nursing care plan) แผนการพยาบาลเป็นการประเมินสภาพผู้ป่วย เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต กำหนดวัตถุประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว กำหนดวิธีการพยาบาลและแผนการพยาบาล จะต้องมีการดูแลผู้ป่วยแบบองค์รวม ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจและสังคม

4.2.4 การประชุมปรึกษาก่อนและหลังให้การพยาบาล (pre-post conference) การประชุมปรึกษาก่อนให้การพยาบาล เป็นการประชุมปรึกษาเกี่ยวกับการมอบหมายผู้ป่วย การเสนอแผนการพยาบาลที่จะจัดให้แก่ผู้ป่วย การชี้แนะแนวทางการปฏิบัติงานเพิ่มเติมและทำความเข้าใจ

ร่วมกันก่อนให้การพยาบาลผู้ป่วย สำหรับการประชุมภายหลังการให้การพยาบาล เป็นการติดตามผลการให้การพยาบาลว่าสำเร็จหรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคและควรแก้ไขอย่างไร

4.2.5 การนิเทศ (Supervision) เป็นกิจกรรมของหัวหน้าทีมในการแนะนำ การสอน การให้ความช่วยเหลือ การอำนวยความสะดวก การตรวจตรา และการประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่สมาชิกทีม เพื่อให้สมาชิกทีมเกิดการเรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างดีมีคุณภาพ

4.2.6 การประเมินผล (Evaluation) หัวหน้าทีมจำเป็นที่จะต้องทำการประเมินผลการพยาบาล อาจทำได้โดยการสังเกตการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อค้นหาข้อมูลและติดตามดูแลให้ผลการปฏิบัติงานนั้นๆ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

4.3 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในทีมการพยาบาล

บุคลากรทุกคนในทีมการพยาบาลมีบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบแตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าบุคคลนั้น กระทำบทบาทใด ดังต่อไปนี้

4.3.1 หัวหน้าหอผู้ป่วย

- 1) จัดแบ่งทีม
- 2) เลือกพยาบาลวิชาชีพที่มีความรู้ ความสามารถและมีภาวะผู้นำเป็นหัวหน้าทีม
- 3) รับผิดชอบในการบริหารทั่วไป ภายในหอผู้ป่วย
- 4) ให้ความรู้ อำนวยความสะดวก สนับสนุน ประคับประคองและเป็นผู้พัฒนาทีม
- 5) จัดประชุมบุคลากรเพื่อศึกษาปัญหาและความต้องการภายในหอผู้ป่วย
- 6) ทำการประเมินผลอย่างเป็นทางการ
- 7) รับผิดชอบเกี่ยวกับการสื่อสาร ประสานงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานและรับผิดชอบต่อการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ

4.3.2 หัวหน้าทีม

- 1) รับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติการพยาบาลทั้งหมดภายในทีม
- 2) อธิบายวัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีมให้สมาชิกทีมเข้าใจ
- 3) ศึกษาผู้ป่วยและประเมินความต้องการของผู้ป่วยทุกคนในทีม
- 4) มอบหมายงานให้แก่สมาชิกทีมอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร

- 5) วางแผนการพยาบาลและพัฒนาแผนการพยาบาลให้ครอบคลุม โดยการประชุมปรึกษาก่อนและหลังให้การพยาบาล
- 6) เป็นผู้นำในการปรึกษาในทีม
- 7) เป็นที่ปรึกษาของสมาชิกทีม
- 8) นิเทศบุคลากรที่ไม่ใช่พยาบาลวิชาชีพอย่างใกล้ชิด
- 9) ตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงานภายในทีม
- 10) ประสานงานภายในทีม
- 11) ประเมินผลงานของสมาชิกทีม

4.3.3 สมาชิกทีม

- 1) วางแผนการพยาบาลผู้ป่วยที่รับผิดชอบ โดยมีหัวหน้าทีมเป็นผู้ให้คำปรึกษา
- 2) เข้าร่วมการประชุมปรึกษาก่อนและหลังให้การพยาบาล
- 3) ปฏิบัติการพยาบาลที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าทีม
- 4) รายงานอาการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วยและผลการปฏิบัติงานแก่หัวหน้าทีม

การทำงานเป็นทีมการพยาบาลนั้น มีเป้าหมายเพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ และให้ผู้ใช้บริการได้รับการพยาบาลอย่างมีคุณภาพ โดยมีหลักเกณฑ์ในการทำงานร่วมกัน ตั้งแต่การค้นหาปัญหาของผู้ใช้บริการแล้วนำมาวางแผนแก้ไข โดยมีการประชุมปรึกษาหารือกัน มอบหมายให้สมาชิกตามความเหมาะสม มีการช่วยเหลือกันในทีม ประเมินผลงานเพื่อหาข้อบกพร่อง แล้วนำมาหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ ต้องอาศัยกระบวนการติดต่อสื่อสารที่ดี การประสานงานที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ของทีมมาปรับปรุงงานและมีกระบวนการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อความสำเร็จขององค์กร จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยมีความเห็นว่า กระบวนการดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดการทำงานเป็นทีมของ Romig (1996) ซึ่งมีความเหมาะสมกับการทำงานเป็นทีมการพยาบาลในยุคปัจจุบัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้

4.4 การทำงานเป็นทีมตามแนวคิดของ Romig

Romig (1996) ได้กล่าวถึง ลักษณะที่จำเป็นในการทำงานเป็นทีมในรูปแบบ 5C ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการทำงานเป็นทีมของ Romig มาศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

4.4.1 การติดต่อสื่อสาร (Communication)

Romig (1996) ได้กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารเป็นอันดับแรกของการปรับปรุง การปฏิบัติงานของทีมงาน โดยการพัฒนาโครงสร้างทีมงานให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกทีม ให้มีการรับฟัง และเข้าใจซึ่งกันและกันในปัญหาของงานที่ปฏิบัติและสามารถแก้ไขได้ทันที่ การติดต่อสื่อสารต้องมีการเปิดเผยและสนับสนุนให้สมาชิกทีมมีอิสระในการให้ข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน ที่เกี่ยวกับปัญหาในการทำงาน สมาชิกทีมต้องมีความคิดที่หลากหลายในการทำงาน และต้องมีการรับฟังและการติดต่อสื่อสารที่ดี ซึ่งจะทำให้เกิดการเพิ่มผลผลิตของงานได้ ดังนั้นทีมจะต้องมีการติดต่อสื่อสารที่เป็นแบบสองทาง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้อง

4.4.2 การร่วมมือ (Cooperation)

Romig (1996) กล่าวว่า การร่วมมือ เป็นการทำงานร่วมกันและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของทีม ความร่วมมือของทีมเป็นปัจจัยและพื้นฐานที่สำคัญของการทำงานเป็นทีม โดยจะมีการแบ่งปันข้อมูล ข่าวสารเพื่อการตัดสินใจของสมาชิกทีม งานพยาบาลเป็นงานที่ต้องปฏิบัติเป็นทีมมีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีในระหว่างผู้ร่วมงาน ซึ่งแสดงออกโดยสมาชิกทุกคนมีความไว้วางใจและเคารพซึ่งกันและกัน เพื่อที่จะให้เกิดผลดีแก่ผู้ป่วย (McCloskey, 1998 อ้างถึงใน จารุพรรณ สิละยุทธิโยธิน, 2544)

4.4.3 การประสานงาน (Coordination)

Romig (1996) มีแนวคิดว่า สมาชิกทีมที่มีการประสานงานกันในการปฏิบัติงาน โดยมีการประชุมทีม มีการวางแผนที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในทีมงาน เพื่อที่จะได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การประสานงานต้องมีการฟังซึ่งกันและกัน โดยปราศจากการควบคุม ในองค์กรพยาบาล การประสานงานเป็นกลไกที่ใช้ในองค์กรเพื่อที่จะเชื่อมโยงการกระทำของหน่วยงานย่อยซึ่งกันและกัน เนื่องจากโครงสร้างองค์กร

เป็นในลักษณะแนวตั้งและแนวราบ ดังนั้นจึงต้องมีการประสานงานกันทั้งในและนอกวิชาชีพ จึงจะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย และดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4.4.4 การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creative breakthrough)

จากแนวคิดของ Romig (1996) กล่าวว่าสมาชิกทีมต้องมีความคิดสร้างสรรค์ ในการสร้างนวัตกรรมการทำงานหรือการแก้ปัญหา ซึ่งปฏิบัติแตกต่างไปจากงานที่ทำอยู่ ซึ่งความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการคิดใหม่ๆ ต่อปัญหาที่เกิดขึ้นและนำไปปฏิบัติได้จริง เพื่อเป็นการพัฒนาปรับปรุงงานและเป็นการเพิ่มผลผลิตอีกด้วย

4.4.5 การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous breakthrough)

Romig (1996) ได้เสนอแนวคิดว่าการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องเป็นการปรับปรุงกระบวนการทำงานและการพัฒนางาน เพื่อลดระยะเวลาในการทำงานและเป็นการปรับปรุงคุณภาพและออกแบบงานใหม่ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นการช่วยให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้ข้อผิดพลาดซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ซึ่งเป็นรูปแบบใหม่ในการดูแลผู้ป่วยและมุ่งเน้นการปรับปรุงที่เพิ่มขึ้น (Schmidt, 1993 อ้างถึงใน จารุพรรณ สีสะยุทธโยธิน, 2544)

4.5 ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมการพยาบาลกับผลผลิตของงาน

การทำงานเป็นทีมการพยาบาลมีลักษณะการทำงานเป็นการให้การพยาบาลผู้ป่วยแต่ละรายต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อที่จะให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ซึ่งบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการดำเนินงาน เนื่องจากเป็นผู้ปฏิบัติที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย การที่องค์กรจะบรรลุเป้าหมายนั้น ทิศนา แคมมณี (2537) กล่าวว่า การทำงานร่วมกันเป็นทีม จะเป็นการระดมความสามารถและสติปัญญาที่แตกต่างกันของบุคคลมาช่วยกันคิดช่วยกันทำ ทำให้เกิดความคิดที่กว้างขวาง รอบคอบ และเมื่อนำมาประสานกันอย่างเหมาะสม มีการติดต่อสื่อสาร การร่วมมือ การมีความคิดสร้างสรรค์และมีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องจะทำให้เกิดความสมบูรณ์และเพิ่มผลผลิตของงาน Smith (1994) กล่าวว่าสิ่งที่สำคัญที่สุดของการทำงานในทีมสุขภาพคือประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับ กรรณิการ์ ศรีสุรักษ์ (2543) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมที่มีการสื่อสาร

ที่ดี การประสานงานดี มีการร่วมมือร่วมใจ ร่วมพลัง และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแล้ว จะทำให้ ผลผลิตของงานดี และจากการศึกษาของ McNeese-Smith (2001) และ แวนดาว อินทบุตร (2545) พบว่า การทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตของงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Robbins (1998) ที่กล่าวว่า การทำงานร่วมกันเป็นทีมจะเป็นการกระตุ้นให้ทุกคนได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ซึ่งจะทำให้เกิดผลผลิตของการทำงานเพิ่มขึ้น

5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างกับผลผลิตของงาน

อัญชลี มากบุญส่ง (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลกับประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาลในโรงพยาบาลทั่วไปและโรงพยาบาลศูนย์ ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 463 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำถึงปานกลางกับ ประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาลด้านผลผลิตของงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จิระพร แดนเขตต์ (2543) ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยและผลิตภาพใน งานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลชุมชน เขต 10 กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการจำนวน 253 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า ผลิตภาพในงานของพยาบาล ประจำการอยู่ในระดับสูง พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับ ปานกลางกับผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เรมवल นันท์สุภาวัฒน์, รวิวัลย์ วงศ์ลือเกียรติ, บุญพิชชา จิตต์ภักดีและเพชรสุนีย์ ทั้งเจริญกุล (2545) ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ความพึงพอใจในงาน ผลิตภาพในงานและการ ยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยกลุ่มตัวอย่างเป็น พยาบาลประจำการจำนวน 1,090 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า ผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับสูง พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยแบบ การเป็นแบบอย่างมีอำนาจในการทำนายผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการมากที่สุดร้อยละ 12 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

McNeese-Smith (1997) ศึกษาอิทธิพลของพฤติกรรมภาวะผู้นำ และความพึงพอใจในงานของพยาบาล, ผลผลิตของงานและการยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยในลอสแอนเจลิส โดยทำการสัมภาษณ์พยาบาลประจำการ 30 คน ผลการวิจัย พบว่าพฤติกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยทำให้เกิดผลผลิตของงานที่สูง

5.2 การทำงานเป็นทีมการพยาบาลกับผลผลิตของงาน

จารุพรรณ ลีละยุทธโยธิน (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพ ความไว้วางใจในหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาลกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างเป็น พยาบาลประจำการจำนวน 322 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า การทำงานเป็นทีมการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูงกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย และสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยได้ร้อยละ 48.3

สมสมร เรืองวรรณ (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างเป็น พยาบาลประจำการจำนวน 399 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า การทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

แหวดาว อินทุบุตร (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การพัฒนาศักยภาพ การทำงานเป็นทีม กับผลผลิตของงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน กลุ่มตัวอย่างเป็น พยาบาลประจำการจำนวน 361 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ผลผลิตในงานของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับมาก การทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตในงานของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ลดาวัลย์ ปฐมชัยคุปต์ (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ภาษาในการจูงใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาล ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ กลุ่มตัวอย่างเป็น พยาบาลประจำการจำนวน 362 คน

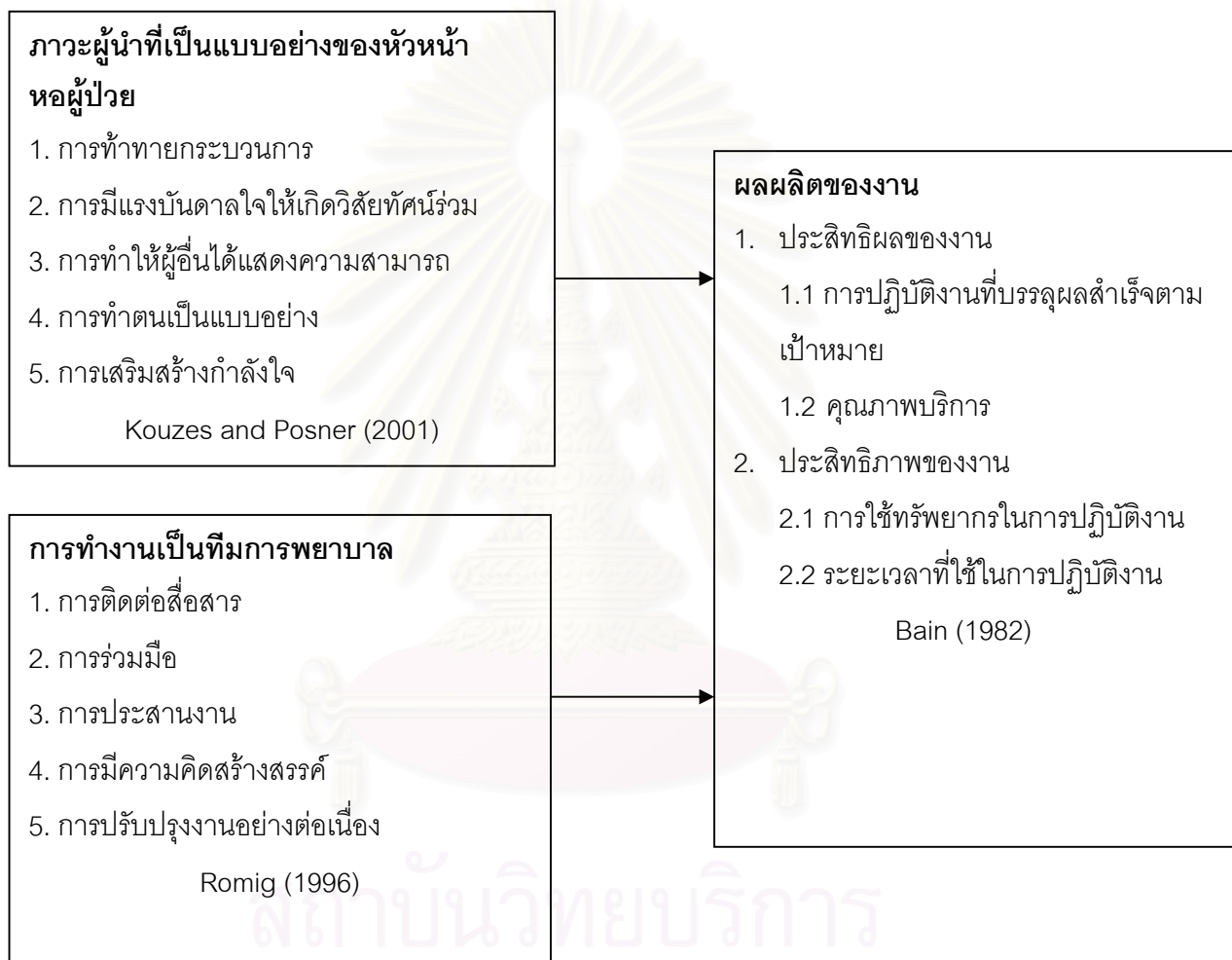
เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า การทำงานเป็นทีมการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่า ผลผลิตของงานตามแนวคิดของ Bain (1982) สามารถประเมินได้จาก การปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย คุณภาพบริการ การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานและระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และการที่ผลผลิตของงานของพยาบาลประจำการจะบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้นั้นต้องอาศัยการร่วมมือร่วมใจทั้งจากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ ซึ่งจากองค์ประกอบหลักดังกล่าว ประกอบด้วย ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (2001) และการทำงานเป็นทีมการพยาบาล ตามแนวคิดของ Romig (1996) ซึ่งทั้ง 2 ปัจจัย มีงานวิจัยสนับสนุนว่ามีความสัมพันธ์กับผลผลิตของงาน ผู้วิจัยจึงเลือกนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

6. กรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาล กับผลผลิตของงาน โรงพยาบาลทั่วไป ซึ่งมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชากร

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลทั่วไป ที่ปฏิบัติงานมีระยะเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี ทั้งประเทศไทย จำนวน 70 แห่ง (สมาคมอนามัยแห่งประเทศไทย, 2547) มีพยาบาลประจำการทั้งหมด 12,865 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

1. สํารวจจำนวนพยาบาลประจำการ ที่ปฏิบัติงานในทุกแผนก ของโรงพยาบาลทั่วไป ทั้งหมด 70 แห่ง

2. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane (ประคอง กรรณสูต, 2538) ใช้ความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม .5 ที่ระดับความเชื่อมั่น .95

$$\text{จากสูตร} \quad n = \frac{N}{1+Ne^2} \quad \text{เมื่อมีระดับนัยสำคัญ} = .05$$

n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N คือ ขนาดของประชากร

e คือ ความคลาดเคลื่อนเท่าที่จะยอมรับได้

สามารถคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

$$\text{แทนค่า} \quad n = \frac{12,865}{1 + 12,865 (0.05)^2}$$

$$n = 388$$

การคำนวณได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างของพยาบาลประจำการ จำนวน 388 คน

3. สุ่มในระดับเขต จำแนกโรงพยาบาลทั่วไปออกเป็น 12 เขต ตามการแบ่งเขตของกระทรวงสาธารณสุข สุ่มโรงพยาบาลทั่วไป หากกลุ่มตัวอย่างในแต่ละเขตโดยใช้วิธีสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling) โดยการจับฉลากแบบไม่แทนที่ ใช้อัตราส่วนแต่ละเขต 1:5 ในกรณีที่เขตใดมีจำนวนโรงพยาบาลมากกว่า 5 แห่ง จะสุ่มมา 2 โรงพยาบาล รวมมีจำนวนโรงพยาบาลที่สุ่มตัวอย่างได้ทั้งหมด 19 แห่ง

4. สุ่มในระดับโรงพยาบาล หาขนาดของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงพยาบาลที่สุ่มได้ทั้ง 19 โรงพยาบาล โดยคำนวณตามสัดส่วนประชากรในแต่ละโรงพยาบาลให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างครบตามที่กำหนดไว้ รวม 388 คน โดยมีวิธีการคำนวณดังนี้ (ประคอง กรวรรณสูตร, 2538) ดังนี้ ดังแสดงในตารางที่ 1

$$n_n = \frac{n \times N_n}{N}$$

n_n = จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงพยาบาล

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

N_n = จำนวนประชากรของแต่ละโรงพยาบาล

N = จำนวนประชากรทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัย

5. สุ่มในระดับหอผู้ป่วย เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของในโรงพยาบาล ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการในแต่ละหอผู้ป่วยตามสัดส่วนของจำนวนประชากรของแต่ละหอผู้ป่วย เมื่อได้จำนวนแล้ว ทำการสุ่มอย่างง่าย โดยการจับฉลากรายชื่อของพยาบาลประจำการในแต่ละหอผู้ป่วย ให้ได้กลุ่มตัวอย่างครบตามจำนวนที่กำหนด

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป

เขต	โรงพยาบาล	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	ร.พ. ชลประทาน	104	-
	ร.พ. พระนั่งเกล้า	280	-
	ร.พ. ปทุมธานี	236	-
	ร.พ. อ่างทอง	140	16
	ร.พ. สมุทรปราการ	256	-
	ร.พ. เสนา	163	19
2	ร.พ. พระพุทธบาท	239	-
	ร.พ. ลพบุรี	252	-
	ร.พ. บ้านหมี่	131	15
	ร.พ. ชัยนาท	217	-
	ร.พ. สิงห์บุรี	220	25
	ร.พ. นครนายก	219	-
	ร.พ. อินทร์บุรี	219	-
ร.พ. สมเด็จพระสังฆราชองค์ที่ 17	150	-	
3	ร.พ. ฉะเชิงเทรา	257	-
	ร.พ. ตราด	233	27
	ร.พ. สระแก้ว	152	-
4	ร.พ. โพนาราม	153	-
	ร.พ. บ้านโป่ง	170	20
	ร.พ. พหลพลพยุหเสนา	272	-
	ร.พ. พระจอมเกล้า	263	-
	ร.พ. ประจวบคีรีขันธ์	150	-
	ร.พ. มะการักษ์	153	-

ตารางที่ 1 (ต่อ) แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป

เขต	โรงพยาบาล	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
4	ร.พ. ดำเนินสะดวก	120	-
	ร.พ. สมุทรสาคร	237	27
	ร.พ. สมเด็จพระพุทธเลิศหล้า	230	-
5	ร.พ. ศรีสะเกษ	343	40
	ร.พ. ชัยภูมิ	168	-
6	ร.พ. หนองคาย	158	18
	ร.พ. เลย	213	-
	ร.พ. หนองบัวลำภู	174	-
	ร.พ. สิรินคร	144	-
	ร.พ. สกลนคร	225	-
7	ร.พ. ยโสธร	204	-
	ร.พ. ร้อยเอ็ด	210	-
	ร.พ. นครพนม	215	25
	ร.พ. มุกดาหาร	165	-
	ร.พ. กาศสินธุ์	246	-
	ร.พ. อำนาจเจริญ	174	20
	ร.พ. สมเด็จพระยุพราชเดชอุดม	132	-
ร.พ. มหาสารคาม	203	-	
8	ร.พ. ศรีสังวร	185	21
	ร.พ. สุโขทัย	155	-
	ร.พ. กำแพงเพชร	293	-
	ร.พ. อุทัยธานี	136	16
	ร.พ. สมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช	148	-
	ร.พ. แม่สอด	145	-

ตารางที่ 1 (ต่อ) แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป

เขต	โรงพยาบาล	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
9	ร.พ. เพชรบูรณ์	151	-
	ร.พ. แพร่	273	-
	ร.พ. พิจิตร	195	22
	ร.พ. น่าน	245	-
10	ร.พ. พะเยา	198	23
	ร.พ. นครพิงค์	217	-
	ร.พ. ลำพูน	212	-
	ร.พ. เชียงคำ	115	-
	ร.พ. ศรีสังวาลย์	86	-
11	ร.พ. ชุมพรเขตอุดมศักดิ์	157	-
	ร.พ. ระนอง	128	15
	ร.พ. พังงา	105	-
	ร.พ. กระบี่	151	-
	ร.พ. ตะกั่วป่า	96	-
	ร.พ. วชิระภูเก็ต	225	-
	ร.พ. เกาะสมุย	123	14
12	ร.พ. สงขลา	177	-
	ร.พ. พัทลุง	141	16
	ร.พ. เบตง	126	-
	ร.พ. สตูล	151	-
	ร.พ. นราธิวาสราชนครินทร์	132	-
	ร.พ. ปัตตานี	135	-
	ร.พ. สุโขทัย	74	9
	รวม	12,865	388

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยแบบสอบถามทั้งหมด 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การปฏิบัติงาน สังกัดของหน่วยงานหรือแผนกที่ปฏิบัติ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการและเติมข้อความในช่องว่าง จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามผลผลิตของงาน มีข้อคำถาม 17 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็น มาตราส่วนประมาณค่า ให้ผู้ตอบเลือกตอบได้ 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีข้อคำถาม 30 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็น มาตราส่วนประมาณค่า ให้ผู้ตอบเลือกตอบได้ 5 ระดับ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามการทำงานเป็นทีมการพยาบาล มีข้อคำถาม 23 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็น มาตราส่วนประมาณค่า ให้ผู้ตอบเลือกตอบได้ 5 ระดับ

3. การสร้างเครื่องมือการวิจัย

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. สร้างแบบสอบถาม โดยนำโครงสร้างตัวแปรมาวิเคราะห์ สร้างคำถามให้สอดคล้องกับลักษณะตัวแปรแต่ละตัว ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การปฏิบัติงาน สังกัดของหน่วยงานหรือแผนกที่ปฏิบัติงาน โดยมีลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการและเติมข้อความในช่องว่าง ซึ่งแบบสอบถามนี้ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามผลผลิตของงาน ผู้วิจัยปรับปรุงแบบสอบถามผลผลิตของงานที่เวรดาว อินทบุตร (2545) ได้สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Bain (1982) มี 4 องค์ประกอบดังนี้ ด้านประสิทธิผลของงานประกอบด้วย การปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และคุณภาพบริการ ด้านประสิทธิภาพของงาน ประกอบด้วย การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน และระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็น มาตราส่วนประมาณค่า ให้ผู้ตอบเลือกตอบได้ 5 ระดับ

ลักษณะของแบบสอบถามประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 17 ข้อ เป็นข้อคำถามด้าน
บวกทั้งหมด ประกอบด้วย

ด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	3 ข้อ
ด้านคุณภาพบริการ	4 ข้อ
ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน	6 ข้อ
ด้านระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	4 ข้อ

โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ตรงกับสิ่งที่ท่านปฏิบัติมากที่สุด	ให้ 5 คะแนน
ตรงกับสิ่งที่ท่านปฏิบัติมาก	ให้ 4 คะแนน
ตรงกับสิ่งที่ท่านปฏิบัติปานกลาง	ให้ 3 คะแนน
ตรงกับสิ่งที่ท่านปฏิบัติน้อย	ให้ 2 คะแนน
ตรงกับสิ่งที่ท่านปฏิบัติน้อยที่สุด	ให้ 1 คะแนน

การแปลผลคะแนนผลผลิตของงาน นำคะแนนของผู้ตอบแต่ละคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย ใช้หลักการแปลผลค่าเฉลี่ยในการให้ความหมายคะแนนเฉลี่ยดังนี้ (ประคอง กรวรรณสูตร, 2538)

ค่าเฉลี่ยคะแนน 4.50-5.00 หมายถึง มีผลผลิตของงานอยู่ในระดับสูงที่สุด
ค่าเฉลี่ยคะแนน 3.50-4.49 หมายถึง มีผลผลิตของงานอยู่ในระดับสูง
ค่าเฉลี่ยคะแนน 2.50-3.49 หมายถึง มีผลผลิตของงานอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.50-2.49 หมายถึง มีผลผลิตของงานอยู่ในระดับต่ำ
ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.00-1.49 หมายถึง มีผลผลิตของงานอยู่ในระดับต่ำที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย ผู้วิจัยปรับปรุงแบบสอบถามที่ ศิริวรรณ หม่อมพอนุช (2544) ได้สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (2001) มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ การท้าทายกระบวนการ การมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ การทำตนเป็นแบบอย่างและการเสริมสร้างกำลังใจ ลักษณะแบบสอบถามเป็น มาตรฐานประมาณค่า ให้ผู้ตอบเลือกตอบได้ 5 ระดับ

ลักษณะของแบบสอบถามประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 30 ข้อ เป็นข้อคำถามด้านบวกทั้งหมด ประกอบด้วย

การทำทนายกระบวนการ	จำนวน 6 ข้อ
การมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม	จำนวน 6 ข้อ
การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ	จำนวน 7 ข้อ
การทำตนเป็นแบบอย่าง	จำนวน 5 ข้อ
การเสริมสร้างกำลังใจ	จำนวน 6 ข้อ

โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงพฤติกรรมตรงกับข้อความดังกล่าวเป็นประจำ ให้ 5 คะแนน

หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงพฤติกรรมตรงกับข้อความดังกล่าวเกือบทุกครั้ง ให้ 4 คะแนน

หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงพฤติกรรมตรงกับข้อความดังกล่าวบางครั้ง ให้ 3 คะแนน

หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงพฤติกรรมตรงกับข้อความดังกล่าวนานๆ ครั้ง ให้ 2 คะแนน

หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงพฤติกรรมไม่ตรงกับข้อความดังกล่าวเลย ให้ 1 คะแนน

การแปลผลคะแนนภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย นำคะแนนของผู้ตอบแต่ละคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย ใช้หลักการแปลผลค่าเฉลี่ยในการให้ความหมายคะแนนเฉลี่ย ดังนี้ (ประคอง กรรณสูต, 2538)

ค่าเฉลี่ยคะแนน 4.50-5.00 หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างอยู่ในระดับสูงที่สุด

ค่าเฉลี่ยคะแนน 3.50-4.49 หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างอยู่ในระดับสูง

ค่าเฉลี่ยคะแนน 2.50-3.49 หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.50-2.49 หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างอยู่ในระดับต่ำ

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.00-1.49 หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างอยู่ในระดับต่ำที่สุด

ตอนที่ 4 แบบสอบถามการทำงานเป็นที่มีการพยาบาล ผู้วิจัยปรับปรุงแบบสอบถามที่ลดาวัลย์ ปฐมชัยคุปต์ (2545) ได้สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Romig (1996) มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

การติดต่อสื่อสาร การร่วมมือ การประสานงาน การมีความคิดสร้างสรรค์ การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องลักษณะแบบสอบถามเป็น มาตรฐานส่วนประมาณค่า ให้ผู้ตอบเลือกตอบได้ 5 ระดับ

ลักษณะของแบบสอบถามประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 23 ข้อ เป็นข้อคำถามด้านบวกทั้งหมด ประกอบด้วย

การติดต่อสื่อสาร	จำนวน 5 ข้อ
การร่วมมือ	จำนวน 4 ข้อ
การประสานงาน	จำนวน 6 ข้อ
การมีความคิดสร้างสรรค์	จำนวน 4 ข้อ
การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง	จำนวน 4 ข้อ

โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ตรงกับสิ่งที่ท่านปฏิบัติมากที่สุด	ให้ 5 คะแนน
ตรงกับสิ่งที่ท่านปฏิบัติมาก	ให้ 4 คะแนน
ตรงกับสิ่งที่ท่านปฏิบัติปานกลาง	ให้ 3 คะแนน
ตรงกับสิ่งที่ท่านปฏิบัติน้อย	ให้ 2 คะแนน
ตรงกับสิ่งที่ท่านปฏิบัติน้อยที่สุด	ให้ 1 คะแนน

การแปลผลคะแนนการทำงานเป็นทีมการพยาบาล นำคะแนนของผู้ตอบแต่ละคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย ใช้หลักการแปลผลค่าเฉลี่ยในการให้ความหมายคะแนนเฉลี่ยดังนี้ (ประคองกรรณสูต, 2538)

ค่าเฉลี่ยคะแนน 4.50-5.00 หมายถึง พยาบาลประจำการมีการทำงานเป็นทีมการพยาบาล อยู่ในระดับสูงที่สุด

ค่าเฉลี่ยคะแนน 3.50-4.49 หมายถึง พยาบาลประจำการมีการทำงานเป็นทีมการพยาบาล อยู่ในระดับสูง

ค่าเฉลี่ยคะแนน 2.50-3.49 หมายถึง พยาบาลประจำการมีการทำงานเป็นทีมการพยาบาล อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.50-2.49 หมายถึง พยาบาลประจำการมีการทำงานเป็นทีมการพยาบาล อยู่ในระดับต่ำ

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.00-1.49 หมายถึง พยาบาลประจำการมีการทำงานเป็นทีมการพยาบาล อยู่ในระดับต่ำที่สุด

4. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย

ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ได้ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและความเที่ยงของเครื่องมือ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity)

ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นและปรับปรุงแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อ ตรวจสอบความเหมาะสมของข้อคำถาม ความครอบคลุมของเนื้อหาและการใช้ภาษา พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นผู้วิจัยติดต่อขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน (ดังรายนามในภาคผนวก ก) ซึ่งมีคุณสมบัติคือ เป็นผู้ที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป มีประสบการณ์ในการทำวิจัย และมีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเรื่องที่ผู้วิจัยศึกษา เพื่อตรวจสอบและพิจารณาความสอดคล้องระหว่างสาระคำถามความถูกต้องของขอบเขตเนื้อหา ความรัดกุมในการใช้ภาษา และมิติที่วัดของแบบสอบถามทั้ง 4 ตอน โดยกำหนดระดับการแสดงความคิดเห็นเป็น 4 ระดับ คือ 1, 2, 3 และ 4 โดยแต่ละระดับมีความหมายดังนี้ (Polit and Hungler, 1999)

ระดับ 1 หมายถึง คำถามไม่สอดคล้องกับนิยามเลย

ระดับ 2 หมายถึง คำถามจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทบทวนและปรับปรุงอย่างมาก
จึงจะมีความสอดคล้องกับคำนิยาม

ระดับ 3 หมายถึง คำถามจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทบทวนและปรับปรุงเล็กน้อย
จึงจะมีความสอดคล้องกับคำนิยาม

ระดับ 4 หมายถึง คำถามมีความสอดคล้องกับคำนิยาม

นำผลการพิจารณาคำนวณหาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา (Content Validity Index หรือ CVI) ได้จากสูตรดังนี้ คือ (Polit and Hungler, 1999)

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

จากการคำนวณหาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถามผลผลิตของงานแบบสอบถามภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย แบบสอบถามการทำงานเป็นที่มีการพยาบาลได้ค่า CVI เท่ากับ .85, .76 และ .86 ตามลำดับ ซึ่งค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหาที่มีคุณภาพด้านความตรงตามเนื้อหาอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้คือ .80 ขึ้นไป (Polit and Hungler, 1999) จากนั้น

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ โดยพิจารณาตัดข้อคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นในระดับ 1 ออก แต่ถ้าการตัดข้อคำถามนั้นมีผลกระทบต่อโครงสร้างคำถามหลัก ผู้วิจัยจะสร้างข้อคำถามใหม่เพื่อให้ครอบคลุมค่านิยมของตัวแปรนั้นๆ ส่วนข้อคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นในระดับ 2 ผู้วิจัยนำข้อคำถามนั้นมาทบทวนเพื่อปรับปรุงเน้นความชัดเจนของภาษามากยิ่งขึ้น สำหรับข้อคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นในระดับ 3 ก็นำมาพิจารณาปรับภาษาเล็กน้อย และกรณีข้อคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าซ้ำซ้อนกัน ผู้วิจัยนำมาพิจารณาตัดข้อใดข้อหนึ่งออก หรืออาจปรับรวมเป็นข้อเดียวกัน สำหรับข้อคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นในระดับ 4 ก็คงคำถามนั้นโดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงใดๆ นำแบบสอบถามซึ่งใช้เกณฑ์ดังกล่าวข้างต้นมาปรับปรุงร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์จนได้แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ ซึ่งการปรับปรุงแบบสอบถามมีดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน โรงพยาบาลที่ปฏิบัติงาน สังกัดของหน่วยงานหรือแผนกที่ปฏิบัติ จำนวน 5 ข้อ ไม่มีการปรับปรุง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามผลผลิตของงาน มีข้อคำถามเดิมที่สร้างจำนวน 20 ข้อ โดยคงข้อคำถามเดิมจำนวน 8 ข้อ ปรับปรุงสำนวนภาษาจำนวน 10 ข้อ ตัดข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนออกจำนวน 2 ข้อ มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ข้อคำถามเดิมที่สร้าง	จำนวน 4 ข้อ
คงข้อคำถามเดิม	จำนวน 1 ข้อ
ปรับปรุงสำนวนภาษา	จำนวน 2 ข้อ
ตัดข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนออก	จำนวน 1 ข้อ

2. ด้านคุณภาพบริการ

ข้อคำถามเดิมที่สร้าง	จำนวน 4 ข้อ
คงข้อคำถามเดิม	จำนวน 1 ข้อ
ปรับปรุงสำนวนภาษา	จำนวน 3 ข้อ

3. ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน

ข้อคำถามเดิมที่สร้าง	จำนวน 7 ข้อ
คงข้อคำถามเดิม	จำนวน 2 ข้อ
ปรับปรุงสำนวนภาษา	จำนวน 4 ข้อ
ตัดข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนออก	จำนวน 1 ข้อ

4. ด้านระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

ข้อคำถามเดิมที่สร้าง	จำนวน 5 ข้อ
คงข้อคำถามเดิม	จำนวน 4 ข้อ
ปรับปรุงสำนวนภาษา	จำนวน 1 ข้อ

ซึ่งแบบสอบถามที่ได้หลังจากปรับปรุง มีความครอบคลุม 4 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ด้านคุณภาพบริการ ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ด้านระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 18 ข้อ ดังนี้

1. ด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	จำนวน 3 ข้อ
2. ด้านคุณภาพบริการ	จำนวน 4 ข้อ
3. ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน	จำนวน 7 ข้อ
4. ด้านระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีข้อคำถามเดิมที่สร้างจำนวน 30 ข้อ โดยคงข้อคำถามเดิมจำนวน 17 ข้อ ปรับปรุงสำนวนภาษาจำนวน 11 ข้อ ตัดข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนออกจำนวน 2 ข้อ เพิ่มข้อคำถามใหม่ จำนวน 2 ข้อ มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ด้านการทำทนายกระบวนการ

ข้อคำถามเดิมที่สร้าง	จำนวน 6 ข้อ
คงข้อคำถามเดิม	จำนวน 5 ข้อ
ปรับปรุงสำนวนภาษา	จำนวน 1 ข้อ

2. ด้านการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม

ข้อคำถามเดิมที่สร้าง	จำนวน 6 ข้อ
คงข้อคำถามเดิม	จำนวน 2 ข้อ
ปรับปรุงสำนวนภาษา	จำนวน 4 ข้อ

3. ด้านการทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ

ข้อคำถามเดิมที่สร้าง	จำนวน 6 ข้อ
คงข้อคำถามเดิม	จำนวน 2 ข้อ
ปรับปรุงสำนวนภาษา	จำนวน 3 ข้อ
ตัดข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนออก	จำนวน 1 ข้อ
เพิ่มข้อคำถามใหม่	จำนวน 2 ข้อ

4. ด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง

ข้อคำถามเดิมที่สร้าง	จำนวน 6 ข้อ
คงข้อคำถามเดิม	จำนวน 3 ข้อ
ปรับปรุงสำนวนภาษา	จำนวน 2 ข้อ
ตัดข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนออก	จำนวน 1 ข้อ

5. ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ

ข้อคำถามเดิมที่สร้าง	จำนวน 6 ข้อ
คงข้อคำถามเดิม	จำนวน 5 ข้อ
ปรับปรุงสำนวนภาษา	จำนวน 1 ข้อ

ซึ่งแบบสอบถามที่ได้หลังจากปรับปรุง มีความครอบคลุม 5 ด้าน คือด้านการทำทนาย
กระบวนการ ด้านการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ
ด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 30 ข้อ ดังนี้

1.ด้านการทำทนายกระบวนการ	จำนวน 6 ข้อ
2.ด้านการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม	จำนวน 6 ข้อ
3.ด้านการทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ	จำนวน 7 ข้อ
4.ด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง	จำนวน 5 ข้อ
5.ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ	จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามการทำงานเป็นทีมการพยาบาล มีข้อคำถามเดิมที่สร้างจำนวน 22 ข้อ
โดยคงข้อคำถามเดิมจำนวน 15 ข้อ ปรับปรุงสำนวนภาษาจำนวน 12 ข้อ เพิ่มข้อคำถามใหม่จำนวน 1
ข้อมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ด้านการติดต่อสื่อสาร

ข้อคำถามเดิมที่สร้าง	จำนวน 5 ข้อ
----------------------	-------------

คงข้อความเดิม	จำนวน 3 ข้อ
ปรับปรุงสำนวนภาษา	จำนวน 2 ข้อ
2. ด้านการร่วมมือ	
ข้อคำถามเดิมที่สร้าง	จำนวน 4 ข้อ
ปรับปรุงสำนวนภาษา	จำนวน 4 ข้อ
3. ด้านการประสานงาน	
ข้อคำถามเดิมที่สร้าง	จำนวน 5 ข้อ
คงข้อความเดิม	จำนวน 2 ข้อ
ปรับปรุงสำนวนภาษา	จำนวน 3 ข้อ
เพิ่มข้อคำถามใหม่	จำนวน 1 ข้อ
4. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	
ข้อคำถามเดิมที่สร้าง	จำนวน 4 ข้อ
คงข้อความเดิม	จำนวน 3 ข้อ
ปรับปรุงสำนวนภาษา	จำนวน 2 ข้อ
5. ด้านการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง	
ข้อคำถามเดิมที่สร้าง	จำนวน 4 ข้อ
คงข้อความเดิม	จำนวน 3 ข้อ
ปรับปรุงสำนวนภาษา	จำนวน 1 ข้อ

ซึ่งแบบสอบถามที่ได้หลังจากปรับปรุง มีความครอบคลุม 5 ด้าน คือด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการร่วมมือ ด้านการประสานงาน ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 23 ข้อ ดังนี้

1. ด้านการติดต่อสื่อสาร	จำนวน 5 ข้อ
2. ด้านการร่วมมือ	จำนวน 4 ข้อ
3. ด้านการประสานงาน	จำนวน 6 ข้อ
4. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	จำนวน 4 ข้อ
5. ด้านการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง	จำนวน 4 ข้อ

2. การหาความเที่ยงของแบบสอบถาม (Reliability)

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจความตรงของเนื้อหา ที่ได้รับการปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลอินทร์บุรี จำนวน 30 คน ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ มีประสบการณ์การทำงานในหอผู้ป่วยเป็นระยะเวลาตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ช่วงเวลาระหว่างวันที่ 2-14 พฤศจิกายน พ.ศ. 2547 ได้รับแบบสอบถามกลับคืนครบทั้งหมด 30 ฉบับ นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าความคงที่ภายใน (Internal consistency) ด้วยวิธีคำนวณค่าความเที่ยง โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for Social Science) Version 12.0 ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามผลผลิตของงาน ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นที่มีการพยาบาล เท่ากับ .89, .95 และ.91 ตามลำดับ ซึ่งค่าความเที่ยงที่ยอมรับได้มีค่าเท่ากับ .70 ขึ้นไป (Polit and Hungler, 1999; Burn and Groves, 2001)

ผู้วิจัยได้พิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามกับคะแนนรวมของทุกข้อคำถาม (Corrected item-total correlation) ที่มีค่าตั้งแต่ .30 ขึ้นไป เป็นเกณฑ์ในการยอมรับว่าเป็นข้อคำถามที่ดี (บุญใจ ศรีสถิตยน์รากูร, 2545) และคัดเลือกมาเป็นข้อคำถามที่จะใช้รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัย ส่วนข้อคำถามที่มีค่าต่ำกว่า .30 ผู้วิจัยได้ปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น ซึ่งพบว่าข้อคำถามในตอนต้นที่ 2 แบบสอบถามผลผลิตของหอผู้ป่วยด้านระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานข้อที่ 18 มีค่าเท่ากับ .16 จึงตัดออกไป สำหรับแบบสอบถามที่มีค่าความเที่ยงสูงกว่า .90 ขึ้นไปนำมาพิจารณาความซ้ำซ้อนของข้อคำถาม โดยการทบทวนร่วมกับแนวคิดที่นำมาใช้สร้างแบบสอบถาม ซึ่งไม่พบว่าข้อคำถามที่ซ้ำซ้อนกัน

ภายหลังจากได้แบบสอบถามที่มีคุณภาพทั้งในด้านความตรงตามเนื้อหาและความเที่ยงในระดับที่ยอมรับได้ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัย แล้วนำมาหาค่าความเที่ยงด้วยวิธีการเดียวกันกับขั้นทดลองใช้เครื่องมือ สำหรับค่าความเที่ยงของเครื่องมือในขั้นทดลองใช้และขั้นใช้รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ดังเสนอในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าความเที่ยงของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

แบบสอบถาม	ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม	
	ทดลองใช้ (n = 30)	เก็บข้อมูลจริง (n = 388)
1. ผลผลิตของงาน	.89	.89
2. ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย	.95	.97
3. การทำงานเป็นทีมการพยาบาล	.91	.96

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือและขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลทั่วไป ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 19 แห่ง พร้อมด้วยโครงร่างวิจัย แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อขออนุญาตการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. เมื่อได้รับขออนุญาตให้เก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มการพยาบาลในแต่ละโรงพยาบาล โดยติดต่อประสานงานกับหัวหน้ากลุ่มการพยาบาล ของแต่ละโรงพยาบาล พร้อมกับชี้แจง วัตถุประสงค์ของการวิจัยและรายละเอียดของการวิจัย เพื่อขอความร่วมมือในการทำวิจัยและแจ้งจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่มีอยู่ในโรงพยาบาลนั้นๆ รวมทั้งเกณฑ์ในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

3. การรับแบบสอบถามกลับ ผู้วิจัยให้กลุ่มตัวอย่างนำแบบสอบถามที่ตอบเรียบร้อยแล้วของสีน้ำตาลที่ติดแสตมป์แล้ว (ซึ่งผู้วิจัยเตรียมไว้ให้) ส่งกลับทางไปรษณีย์ถึงผู้วิจัยโดยตรง โดยผู้วิจัยใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 1 ธันวาคม 2547- 21 มกราคม 2548 รวมระยะเวลา 1 เดือน 22 วัน ได้รับแบบสอบถามกลับครบทั้ง 388 ฉบับ

6. การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นมนุษย์ การวิจัยจึงอาจส่งผลกระทบต่อกลุ่มตัวอย่างได้ ในการพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือยินยอมให้กลุ่มตัวอย่างลงนามเข้าร่วมในการวิจัย โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลนี้จะเก็บเฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่ยินยอมเข้าร่วมในการวิจัยเท่านั้น
2. ผู้วิจัยชี้แจงเป็นลายลักษณ์อักษรในแบบสอบถาม โดยบอกวัตถุประสงค์ในการวิจัย แบบสอบถาม รายละเอียดในการตอบแบบสอบถาม
3. แบบสอบถามเป็นรหัส ไม่ระบุถึงตัวผู้ตอบ
4. กลุ่มตัวอย่างมีสิทธิที่จะไม่ตอบข้อคำถามใดก็ได้ โดยไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานในหน่วยงาน
5. ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวม
6. ผู้วิจัยทำลายข้อมูลหลังวิเคราะห์และแปลผลการวิจัย

7. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows Version 12.0 (Statistical Package for the Social Science for Windows) ตามลำดับดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงค่าความถี่และหาค่าร้อยละ
2. คำนวณหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผลผลิตของงาน ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาลทั้งโดยรวมและรายด้าน
3. คำนวณหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยรวมและรายด้าน ทดสอบนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และใช้เกณฑ์เปรียบเทียบระดับความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ดังนี้ (ประคอง กรรณสูต, 2538)

ค่าระหว่าง 0.70 – 1.00 มีความสัมพันธ์ในระดับสูง

ค่าระหว่าง 0.30 – 0.69 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

ค่าระหว่าง 0.00 – 0.29 มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น + หมายความว่าข้อมูลมีความสัมพันธ์ลักษณะ
ตามกัน แต่ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น - หมายความว่าข้อมูลมีความสัมพันธ์ลักษณะตรงข้ามกัน
กัน

4. แปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

5. นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาลกับผลผลิตของงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลทั่วไป ผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับดังนี้

4.1 การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล

4.2 การศึกษาภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาล และผลผลิตของงาน

4.3 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาลกับผลผลิตของงาน

4.1 การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล

เป็นการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย อายุ ประสบการณ์การปฏิบัติงานและระดับการศึกษา

จากข้อมูลที่นำมาศึกษานั้น พบว่าระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างมีระดับการวัดข้อมูลเป็นนามบัญญัติ แต่ได้นำมาจัดกลุ่มเพื่อศึกษาลักษณะการกระจายข้อมูล ตามกลุ่มอายุ และประสบการณ์การปฏิบัติงาน จึงได้ทำการศึกษาลักษณะเบื้องต้นของข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ ได้ผลดังต่อไปนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนและร้อยละของพยาบาลประจำการ จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษาและ ประสบการณ์การทำงาน

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (N=388)	ร้อยละ
อายุ	388	100.0
21-30 ปี	153	39.4
31-40 ปี	166	42.8
41-50 ปี	63	16.2
51-60 ปี	6	1.6
อายุเฉลี่ย \pm SD. = 33.95 ± 6.98 , อายุต่ำสุด 22 ปี อายุสูงสุด 54 ปี		
ระดับการศึกษา	388	100.0
ประกาศนียบัตร/ปริญญาตรี	365	94.1
ปริญญาโท	23	5.9
ประสบการณ์การทำงาน	388	100.0
1-5 ปี	122	31.4
6-10 ปี	89	22.9
11-15 ปี	56	14.4
16-20 ปี	81	20.9
20 ปีขึ้นไป	40	10.4
ประสบการณ์การทำงานเฉลี่ย \pm SD. = 10.97 ± 7.25 , ประสบการณ์ต่ำสุด 1 ปี สูงสุด 33 ปี		

จากการศึกษาข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างทางด้านประชากรและสังคมของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป จำนวน 388 คน พบว่า พยาบาลส่วนใหญ่มีอายุเฉลี่ย 33.95 ปี (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 6.98) อายุของกลุ่มตัวอย่างต่ำสุด 22 ปีและอายุสูงสุด 54 ปี พยาบาลส่วนใหญ่จบ การศึกษาระดับประกาศนียบัตร/ปริญญาตรีร้อยละ 94.1 ปริญญาโทร้อยละ 5.9

เมื่อพิจารณาถึงประสบการณ์การทำงานของพยาบาลส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์การทำงานเฉลี่ย 10.97 ปี (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 7.25) ประสบการณ์การทำงานต่ำสุด 1 ปี สูงสุด 33 ปี

4.2 การศึกษาภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาลและผลผลิตของงาน

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พิสัยของภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย (n=388)

ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง ของหัวหน้าหอผู้ป่วย	\bar{X}	SD.	Min	Max	ระดับ
ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง	3.80	0.60	1.23	5.00	สูง
ด้านการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม	3.96	0.63	1.00	5.00	สูง
ด้านการทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ	3.86	0.61	1.43	5.00	สูง
ด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง	3.79	0.67	1.20	5.00	สูง
ด้านการทำทนายกระบวนการ	3.72	0.68	1.00	5.00	สูง
ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ	3.68	0.74	1.00	5.00	สูง

การศึกษาถึงภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย พบว่า คะแนนภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยทุกด้านอยู่ในระดับสูง โดยด้านการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.96$) รองลงมา คือ ด้านการทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ ด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง ด้านการทำทนายกระบวนการ ($\bar{X} = 3.86, 3.79$ และ 3.72 ตามลำดับ) และด้านการเสริมสร้างกำลังใจมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.68$)

เมื่อพิจารณาการกระจายคะแนนในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ ด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง ด้านการทำทนายกระบวนการ กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างในแต่ละด้านใกล้เคียงกัน (S.D. = 0.61-0.68) ส่วนด้านการเสริมสร้างกำลังใจ กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกันมากกว่าด้านอื่น (S.D. = 0.74)

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พิสัยของการทำงานเป็นทีมการพยาบาล (n=388)

การทำงานเป็นทีมการพยาบาล	\bar{X}	SD.	Min	Max	ระดับ
การทำงานเป็นทีมการพยาบาล	3.83	0.50	1.65	5.00	สูง
ด้านการร่วมมือ	3.93	0.55	2.00	5.00	สูง
ด้านการประสานงาน	3.91	0.56	2.00	5.00	สูง
ด้านการติดต่อสื่อสาร	3.86	0.53	2.00	5.00	สูง
ด้านการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง	3.82	0.62	1.00	5.00	สูง
ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	3.58	0.63	1.00	5.00	สูง

การศึกษาถึงการทำงานเป็นทีมการพยาบาล พบว่า คะแนนการทำงานเป็นทีมการพยาบาล อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.83$) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า การทำงานเป็นทีมการพยาบาลทุกด้าน อยู่ในระดับสูง โดยด้านการร่วมมือมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.93$) รองลงมา คือ ด้านการประสานงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.91, 3.86$ และ 3.82 ตามลำดับ) และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.58$)

เมื่อพิจารณาการกระจายคะแนนในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการติดต่อสื่อสาร กลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกันน้อยที่สุด (S.D. = 0.53) รองลงมาคือด้านการร่วมมือและด้านการประสานงาน กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างในแต่ละด้านใกล้เคียงกัน (S.D. = 0.55 และ 0.56 ตามลำดับ) ในขณะที่ด้านการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องและด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกันมากที่สุด (S.D. = 0.62 และ 0.63 ตามลำดับ)

สถาบันนวัตกรรมการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พิสัยของผลผลิตของงาน (n=388)

ผลผลิตของผลงาน	\bar{X}	SD.	Min	Max	ระดับ
ผลผลิตของงาน	4.01	0.36	3.00	5.00	สูง
ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน	4.06	0.43	3.00	5.00	สูง
ด้านระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	3.99	0.46	2.50	5.00	สูง
ด้านคุณภาพบริการ	3.99	0.45	2.50	5.00	สูง
ด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	3.96	0.44	2.67	5.00	สูง

การศึกษาถึงผลผลิตของงาน พบว่า คะแนนผลผลิตของงาน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.01$) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ผลผลิตของงานทุกด้านอยู่ในระดับสูง โดยด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.06$) รองลงมา คือ ด้านคุณภาพบริการและด้านระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.99$ เท่ากัน) และด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.96$)

เมื่อพิจารณาการกระจายคะแนนในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกันน้อยที่สุด (S.D. = 0.43) รองลงมาคือด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานและด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างในแต่ละด้านใกล้เคียงกัน (S.D. = 0.43 และ 0.44 ตามลำดับ) ในขณะที่ด้านระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกันมากที่สุด (S.D. = 0.46)

4.3 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาลกับผลผลิตของงาน

ตารางที่ 7 เมทริกซ์แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาลกับผลผลิตของงาน โดยใช้ Pearson's Correlation

	1	2	3
1.ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย	1		
2.การทำงานเป็นทีมการพยาบาล	0.595**	1	
3.ผลผลิตของงาน	0.484**	0.551**	1

**p-value < 0.01

ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตของงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 คือ ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย ($r = 0.484$, $p\text{-value} < 0.01$) การทำงานเป็นทีมการพยาบาล ($r = 0.551$, $p\text{-value} < 0.01$) โดยตัวแปรภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยและการทำงานเป็นทีมการพยาบาลมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางกับผลผลิตของงาน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาลและผลผลิตของงาน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาลกับผลผลิตของงาน ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป จำนวน 388 คน ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) จากประชากรพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป 70 แห่ง

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม 1 ชุด ซึ่งมีทั้งหมด 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลประจำการจำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามผลผลิตของงานที่ผู้วิจัยปรับปรุงจากแบบสอบถามผลผลิตของงานที่แววดาว อินทบุตร (2545) ได้สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Bain (1982) จำนวน 17 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ผู้วิจัยปรับปรุงจากแบบสอบถามที่ ศิริวรรณ หม่อมพอนุช (2544) ได้สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (2001) จำนวน 30 ข้อ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามการทำงานเป็นทีมการพยาบาลที่ผู้วิจัยปรับปรุงจากแบบสอบถามที่ลดาวัลย์ ปฐมชัยคุปต์ (2545) ได้สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Romig (1996) จำนวน 23 ข้อ

เครื่องมือที่ใช้ได้ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา โดยนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่านและนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา หลังจากนั้นได้นำไปทดลองใช้กับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลอินทร์บุรี จำนวน 30 คน แล้วนำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าถามรายข้อ และหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาล ผลผลิตของงาน เท่ากับ .95, .91 และ .89 ตามลำดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีนำแบบสอบถามไปมอบให้หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลแจกให้พยาบาลประจำการตามรายละเอียดที่ผู้วิจัยกำหนดและอธิบายให้ทราบ ได้รับแบบสอบถามกลับโดย

กลุ่มตัวอย่างส่งกลับทางไปรษณีย์เป็นรายบุคคลถึงผู้วิจัยโดยตรง ซึ่งได้รับกลับคืนครบจำนวน 388 ฉบับ มีแบบสอบถามที่กรอกข้อมูลครบถ้วนทุกฉบับ

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows version 12.0 คำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficiency)

1. สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเป็นพยาบาลประจำการจำนวน 388 คน พบว่า พยาบาลส่วนใหญ่มีอายุเฉลี่ย 33.95 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 6.98 อายุของกลุ่มตัวอย่างต่ำสุด 22 ปีและอายุสูงสุด 54 ปี พยาบาลส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตร/ปริญญาตรี ร้อยละ 94.1 ปริญญาโทร้อยละ 5.9 เมื่อพิจารณาถึงประสบการณ์การปฏิบัติงานของพยาบาลส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์การปฏิบัติงานเฉลี่ย 10.97 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 7.25 ประสบการณ์การปฏิบัติงานต่ำสุด 1 ปี สูงสุด 33 ปี

2. การศึกษาถึงภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย พบว่า คะแนนภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.80 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.60 เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยทุกด้านอยู่ในระดับสูง โดยด้านการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3.96 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63 รองลงมา คือ ด้านการทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ ด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง ด้านการทำทนายกระบวนการ โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.86, 3.79 และ 3.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61, 0.67 และ 0.68 ตามลำดับ และด้านการเสริมสร้างกำลังใจมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด 3.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.74

3. การศึกษาถึงการทำงานเป็นทีมการพยาบาล พบว่า คะแนนการทำงานเป็นทีมการพยาบาลอยู่ในระดับสูง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.83 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50 เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า การทำงานเป็นทีมการพยาบาลทุกด้านอยู่ในระดับสูง โดยด้านการร่วมมือมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3.93 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55 รองลงมา คือ ด้านการประสานงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการ

ปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.91, 3.86 และ 3.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56, 0.53 และ 0.62 ตามลำดับ และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด 3.58 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63

4. การศึกษาถึงผลผลิตของงาน พบว่า คะแนนผลผลิตของงานอยู่ในระดับสูง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.01 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.36 เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ผลผลิตของงานทุกด้านอยู่ในระดับสูง โดยด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 4.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.43 รองลงมา คือ ด้านคุณภาพบริการและด้านระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.99 เท่ากัน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.45 และ 0.46 ตามลำดับ และด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด 3.96 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.44

5. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นที่มีการพยาบาล กับผลผลิตของงาน พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตของงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 คือ ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย ($r = 0.484$, $p\text{-value} < 0.01$) การทำงานเป็นที่มีการพยาบาล ($r = 0.551$, $p\text{-value} < 0.01$) โดยตัวแปรภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยและการทำงานเป็นที่มีการพยาบาลกับผลผลิตของงานมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

2. อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญจากการค้นพบในการวิจัย ดังนี้

1. ผลผลิตของงาน โรงพยาบาลทั่วไป โดยรวมอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับ การศึกษาของ จีระพร แदनเขตต์ (2543) ที่ศึกษาผลผลิตของงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชนเขต 10 และแววดาว อินทบุตร (2545) ศึกษาผลผลิตของงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน และเรมวอล นันท์ศุภวัฒน์และคณะ (2545) ที่ศึกษาผลผลิตของงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัย การที่ผลผลิตของงาน โรงพยาบาลทั่วไป โดยรวมอยู่ในระดับสูงนั้น หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลว่ามีการทำงานที่มีคุณภาพ สำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงานที่ได้กำหนดไว้ ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านต่างๆ ในปัจจุบันของกระทรวงสาธารณสุข ได้มี

นโยบายที่จะนำโรงพยาบาลไปสู่การรับรองคุณภาพ ดังนั้น ทุกโรงพยาบาลจึงต้องวางเป้าหมายเพื่อให้ได้การรับรองคุณภาพโรงพยาบาลภายในเวลาที่กำหนด โรงพยาบาลทั่วไปก็เป็นโรงพยาบาลที่เร่งรัดการพัฒนาเพื่อให้ได้การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ดังนั้นแต่ละโรงพยาบาลจึงได้มีการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพบริการในทุกหน่วยงาน รวมถึงหอผู้ป่วย ซึ่งเป็นหน่วยงานย่อยที่มีความสำคัญ จึงต้องเร่งพัฒนาคุณภาพให้ได้ผลผลิตที่สูงขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงพยาบาล นอกจากนี้กองการพยาบาลยังได้เข้ามามีบทบาทเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการพยาบาล และได้จัดทำมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาลสู่การปฏิบัติขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประกันคุณภาพการพยาบาล (มนทกานติ ตระกูลดิษฐ์, 2542) ซึ่งนับได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งที่กำหนดให้พยาบาลต้องพัฒนากระบวนการพยาบาลที่ปฏิบัติ ให้เป็นไปตามเป้าหมายและคุณภาพที่บ่งบอกถึงความเป็นเลิศเพื่อให้ผู้รับบริการพึงพอใจ จึงทำให้พยาบาลประจำการรับรู้ผลผลิตของงานอยู่ในระดับสูง

ผลการวิจัยที่พบว่าด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.06$) อธิบายได้ว่า ในสภาพปัจจุบัน โรงพยาบาลมีการเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัด คือ รัฐบาลมีการปรับลดงบประมาณ การผลักดันให้มีการบริหารงานนอกระบบราชการตามนโยบายของรัฐบาล มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานแบบใหม่ และผู้บริหารได้ให้ความสำคัญของการวิเคราะห์ต้นทุน การบริหารจัดการในเรื่องของวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นต่างๆ ที่ต้องใช้งบประมาณมากขึ้น จึงส่งผลให้เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานได้รับทราบนโยบายและให้ความสำคัญในการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีการบำรุงรักษาเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์เพื่อให้พร้อมต่อการใช้งานและเป็นการยืดอายุการใช้งานของเครื่องมือ และจากผลการวิจัยพบว่าด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง แต่เมื่อเทียบกับทุกๆ ด้าน พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.96$) อธิบายได้ว่า จากสภาพการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันพยาบาลประจำการมีภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น และรับผิดชอบงานหลายด้าน รวมทั้งการปฏิบัติงานที่ต้องทำหน้าที่เป็นหัวหน้าเวร ซึ่งการปฏิบัติงานดังกล่าวจำเป็นที่พยาบาลประจำการต้องปฏิบัติตนเป็นผู้นำ เพื่อให้การช่วยเหลือ ชี้แนะมอบหมายงานให้แก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง อีกทั้งด้านบริการพยาบาล ที่พยาบาลประจำการต้องปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาลตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับการดูแลผู้ป่วยอย่างเต็มที่ โดยใช้ความรู้ความสามารถในการช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาต่างๆ ให้กับผู้ป่วยเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดหรือภาวะแทรกซ้อนแก่ผู้มารับบริการ และด้านวิชาการในการศึกษา ค้นคว้าหรือมีส่วนร่วม

ในงานด้านวิชาการในการเข้าร่วมประชุมวิชาการของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ แต่เนื่องจากจำนวนบุคลากรที่จำกัดทำให้พยาบาลประจำการมีภาระงานที่มากจึงทำให้การปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงานมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด

เมื่อพิจารณาผลผลิตของงานรายด้าน พบว่า

1.1 ผลผลิตของงาน ด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.96$) สอดคล้องกับการศึกษาของ แววดาว อินทบุตร (2545) ศึกษาผลผลิตของงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน พบว่าผลผลิตของงาน ด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอยู่ในระดับสูง อธิบายได้ว่า จากการที่โรงพยาบาลมีการพัฒนาเพื่อให้ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ทำให้มีความชัดเจนในเรื่องของนโยบาย เป้าหมายตลอดจนมีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานต่างๆ ที่ชัดเจน นอกจากนี้อาจเนื่องมาจากพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลสังกัดของรัฐบาล การปฏิบัติงานต่างๆ ต้องอยู่ในกฎ ระเบียบที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด จึงทำให้การปฏิบัติงานต้องปฏิบัติอย่างมีหลักการ เทคนิค วิธีการต่างๆ ในการสนับสนุนช่วยเหลือในการทำงานอย่างเข้มงวด ถูกต้อง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดที่เป็นอันตรายต่อชีวิตได้ จึงทำให้พยาบาลประจำการต้องให้การช่วยเหลือ สนับสนุนและปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดจริงจังเพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พิจารณารายข้อในข้อการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่พบว่าอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.09$) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อการรับรู้ผลการปฏิบัติงานจากการประเมินผลที่กำหนดร่วมกันภายในหน่วยงานอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.86$) อธิบายได้ว่า ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลทั่วไป ส่วนใหญ่เป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการกำหนดหัวข้อการประเมินผลและหัวหน้าหอผู้ป่วยมีหน้าที่ในการติดตามประเมินผลและทบทวนผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนากระบวนการให้บริการ (กองการพยาบาล, 2539) ดังนั้นพยาบาลประจำการจึงมีการรับรู้ผลการปฏิบัติงานจากการประเมินผลที่กำหนดร่วมกันภายในหน่วยงานน้อย

1.2 ผลผลิตของงาน ด้านคุณภาพบริการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.99$) สอดคล้องกับการศึกษาของ แววดาว อินทบุตร (2545) ศึกษาผลผลิตของงานของพยาบาล

ประจำการ โรงพยาบาลชุมชน พบว่าผลผลิตของงาน ด้านคุณภาพบริการ อยู่ในระดับสูง อธิบายได้ว่า งานบริการพยาบาลเป็นหน้าที่หลักของพยาบาลประจำการ อีกทั้งการปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาลเป็นงานที่ต้องปฏิบัติ 24 ชั่วโมง ลักษณะงานจึงเป็นงานประจำที่พยาบาลประจำการปฏิบัติอยู่เสมอ ในการรับผิดชอบงานเกี่ยวกับการดูแลช่วยเหลือผู้ป่วยโดยตรง ใช้ความรู้และทักษะพื้นฐานในการให้การพยาบาลโดยตรงแก่ผู้ป่วยและครอบครัวในหอผู้ป่วย โดยใช้กระบวนการพยาบาลเพื่อการวางแผนและให้การพยาบาลแบบองค์รวม มีส่วนร่วมในการใช้มาตรฐานการพยาบาล เพื่อควบคุมคุณภาพ ให้ความร่วมมือกับทีมสุขภาพที่เกี่ยวข้องเพื่อการดูแลผู้ป่วยและครอบครัวรวมทั้งผู้ป่วยที่เกิดปัญหาฉุกเฉินได้อย่างปลอดภัย (กองการพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข, 2540) อีกทั้งเมื่อมีการนำระบบประกันคุณภาพมาใช้ ตลอดจนมีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานต่างๆ ที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ทำให้พยาบาลประจำการมีการทุ่มเทในการปฏิบัติงาน สนับสนุนและดูแลช่วยเหลือผู้มารับบริการอย่างเต็มความสามารถและตามมาตรฐานวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยที่พิจารณารายข้อในข้อผู้รับบริการได้รับบริการตามมาตรฐานวิชาชีพ ซึ่งอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.18$) และเมื่อพิจารณารายข้อในข้อผู้รับบริการได้รับการประเมินความต้องการก่อนทุกครั้ง พบว่าอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.83$) อาจเนื่องจากในปัจจุบันพยาบาลประจำการมีภาระงานที่ต้องรับผิดชอบหลายด้าน ประกอบกับจำนวนผู้มารับบริการที่เพิ่มขึ้นและมีการเรียกร้องในการรับบริการที่รวดเร็ว จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ จึงทำให้การประเมินความต้องการของผู้รับบริการได้ไม่ครอบคลุมตามมาตรฐานวิชาชีพ

1.3 ผลผลิตของงาน ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง และมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.06$) สอดคล้องกับการศึกษาของ แวดดาว อินทบุตร (2545) ศึกษาผลผลิตของงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน พบว่าผลผลิตของงาน ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับสูง อธิบายได้ว่า ในสภาพปัจจุบัน โรงพยาบาลมีการเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัด คือ รัฐบาลมีการปรับลดงบประมาณ การผลักดันให้มีการบริหารงานนอกระบบราชการตามนโยบายของรัฐบาล มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานแบบใหม่ และผู้บริหารได้ให้ความสำคัญของการวิเคราะห์ต้นทุน การบริหารจัดการในเรื่องของวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นต่างๆ ที่ต้องใช้งบประมาณมากขึ้น จึงส่งผลให้เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานได้รับทราบนโยบายและให้ความสำคัญในการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และจากผลการวิจัยที่พิจารณารายข้อพบว่าในข้อท่านใช้กำลังงานในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่าอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.24$) อธิบายได้ว่า ในการ

ปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไปนั้นมีปริมาณงานที่มาก และโรงพยาบาลทั่วไปบางแห่งมีการกระจายอัตรากำลังไม่ครอบคลุมทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ และลักษณะงานของพยาบาลประจำการ (กองการพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข, 2540) ประกอบด้วย ด้านการปฏิบัติการพยาบาลในการใช้ความรู้และทักษะพื้นฐานในการให้การพยาบาลโดยตรงแก่ผู้ป่วยและครอบครัวในหอผู้ป่วย โดยใช้กระบวนการพยาบาลเพื่อการวางแผนและให้การพยาบาลแบบองค์รวม ด้านการบริหารจัดการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการดูแลภายในหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานเพื่อให้เข้าถึงซึ่งคุณภาพของการให้บริการ ด้านวิชาการมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาการให้แก่บุคลากรด้านการพยาบาล ให้ความรู้แก่ผู้รับบริการ รวมทั้งมีส่วนร่วมในการวิจัย และนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการพยาบาลจะเห็นได้ว่าพยาบาลจะต้องปฏิบัติหน้าที่และมีความรับผิดชอบในการให้บริการพยาบาลทั้งที่อยู่ในภาวะเจ็บป่วยและในภาวะปกติ อีกทั้งในขณะเดียวกันก็ยังมีบทบาท เป็นทั้งผู้สอนและนักบริหารเพื่อให้การบริการพยาบาลเกิดคุณภาพ จึงทำให้พยาบาลประจำการรับรู้ถึงการใช้งำลังงานในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า และเมื่อพยาบาลประจำการมีภาระงานที่ต้องรับผิดชอบหลายด้านจึงทำให้ผลการวิจัยที่พิจารณารายข้อในข้อท่านตรวจสอบเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ในหน่วยงานให้พร้อมใช้ตลอดเวลาอยู่ในระดับสูง แต่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.98$)

1.4 ผลผลิตของงาน ด้านระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.99$) สอดคล้องกับการศึกษาของ แวดดาว อินทบุตร (2545) ศึกษาผลผลิตของงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน พบว่าผลผลิตของงาน ด้านระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ซึ่งผลการวิจัยที่พิจารณารายข้อพบว่าในข้อท่านใช้เวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่าอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.17$) สามารถอธิบายได้ว่า ในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไปนั้นมีปริมาณงานที่มาก และโรงพยาบาลทั่วไปบางแห่งมีการกระจายอัตรากำลังไม่ครอบคลุมทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ พยาบาลจึงมีงานที่ต้องรับผิดชอบมากทั้งงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพโดยตรง ทั้งด้านบริหาร บริการและวิชาการ และงานที่ต้องรับผิดชอบแทนบุคลากรสาขาอื่นๆ ประกอบกับในสภาวะปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงในระบบให้บริการสุขภาพที่เน้นการให้บริการสุขภาพเพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพที่ดีและในการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มาใช้ ดังนั้นพยาบาลจึงต้องปฏิบัติงานให้ตรงตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน และในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการนั้นมีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา มีการวางแผนในการปฏิบัติงานและมีการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

เพื่อให้งานสำเร็จตามเวลาที่กำหนด แต่เนื่องจากในปัจจุบันพยาบาลประจำการมีภาระงานที่ต้องรับผิดชอบหลายด้าน การกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานจึงเป็นไปได้ยาก ดังนั้นเมื่อพิจารณารายชื่อในข้อท่านกำหนดเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรม อยู่ในระดับสูง แต่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.84$)

2. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีม การพยาบาลกับผลผลิตของงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป พบว่า

2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับผลผลิตของงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป พบว่า ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการทำทนายกระบวนกร ด้านการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ ด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตของงาน หมายถึงถ้าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างอยู่ในระดับสูงผลผลิตของงานจะมีระดับสูง และในทางตรงกันข้าม ถ้าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างอยู่ในระดับต่ำผลผลิตของงานจะมีระดับต่ำไปด้วย ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 1 ที่ผู้วิจัยตั้งไว้ คือ ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตของงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จีระพร แดนเขตต์ (2543), McNeese-Smith (1995) และ McNeese-Smith (1997) พบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (2001) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตของงานของพยาบาลประจำการ ผู้ที่รับผิดชอบในการบริหารงานในหอผู้ป่วยคือ หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นบุคคลที่ทำให้นโยบายระบบการปฏิบัติงานและเป้าหมายขององค์กรพยาบาลเป็นรูปธรรม ซึ่งเปรียบเสมือนตัวกลาง เป็นผู้ประสานเชื่อมโยงแนวความคิด และการปฏิบัติของบุคลากรหลายฝ่ายเข้าด้วยกัน หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงเป็นบุคคลที่สำคัญต่อความก้าวหน้าหรือความล้มเหลวของงานบริการสุขภาพ เช่นเดียวกับที่ Bain (1982) ได้กล่าวไว้ว่าการที่หัวหน้าหน่วยงานที่เป็นแบบอย่างที่ดีและมีมาตรฐานสูง มีการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานจะเป็นการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติเกิดการสนับสนุนงานทำให้เกิดผลผลิตที่สูง ซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (2001) จะสามารถกระตุ้น ใจบุคลากรให้ยึดมั่นในการปฏิบัติ มีขวัญและกำลังใจสูง กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่หอผู้ป่วยกำหนดไว้ได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ มรกต ลิ้มวัฒนา (2541) ที่กล่าวว่า ผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์ต้องเป็นผู้นำที่ทันสมัย เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถพยากรณ์เหตุการณ์ต่างๆ เพื่อวางแผนงานได้อย่างเป็นระบบและทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ต้องสามารถทำให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์และใช้ศักยภาพของตนในการทำงานอย่างเต็มที่ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และอยู่ในสภาพการแข่งขันในการเพิ่มผลผลิตของงาน

การศึกษาในครั้งนี้พบว่าภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูงจึงสามารถทำให้ผลผลิตของงานอยู่ในระดับสูงด้วย ซึ่ง Tappen (1995) กล่าวว่า ภาวะผู้นำสามารถทำให้การทำงานง่ายและสะดวก ซึ่งจะยกระดับผลผลิตได้โดยการกำจัดความยุ่งยากใจจากการทำงาน และ Villarruel (2004) และ Swansburg (1996) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและเพิ่มผลผลิตของงาน จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมของโรงพยาบาลทั่วไป อยู่ในระดับสูง เนื่องจาก หัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลทั่วไป มีประสบการณ์การทำงานมาก และมีการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย จึงทำให้การตัดสินใจในด้านต่างๆ หรือความสามารถในด้านการบริหารอยู่ในระดับสูง ประกอบกับในปัจจุบันการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลที่มุ่งสู่การรับรองคุณภาพ ผู้บริหารการพยาบาลยุค 2000 จำเป็นต้องบริหารจัดการทั้งคุณภาพงานบริการพยาบาลและกระบวนการพัฒนาเพื่อการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ผู้บริหารยุคนี้จึงต้องมีภาวะผู้นำอย่างสูงบวกกับศักยภาพด้านการบริหาร จึงจะทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและได้ผลผลิตที่สูง (ลดาวัลย์ รวมเมฆ, 2544) และจากผลการวิจัยที่พบว่าภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านการเสริมสร้างกำลังใจอยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.68$) อธิบายได้ว่า ในสภาวะการเปลี่ยนแปลงปัจจุบันทำให้แต่ละหน่วยงานมีภาระงานมาก ซึ่งบางครั้งเป็นงานที่นอกเหนือจากงานด้านบริการ ทำให้ภาระงานของพยาบาลประจำการมีเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่ค่าตอบแทนได้รับน้อยลง จากภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำและจากการจำกัดด้านงบประมาณ พยาบาลประจำการจึงต้องการกำลังใจ การสนับสนุนรางวัลหรือการยกย่องชมเชยจากหัวหน้าหอผู้ป่วยมาก แต่เนื่องจากภาระงานที่เพิ่มขึ้นของหัวหน้าหอผู้ป่วย ภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน การลดลงความสำเร็จหรือการให้รางวัลแก่บุคลากรจึงเกิดขึ้นได้ไม่บ่อยนัก

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าในข้อหัวหน้าของท่านทดลองหาวิธีการใหม่ๆ ซึ่งทำทนายต่อความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.36$) และจัดอยู่ในระดับปานกลาง อธิบายได้ว่า

หัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลทั่วไปจะต้องรับผิดชอบงานในกลุ่มงานการพยาบาลมากกว่าหนึ่งงาน และบางครั้งต้องรับผิดชอบงานด้านบริการทำให้มีภาระงานมาก ซึ่งการที่มีภาระงานที่มากอาจทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยเกิดความเหนื่อยล้า และความสามารถในการปฏิบัติงานลดลง ดังที่ Marlach (1982 cited in Gillies, 1994) กล่าวว่า การที่บุคคลมีปริมาณงานที่มากเกินไปเกินความสามารถจะทำให้เกิดความเครียดและความเหนื่อยล้าในงาน ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานได้ จึงอาจทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยไม่ต้องการแสวงหาสิ่งที่ท้าทาย เวลาในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ในการทำงานและการกระตุ้นบุคลากรให้ริเริ่มปฏิบัติวิธีการใหม่ๆ จึงมีน้อย นอกจากนี้การทดลองหาวิธีการใหม่ๆ ที่ท้าทายต่อความเสี่ยง การที่จะตัดสินใจหรือทดลองที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่างยังต้องได้รับความเห็นชอบจากหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลหรือผู้บริหารระดับสูง ทำให้การริเริ่มแก้ไขปัญหายุ่งยากต่างๆ หรือการทดลองทำในสิ่งที่ยังเสี่ยงไม่ได้เกิดขึ้นตลอดเวลา

2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับการพยาบาลกับผลผลิตของงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป พบว่า การทำงานเป็นทีมกับการพยาบาลทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการร่วมมือ ด้านการประสานงาน ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตของงาน หมายถึงถ้าพยาบาลประจำการมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูงผลผลิตของงานจะมีระดับสูง และในทางตรงกันข้าม ถ้าพยาบาลประจำการมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับต่ำผลผลิตของงานจะมีระดับต่ำไปด้วย ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 2 ที่ผู้วิจัยตั้งไว้ คือ การทำงานเป็นทีมกับการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตของงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จารุพรธน ลีละยุทธโยธิน (2544), ประภาภรณ์ แบนขุนทด (2544), สมสมร เรืองวรบูรณ์ (2544), วารี พูลทรัพย์ (2544), ลดาวัลย์ ปฐมชัยคุปต์ (2545) พบว่า การทำงานเป็นทีมกับการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ดังนั้นการทำงานเป็นทีมจึงมีความสัมพันธ์กับผลผลิตของงาน เนื่องจากการวัดผลผลิตของงานเป็นการวัดในด้านวัตถุประสงค์ของประสิทธิผลของงาน และจากการศึกษาของ แววดาว อินทบุตร (2545)) พบว่า การทำงานเป็นทีมกับการพยาบาลมีความสัมพันธ์กับผลผลิตของงาน การทำงานเป็นทีมกับการพยาบาล เป็นการใช้แนวคิดที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาองค์กร การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดทิศทาง ค่านิยม พันธกิจที่ชัดเจนเพื่อสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย Romig (1996) กล่าวว่า ทีมงานที่มีกระบวนการทำงานเป็นทีมที่ดีจะสามารถปฏิบัติงานได้ประสพผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Robbins (2001)

ที่กล่าวว่า การทำงานร่วมกันเป็นทีมจะเป็นการกระตุ้นให้ทุกคนได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ในทางที่ถูกต้อง ทำให้ผลลัพธ์ที่ได้ออกมามีดี ซึ่งจะทำให้ผลผลิตของการทำงานสูงขึ้น การศึกษาในครั้งนี้พบว่าการทำงานเป็นทีมการพยาบาลอยู่ในระดับสูงจึงสามารถทำให้ผลผลิตของงานอยู่ในระดับสูงด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ Gibson et al. (1991) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมจะทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่างานที่ต่างคนต่างทำ โดยจะมีผลต่อการเพิ่มผลผลิตของงาน และ Certo (1994) กล่าวว่า องค์การที่มีการใช้ประโยชน์จากการทำงานเป็นทีมจะทำให้งานมีประสิทธิภาพที่ดี ซึ่งวัดได้จากคุณภาพงานที่สูงและผลผลิตที่สูงขึ้น การทำงานเป็นทีมการพยาบาลโดยรวมของโรงพยาบาลทั่วไป อยู่ในระดับสูงเนื่องจาก ปัจจุบันการที่โรงพยาบาลจะพัฒนาสู่โรงพยาบาลคุณภาพได้นั้นจะต้องนำแนวคิด การพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่องมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาล ทีมการพยาบาลจึงให้ความสำคัญกับกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพ มีการปรับปรุงคุณภาพงานขึ้น ทำให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจของบุคลากรสูง ในการที่จะช่วยกันระดมสมอง คิดพัฒนางานหรือทีมการพยาบาลของตนและโรงพยาบาลทั่วไปส่วนใหญ่ยังอยู่ในช่วงเตรียมรับการประเมิน จึงมีการร่วมงานกันอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้การทำงานเป็นทีมของพยาบาลอยู่ในระดับสูง

จากผลการวิจัยพบว่าการทำงานเป็นทีมการพยาบาลด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.58$) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่มีภาระงานมากจะทำให้เกิดความเครียดและความเหนื่อยล้าในงาน บรรยากาศภายในหน่วยงานที่ไม่เอื้อต่อการเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมการพยาบาลแสดงความคิดเห็นเท่าที่ควร และอาจเนื่องมาจากข้อบังคับของวิชาชีพพยาบาลทำให้พยาบาลไม่มีความคิดสร้างสรรค์ ดังที่ สุพัตรา สุภาพ (2544) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เกิดขึ้นได้กับทุกคน ขึ้นอยู่กับหน่วยงานว่าได้เปิดโอกาสให้กับบุคลากรมากน้อยเพียงใด เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ข้อที่มีการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.22$) และจัดอยู่ในระดับปานกลางอธิบายได้ว่า พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไปมีภาระงานที่มากและต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ในการทำงานในบทบาทด้านการบริการ ต้องอยู่เวร จึงอาจไม่มีเวลาเพียงพอที่จะศึกษา ค้นคว้า นอกจากนี้ยังพบว่าพยาบาลประจำการส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 94.1 ทำให้การนำผลการวิจัยมาใช้มีน้อย หรืออาจมีความเข้าใจในผลการวิจัยไม่ชัดเจนพอเนื่องจากการศึกษาระดับปริญญาตรีจะเป็นการศึกษาแค่การทำวิจัยเบื้องต้นเท่านั้น ประกอบกับโรงพยาบาลทั่วไปบางแห่งมีแหล่งค้นคว้าทางวิชาการน้อย จึงทำให้การค้นคว้า หรือการนำผลการวิจัยของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับปานกลาง

3. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตของงาน ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลทั่วไป ดังนั้นแนวทางเพื่อส่งเสริมผลผลิตของงานสามารถจะกระทำได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยในเรื่องการทดลองหาวิธีการใหม่ๆ ซึ่งท้าทายต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและการมีกลยุทธ์ในการเสริมสร้างแรงจูงใจให้อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการอยู่เสมออยู่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้บริหารหรือกลุ่มงานการพยาบาลควรให้ความสำคัญในการเตรียมความพร้อมและพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ที่จะเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำให้กับหัวหน้าหอผู้ป่วย เพื่อให้หัวหน้าหอผู้ป่วยบริหารงานโดยใช้ทักษะของความเป็นผู้นำ การเป็นแบบอย่างแก่บุคลากร การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อันจะนำมาสู่การพัฒนางานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และให้โอกาสหัวหน้าหอผู้ป่วยได้มีการฝึกฝนภาวะผู้นำจนเกิดความชำนาญ สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พยาบาลประจำการ เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานและทำให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้นต่อไป อันจะส่งผลให้หน่วยงานและกลุ่มงานการพยาบาลบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและเพิ่มผลผลิตของงาน

2. การทำงานเป็นทีมการพยาบาลในเรื่องทีมการพยาบาลมีการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารหรือกลุ่มงานการพยาบาลควรมีการปรับปรุงพิจารณาหาแนวทางในการพัฒนางานด้านการนำผลการวิจัยและความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติการพยาบาล รวมทั้งสนับสนุนให้พยาบาลประจำการสามารถเผยแพร่ นำผลงานการวิจัยไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเป็นทีมให้มากขึ้นเพื่อเป็นการพัฒนาให้เกิดผลผลิตของงานให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น

3. ผลผลิตของงานในด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารหรือกลุ่มงานการพยาบาลควรมีการปรับปรุงพิจารณาหาแนวทางในการพัฒนางาน โดยใช้ความรู้ความสามารถในการช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาโดยใช้เทคนิค วิธีการต่างๆ ในการสนับสนุนช่วยเหลือให้การทำงานของพยาบาลประจำการเป็นไปอย่างถูกต้อง เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

4. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นที่มีความสัมพันธ์กับผลผลิตของงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ซึ่งจากการศึกษาวิจัย พบว่าภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด และพบว่า การทำงานเป็นที่มีการพยาบาล ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งทั้งภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ และ การทำงานเป็นที่มีการพยาบาล ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตของงาน ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาให้ผลผลิตของงานเพิ่มมากขึ้น

2. ควรศึกษาผลผลิตของงานอย่างต่อเนื่องโดยอาจประเมินจากการรับรู้ของผู้ป่วยจากความพึงพอใจในบริการที่ได้รับ หรือการวัดผลผลิตของงานโดยวัดเชิงปริมาณ เช่น จำนวนชั่วโมงที่ใช้เพื่อการดูแลผู้ป่วย ค่าใช้จ่ายเพื่อการว่าจ้างให้มีพยาบาลดูแลผู้ป่วยในอัตราที่กำหนด จำนวนวันนอนของผู้ป่วย ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กรรณิการ์ ศรีสุรักษ์. 2543. การสร้างพลังทีมในทีมงานการพยาบาล. **วารสารสมาคมพยาบาล สาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ** 22(1): 42-51.
- กองการพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข. 2539. **คู่มือการจัดบริการพยาบาล: จากหลักการสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. 2540. **บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาล: ที่ปฏิบัติการพยาบาลในโรงพยาบาล**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กองโรงพยาบาลภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข. 2543. **รายงานประจำปี 2543 กองโรงพยาบาลภูมิภาค**. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงสาธารณสุข.
- ไชแสง โปธิโกสม. 2543. **ทักษะผู้นำทางการพยาบาล**. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- จารุพรรณ ลีละยุทธโยธิน. 2544. **ความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานในทีมการพยาบาล กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันทร์เพ็ญ พาหงษ์. 2538. **ตัวประกอบสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จีระพร แดนเขตต์. 2543. **พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยและผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน เขต 10**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ทิตนา แชมมณี. 2537. **กลุ่มสัมพันธ์เพื่อการทำงานเป็นทีมและการจัดการเรียนการสอน**. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาประถมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (อัดสำเนา).
- นรินี เรืองหนู. 2547. ตามคู่มือมาตรฐาน HA ร.พ. ชุด 30 บาทรักษาทุกโรค. **หนังสือพิมพ์มติชนรายวัน** 27(9501): 5.

- บุญใจ ศรีสถิตย์นรากร. 2544. **ระเบียบวิธีวิจัยทางการพยาบาล**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประคอง กรรณสูต. 2538. **สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประการัตน์ แขนงทต. 2544. **ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยายาศงค์การ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรางทิพย์ อุจะรัตน์. 2541. **การบริหารทางการพยาบาล**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: บุญศิริการพิมพ์.
- พนิดา รัตนไพโรจน์. 2542. **ผลของการใช้โปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจต่อการรับรู้ผลที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเจตคติต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกทีมการพยาบาล**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์. 2540. **หลักการและแนวคิดการบริหารจัดการหอผู้ป่วยที่มุ่งคุณภาพการบริการ**. **วารสารคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา 5** (มกราคม-เมษายน): 35-44.
- พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์. 2544. **ก้าวใหม่ สู่บทบาทใหม่ในการบริหารการพยาบาล**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: วังใหม่บลูพริ้นต์.
- ฟาริดา อิบราฮิม. 2541. **กระบวนการพยาบาล**. กรุงเทพมหานคร: บุญศิริการพิมพ์.
- ฟาริดา อิบราฮิม. 2542. **สาระการบริหารการพยาบาล**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สามเจริญพานิชย์.
- มนทกานติ ตระกูลดิษฐ์. 2542. **หนทางสู่การประกันคุณภาพการพยาบาลและการนำมาตราฐานการพยาบาลไปใช้ในการปฏิบัติ**. **วารสารกองการพยาบาล 26** (มกราคม-เมษายน): 3-5.
- มรกต ลิ้มวัฒนา. 2541. **แนวทางการพัฒนาตนเองของพยาบาลในยุคโลกาภิวัตน์**. **วารสารคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา 6** (มกราคม-เมษายน): 48-51.
- รัชดา ตันติสารศาสน์. 2544. **บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการบริหารการพยาบาล**. **วิทยาลัยพยาบาลสงขลานครินทร์ 21** (มกราคม-เมษายน): 57-64.

- เรมवल นันท์ศุภวัฒน์. 2542. **ภาวะผู้นำทางการพยาบาลในองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 1. เชียงใหม่: นพ บุรีการพิมพ์.
- เรมवल นันท์ศุภวัฒน์, รวิวัลย์ วงศ์ลือเกียรติ, บุญพิชชา จิตต์ภักดีและเพชรสุณีย์ ทั้งเจริญกุล. 2545. พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ความพึงพอใจในงาน ผลผลิตภาพในงานและการยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัย. **พยาบาลสาร ฉบับพิเศษ: 133 -143**
- ลดาวลัย ปฐมชัยคุปต์. 2545. **ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ภาษาในการจูงใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาล ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์**. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ลดาวลัย รวมเมฆ. 2544. ผู้บริหารการพยาบาลบรรยายภาคที่เป็นสุขในงานบริการพยาบาล. **วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 13 (มกราคม-เมษายน): 17-23.**
- วรภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ. 2547. ผู้นำในปัจจุบัน. **วารสารการจัดการสมัยใหม่ 2(1): 31-37**
- วารี พูลทรัพย์. 2544. **ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของทีมงานกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาล งานห้องผู้ป่วยหนัก โรงพยาบาลศูนย์**. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- แววดาว อินทบุตร. 2545. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การพัฒนาบุคลากร การทำงานเป็นทีม กับผลผลิตของงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน**. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ หม่อมพอนุช. 2544. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การเห็นคุณค่าในตนเอง การสนับสนุนทางสังคมกับภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์**. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสนีรัตน์. 2542. **องค์กรและการจัดการฉบับสมบูรณ์**. กรุงเทพมหานคร: ดวงกลมสมัย.
- สมยศ นาวิการ. 2543. **การบริหารและพฤติกรรมองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: กุรุณพัฒนา.

สมสมร เรืองวรรณ. 2543. **ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมาคมอนามัยแห่งประเทศไทย. 2547. **ปฏิทินสาธารณสุข 2547.** กรุงเทพมหานคร: สหประชาพานิชย์. สร้อยตระกูล (ดิทยานนท์) อรรถมานะ. 2542. **พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. 2539. **การบริหารการพยาบาล.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: จิรัฏการพิมพ์.

อัญชลี มากบุญสง. 2540. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลกับประสิทธิผลของกลุ่มการพยาบาลตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

Bain, D. 1982. **The productivity prescription: The manager's guide to improving productivity and profits.** New York: McGraw- Hill.

Barker, A. N. 1992. **Transformational nursing leadership: A vision for the future.** New York: National league for nursing.

Bass, B. M. 1985. **Leadership and performance beyond expectations.** New York: The Free Press.

Bernard, L. A. 1995. **Leadership: The key to the professional of nursing.** 3rd ed. St. Louis: Mosby.

Brill, N. L. 1976. **Teamwork: Working together in the human services.** New York: J. B. Lippincott.

Burn, N. and Grove, S. 2001. **The principle of nursing research.** 7th. Philadelphia: W.B. Saunders.

- Certo, S. C. 1994. **Supervision: Quality and diversity through leadership**. Boston: Irwin.
- Champion, M. A., Medsker, G. J., and Higgs, A. C. 1993. Relation between work group characteristics and effectiveness: Implications for designin effective work groups. **Personal Psychology** 46(4): 823-850.
- Finkler, S. A. and Kovner, C. T. 2000. **Financial management for nurse management**. 2nd ed. Philadelphia: W.B. Saunders.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. and Donnelly, J. H. 1991. **Organizations: Behavior, structure, processes**. 7th ed. Boston: Irwin.
- Gillies, D. A. 1994. **Nursing management: A system approach**. 3rd ed. Philadelphia: W.B. Saunders.
- Hersey, P., Blanchard, K. H. and Johnson, D. E. 1996. **Management of organizational behavior**. 7th ed. Upper Sandle River, NJ: Prentice-Hall.
- Jernigan, D. K. 1988. **Human resource management**. New York: Appleton&Lange
- Kouzes, J. M. and Posner, B. Z. 1993. **Credibility**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kouzes, J. M. and Posner, B. Z. 1995. **The leadership challenge**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kouzes, J. M. and Posner, B. Z. 2001. **Leadership practices inventory**. 2nd ed. San Francisco: Jossey-Bass.
- Marquis, B. L. and Huston, C. J. 2000. **Leadership roles and management functions in nursing: Theory and application**. 3rd ed. Philadelphia: Lippincott.
- Marriner-Tomey, A. 1993. **Transformational leadership in nursing**. St. Louis: Mosby.
- McNeese-Smith, D. K. 1995. Job satisfaction, productivity, and organizational commitment: The result of leadership. **Journal of Nursing Administration** 25(9): 17-26.
- McNeese-Smith, D. K. 1997. The influence of manager behavior on nurses' job satisfaction, productivity, and commitment. **Journal of Nursing Administration** 27(9): 47-55.
- McNeese-Smith, D. K. 2001. Staff nurse views of their productivity and nonproductivity. **Health Care Management Review** 26(2): 7-19.

- Polit, D. J. and Hungler, B. P. 1999. **Nursing research principle and methods**. New York: Lippincott.
- Robbins, S. P. 1998. **Organization behavior**. 8thed: Upper Saddle River, Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. and Decenzo, D. A. 2001. **Fundamentals of management**. 3rded. New Jersey: Printice – Hall.
- Romig, D. A. 1996. **Breakthrough teamwork: Out standing result using structured teamwork**. Chicago: Irwin.
- Simms, L. M. 2000. **Professional practice of nursing administration**. 3rded. Albany: Delmar Thomson Learning.
- Smith, B. S. 1994. **Self – managed teams: The reality and the promise**. [Online]. Available from: [www.http: team manage.htm](http://www.teammanage.htm) [2003, July.25]
- Shermerhorn, J. M. 1989. **Management of productivity**. 3rded. New York: John Wiley& Sons.
- Swansberg, R. C. 1996. **Management and leadership for nurse managers**. 2nded. Boston: Houghton Mifflin.
- Sullivan, E. J. 1997. **Effective leadership and management in nursing**. California: Addison-Wesley.
- Tappen, R. M. 1995. **Nursing management: Concepts and practice**. 3rded. Philadelphia: J. B. Lippincott.
- Tappen, R. M. 1995. **Nursing leadership and management: Concepts and practice**. 3rded. Philadelphia: Davis.
- Villarruel , M. A. 2004. Leadership development of Hispanic nurses. **Journal of Nursing Administration**. 28(3): 173-198.
- Woodcock, M. 1989. **Team development manual**. 2nded. Worcester: Billing&Son.
- Yukl, G.A. 1994. **Leadership in organization**. 3rded. New Jersey: Printice – Hall.
- Yukl, G.A. 1998. **Leadership in organization**. 4thed. New Jersey: Printice – Hall.



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

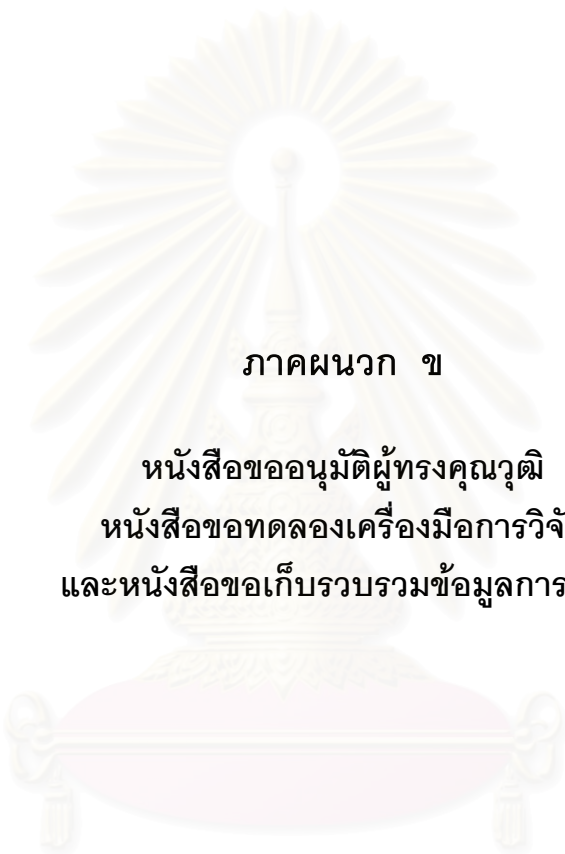
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัย

ผู้ทรงคุณวุฒิ	สถานที่ทำงาน
1. รองศาสตราจารย์ ฟารีดา อิบราฮิม	อดีตอาจารย์ประจำคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
2. รองศาสตราจารย์ ดร. มาริษา ไกรฤกษ์	อาจารย์ประจำคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
3. นาวาเอกหญิง ดร. อนงค์นุช ภูยานนท์	อาจารย์ประจำวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ
4. นางกุลธิดา พรหมตุ่น	พยาบาลประจำการ (พยาบาลวิชาชีพ 7) โรงพยาบาลชุมพรเขตอุดมศักดิ์
5. นางแววดาว อินทบุตร	พยาบาลประจำการ (พยาบาลวิชาชีพ 7) ปฏิบัติงานในคลินิกให้การปรึกษาและ คลินิกยาเสพติด โรงพยาบาลชะอำ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข

หนังสือขออนุมัติผู้ทรงคุณวุฒิ
หนังสือขอทดลองเครื่องมือการวิจัย
และหนังสือขอเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ที่ ศธ 0512.11/

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

กันยายน 2547

เรื่อง ขออนุมัติบุคลากรเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

เนื่องด้วย นางสาวกาญจนา แสนทวี นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นที่มีการพยาบาล กับผลผลิตของงาน ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจุศิลป์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์ ดร. มารีษา ไกรฤกษ์ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ให้บุคลากรข้างต้น เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจุศิลป์)

รองคณบดีฝ่ายจัดการศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

รองศาสตราจารย์ ดร. มารีษา ไกรฤกษ์

งานบริการการศึกษา

โทร. 0-2218-9825 โทรสาร.0-2218-9806

อาจารย์ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจุศิลป์ โทร. 0-2218-9803

ที่อนิสิต

นางสาวกาญจนา แสนทวี โทร. 0-1994-9042

ที่ ศธ 0512.11/

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

กันยายน 2547

เรื่อง ขออนุมัติบุคลากรเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลชะอำ

เนื่องด้วย นางสาวกาญจนา แสนทวิ นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาล กับผลผลิตของงาน ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจุศิลป์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงขอเรียนเชิญ นางแววดาว อินทบุตร พยาบาลวิชาชีพ 7 ปฏิบัติงานในคลินิกให้การปรึกษาและคลินิกยาเสพติด โรงพยาบาลชะอำ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ให้บุคลากรข้างต้น เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจุศิลป์)

รองคณบดีฝ่ายจัดการศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน นางสาวแววดาว อินทบุตร พยาบาลประจำการ (พยาบาลวิชาชีพ 7)

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

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจุศิลป์ โทร. 0-2218-9803

ชื่อนิสิต นางสาวกาญจนา แสนทวิ โทร. 0-1994-9042

ที่ ศธ 0512.11/

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64

เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

ตุลาคม 2547

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลอินทร์บุรี

เนื่องด้วย นางสาวกาญจนา แสนทวี นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นที่มีการพยาบาลกับผลผลิตของงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจุศิลป์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ จำนวน 30 คนและเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด ประกอบด้วย ตอนที่ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลประจำการ ตอนที่ 2) แบบสอบถามภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตอนที่ 3) แบบสอบถามการทำงานเป็นที่มีการพยาบาล และตอนที่ 4) แบบสอบถามผลผลิตของงาน ทั้งนี้ นิสิตจะประสานงานเรื่อง วัน เวลา และสถานที่ ในการทดลองใช้เครื่องมืออีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ให้ นางสาวกาญจนา แสนทวี ดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจุศิลป์)

รองคณบดีฝ่ายจัดการศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

หัวหน้ากลุ่มการพยาบาล

งานบริการการศึกษา

โทร. 0-2218-9825 โทรสาร.0-2218-9806

อาจารย์ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจุศิลป์ โทร. 0-2218-9803

ชื่อนิสิต

นางสาวกาญจนา แสนทวี โทร. 0-1994-9042

ที่ ศธ 0512.11/

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64

เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

พฤศจิกายน 2547

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลอ่าทอง

เนื่องด้วย นางสาวกาญจนา แสนทวี นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาลกับผลผลิตของงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจุศิลป์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ จำนวน 16 คนและเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ชุด ประกอบด้วย ตอนที่ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลประจำการ ตอนที่ 2) แบบสอบถามภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตอนที่ 3) แบบสอบถามการทำงานเป็นทีมการพยาบาล และตอนที่ 4) แบบสอบถามผลผลิตของงาน ทั้งนี้หนังสือจะประสานงานเรื่อง วัน เวลา และสถานที่ ในการทดลองใช้เครื่องมืออีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ให้ นางสาวกาญจนา แสนทวี ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจุศิลป์)

รองคณบดีฝ่ายจัดการศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

หัวหน้ากลุ่มการพยาบาล

งานบริการการศึกษา

โทร. 0-2218-9825 โทรสาร. 0-2218-9806

อาจารย์ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจุศิลป์ โทร. 0-2218-9803

ชื่อนิสิต

นางสาวกาญจนา แสนทวี โทร. 0-1994-9042



ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ชุดที่			
--------	--	--	--

แบบสอบถามการวิจัย

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อาคารวิทยกิตติ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64

เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

7 ธันวาคม 2547

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม (พยาบาลประจำการ)

เนื่องด้วยดิฉัน นางสาวกาญจนา แสนทวิ นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาล กับ ผลผลิตของงาน ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจุศิลป์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งในการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าวจำเป็นต้องได้รับข้อมูลจากท่าน ตามรายละเอียดในแบบสอบถามนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ดิฉันขอรับรองว่าจะเก็บรักษาข้อมูลไว้เป็นความลับและผลการวิจัยจะนำเสนอในภาพรวม จึงไม่เกิดผลกระทบต่อการทำงานและการดำเนินชีวิตประจำวันของท่าน

ดิฉันหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดีและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวกาญจนา แสนทวิ)

นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำชี้แจงเกี่ยวกับแบบสอบถาม

เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาล กับ ผลผลิตของงาน ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป”

แบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1	แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	5 ข้อ
ตอนที่ 2	แบบสอบถามผลผลิตของงาน	จำนวน	17 ข้อ
ตอนที่ 3	แบบสอบถามภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย	จำนวน	30 ข้อ
ตอนที่ 4	แบบสอบถามการทำงานเป็นทีมการพยาบาล	จำนวน	23 ข้อ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย✓ในช่อง หน้าคำตอบและกรอกข้อความในช่องว่างที่เว้นไว้

1. ปัจจุบันท่านอายุ.....ปี (จำนวนปีเต็ม)
2. ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานในโรงพยาบาลแห่งนี้.....ปี
3. ระดับการศึกษาสูงสุดของท่าน
 - อนุปริญญา
 - ปริญญาตรีหรือประกาศนียบัตรเทียบเท่าปริญญาตรี
 - ปริญญาโท
 - ปริญญาเอก
 - อื่นๆ ระบุ.....
4. โรงพยาบาลที่ท่านปฏิบัติงาน.....
5. หอผู้ป่วย/แผนกที่ท่านปฏิบัติงาน.....

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 แบบสอบถามผลผลิตของงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติ ที่ตรงกับ การปฏิบัติของท่านมากที่สุด โดยเลือกเพียงคำตอบเดียว ซึ่งแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

มากที่สุด	หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับการปฏิบัติของท่านมากที่สุด
มาก	หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับการปฏิบัติของท่านมาก
ปานกลาง	หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับการปฏิบัติของท่านปานกลาง
น้อย	หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับการปฏิบัติของท่านน้อย
น้อยที่สุด	หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับการปฏิบัติของท่านน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย					
1. ท่านปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงานที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน					
2. การปฏิบัติงานของท่านสอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน					
3. ท่านรับรู้ผลการปฏิบัติงานของท่านจากการประเมินผลที่กำหนดร่วมกันภายในหน่วยงาน					
คุณภาพบริการ					
4. ผู้รับบริการได้รับการบริการตามมาตรฐานวิชาชีพ					
5. ผู้รับบริการได้รับการประเมินความต้องการก่อนทุกครั้ง					
6. ผู้รับบริการได้รับการบริการที่รวดเร็ว					
7. ผู้รับบริการพึงพอใจการปฏิบัติงานของท่าน					
การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน					
8. ท่านใช้วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่าเสมอ					
9. ท่านดูแลรักษาเครื่องมือทั้งก่อนและหลังปฏิบัติงาน					
10. ท่านใช้กำลังงานในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า					

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
11. ท่านตรวจสอบเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ในหน่วยงานให้พร้อมใช้ตลอดเวลา					
12. งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นไปตามศักยภาพของท่าน					
13. ท่านวางแผนก่อนการปฏิบัติงานเสมอ					
ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน					
14. ท่านคาดคะเนเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานได้					
15. ท่านปฏิบัติงานได้เสร็จตามเวลาที่กำหนด					
16. ท่านใช้เวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า					
17. ท่านกำหนดเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรม					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติ ที่ตรงกับ การปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านมากที่สุด โดยเลือกเพียงคำตอบเดียว ซึ่งแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

มากที่สุด หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับการปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วยมากที่สุด
 มาก หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับการปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วยมาก
 ปานกลาง หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับการปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วยปานกลาง
 น้อย หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับการปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วยน้อย
 น้อยที่สุด หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับการปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วยน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การทำทนายกระบวนการ					
1. หัวหน้าของท่านแสวงหาโอกาสในการทำงานที่ท้าทายทักษะและความสามารถของตนเองเสมอ					
2. หัวหน้าของท่านกระตุ้นให้ท่านทดลองปฏิบัติงานด้วยวิธีการทำงานใหม่ๆ เสมอ					
3. หัวหน้าของท่านแสวงหานวัตกรรมมาใช้ในหน่วยงาน เพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นเสมอ					
4. เมื่อผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง หัวหน้าของท่านจะวิเคราะห์สาเหตุและหาแนวทางแก้ไข					
5. หัวหน้าของท่านทดลองหาวิธีการใหม่ๆ ซึ่งท้าทายต่อความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น					
6. หัวหน้าของท่านริเริ่มแก้ไขอุปสรรคต่างๆ ในการทำงาน					
การมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม					
7. หัวหน้าของท่านอธิบายให้ท่านทราบถึงแนวโน้มในอนาคตที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน					

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
8. หัวหน้าของท่านเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร					
9. หัวหน้าของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน					
10. หัวหน้าของท่านมีการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมให้วิสัยทัศน์ของหน่วยงานที่กำหนดไว้บรรลุเป้าหมาย					
11. หัวหน้าของท่านสามารถกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
12. หัวหน้าของท่านแสดงให้เห็นว่างานในหน่วยงานของท่านมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้น					
การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ					
13. หัวหน้าของท่านให้ความสนใจในการรับฟังความคิดเห็นของท่านและบุคลากรอื่นในหน่วยงาน					
14. หัวหน้าของท่านให้อิสระแก่ท่านในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ					
15. หัวหน้าของท่านมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถของท่าน					
16. หัวหน้าของท่านส่งเสริมการพัฒนาทักษะในงานที่ท่านรับผิดชอบ					
17. หัวหน้าของท่านมอบหมายงานที่สำคัญให้ท่านรับผิดชอบ					
18. หัวหน้าของท่านส่งเสริมการตัดสินใจความคิดในการพัฒนางานของท่าน					
19. หัวหน้าของท่านสนับสนุนให้ท่านมีความก้าวหน้าในงาน					
การทำตนเป็นแบบอย่าง					
20. หัวหน้าของท่านปฏิบัติตามข้อตกลงที่ได้ให้ไว้กับท่าน					
21. หัวหน้าของท่านกำหนดเป้าหมายและแผนงาน โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้					
22. หัวหน้าของท่านมีความสามารถในการเป็นผู้นำที่ดี					

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
23. หัวหน้าของท่านดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน ตามกำหนดเวลา					
24. หัวหน้าของท่านมีความสามารถในการอธิบายให้เหตุผลที่ชัดเจนในหลักการทำงานต่างๆ					
การเสริมสร้างกำลังใจ					
25. หัวหน้าของท่านยกย่องชมเชยผู้ที่ปฏิบัติงานดีทุกคน					
26. หัวหน้าของท่านให้การสนับสนุนผู้ที่อุทิศตนให้กับงาน					
27. หัวหน้าของท่านแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของท่าน					
28. หัวหน้าของท่านสร้างความมั่นใจให้แก่ท่านที่อุทิศตนให้กับงานว่าจะได้รับการตอบแทนที่เหมาะสม					
29. หัวหน้าของท่านรายงานความดีของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้บังคับบัญชาระดับสูง					
30. หัวหน้าของท่านมีกลยุทธ์ในการเสริมสร้างแรงจูงใจทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการอยู่เสมอ					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามการทำงานเป็นทีมการพยาบาล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติ ที่ตรงกับ การปฏิบัติของทีมการพยาบาล ในหอผู้ป่วยของท่านมากที่สุด โดยเลือกเพียงคำตอบเดียว ซึ่งแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

มากที่สุด หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับการปฏิบัติของทีมการพยาบาลมากที่สุด
 มาก หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับการปฏิบัติของทีมการพยาบาลมาก
 ปานกลาง หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับการปฏิบัติของทีมการพยาบาลปานกลาง
 น้อย หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับการปฏิบัติของทีมการพยาบาลน้อย
 น้อยที่สุด หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับการปฏิบัติของทีมการพยาบาลน้อยที่สุด

คำอธิบาย ทีมการพยาบาล หมายถึง ท่านและพยาบาลวิชาชีพ/พยาบาลเทคนิคทุกคน ที่ปฏิบัติงานร่วมกันในหอผู้ป่วยเดียวกับท่าน

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การติดต่อสื่อสาร					
1. ทีมการพยาบาลมีการซักถามข้อสงสัยและข้อข้องใจ เมื่อไม่เข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าทีม					
2. ทีมการพยาบาลมีการประชุมเกี่ยวกับปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
3. ทีมการพยาบาลมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างชัดเจน					
4. ทีมการพยาบาลได้รับทราบเป้าหมายในการทำงานในหอผู้ป่วยจากหัวหน้าทีม					
5. ทีมการพยาบาลมีความใส่ใจและและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การร่วมมือ					
6. ทีมการพยาบาลมีการวางแผนร่วมกันในการปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาล					
7. ทีมการพยาบาลมีการช่วยเหลือกันเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด					
8. ทีมการพยาบาลมีการช่วยเหลือในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ					
9. ทีมการพยาบาลปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อหาสาเหตุและแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานเพื่อให้เกิดบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ					
การประสานงาน					
10. ทีมการพยาบาลมีการกำหนดขอบเขตหน้าที่การทำงานของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน					
11. การประสานงานกันในทีมการพยาบาลเป็นการช่วยให้งานสำเร็จอย่างรวดเร็ว					
12. ทีมการพยาบาลมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติหรือระบบการทำงานในหอผู้ป่วยอย่างชัดเจน					
13. ทีมการพยาบาลมีการประสานงานกันด้วยการพูดจาที่ดีต่อกัน					
14. การประชุมในทีมการพยาบาลดำเนินไปอย่างราบรื่น					
15. ทีมการพยาบาลมีการปรับความเข้าใจซึ่งกันและกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง					
การมีความคิดสร้างสรรค์					
16. ทีมการพยาบาลมีการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้					
17. ทีมการพยาบาลมีการปรับกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น					
18. ทีมการพยาบาลมีการคิดค้นวิธีการแก้ไขปัญหที่ต่างไปจากการปฏิบัติงานแบบเดิมเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ					

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
19. ทีมการพยาบาลมีการนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อลดค่าใช้จ่ายและลดเวลาในการทำงาน					
การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง					
20. ทีมการพยาบาลนำความรู้จากการอบรมมาพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง					
21. ทีมการพยาบาลมีการค้นหาข้อบกพร่องเพื่อนำมาปรับปรุงงาน					
22. ทีมการพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง					
23. ทีมการพยาบาลกระตือรือร้นที่จะพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา					



ภาคผนวก ง

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ใช้สูตรของ Taro Yamane (1973 อ้างถึงใน ประคอง กรรณสูต, 2538)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ	n	คือ	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	N	คือ	ขนาดของประชากร
	e	คือ	ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง

2. การคำนวณหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือ

ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) มีสูตรดังนี้

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(\frac{1 - \sum S_1^2}{S_2^2} \right)$$

เมื่อ	α	คือ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค
	k	คือ	จำนวนข้อคำถามทั้งหมดในแบบสอบถาม
	$\sum S_1^2$	คือ	ผลรวมของค่าความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
	S_2^2	คือ	ความแปรปรวนของคะแนนรวม

3. การคำนวณหาร้อยละ (Percentage) ใช้สูตรดังนี้

$$F = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ	P	คือ	ค่าร้อยละ
	f	คือ	จำนวนที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
	n	คือ	จำนวนรวมทั้งหมด

4. การคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean)

ใช้สูตรดังนี้

$$\bar{x} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ	\bar{x}	คือ	ค่าเฉลี่ย
	$\sum X$	คือ	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	N	คือ	จำนวนข้อมูล

5. การคำนวณหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ใช้สูตรดังนี้

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	คือ	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$\sum X$	คือ	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัว
	$\sum X^2$	คือ	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	N	คือ	จำนวนข้อมูล

6. การคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ใช้สูตรดังนี้

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	r_{xy}	คือ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร X กับ Y
	$\sum X$	คือ	ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปร X
	$\sum Y$	คือ	ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปร Y

$\sum XY$ คือ ผลรวมของผลคูณระหว่างค่าตัวแปร X และ Y

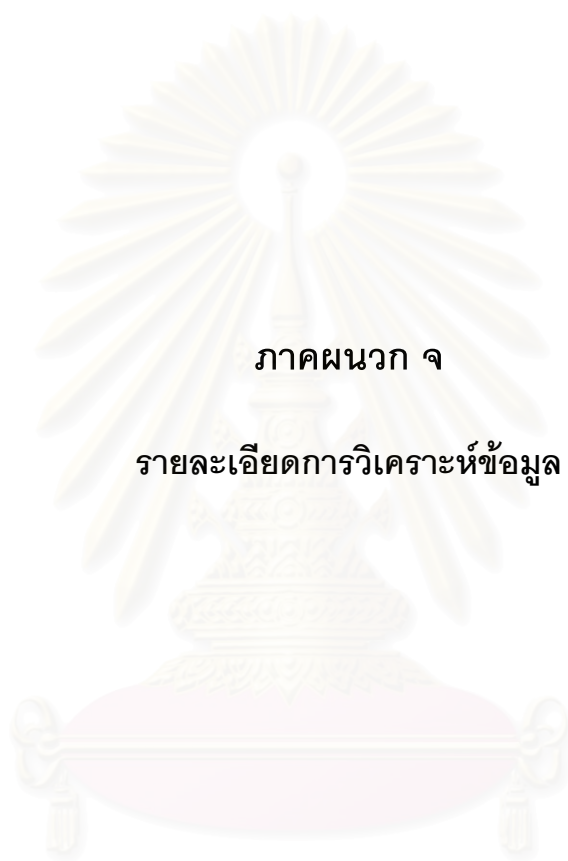
$\sum X^2$ คือ ผลรวมของกำลังสองของข้อมูลจากตัวแปร X

$\sum Y^2$ คือ ผลรวมของกำลังสองของข้อมูลจากตัวแปร Y

N คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก จ

รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูล

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือการวิจัยโดยหา Reliability รายด้านของเครื่องมือทั้งฉบับ

ตารางที่ 8 แสดง Reliability รายด้านของเครื่องมือทั้งฉบับ

แบบสอบถาม	ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม	
	กลุ่มทดลองใช้ (n = 30)	กลุ่มตัวอย่าง (n = 388)
ผลผลิตของงาน	.899	.893
ด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	.526	.707
ด้านคุณภาพบริการ	.668	.728
ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน	.809	.823
ด้านระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	.684	.793
ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย	.953	.974
ด้านการทำลายกระบวนกร	.889	.905
ด้านการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม	.804	.903
ด้านการทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ	.860	.925
ด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง	.928	.920
ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ	.851	.937
การทำงานเป็นทีมการพยาบาล	.911	.960
ด้านการติดต่อสื่อสาร	.792	.877
ด้านการร่วมมือ	.883	.894
ด้านการประสานงาน	.823	.908
ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	.654	.850
ด้านการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง	.821	.914
รวมทั้งฉบับ	.951	.975

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของผลผลิตของงาน จำแนกเป็นรายข้อ

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของผลผลิตของงาน จำแนกเป็นรายข้อ

ผลผลิตของงาน	\bar{X}	SD.	ระดับ
ด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย			
1. ท่านปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงานที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน	3.93	0.49	สูง
2. การปฏิบัติงานของท่านสอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน	4.09	0.52	สูง
3. ท่านรับรู้ผลการปฏิบัติงานของท่านจากการประเมินผลที่กำหนดร่วมกันภายในหน่วยงาน	3.86	0.65	สูง
ด้านคุณภาพบริการ			
4. ผู้รับบริการได้รับการบริการตามมาตรฐานวิชาชีพ	4.18	0.55	สูง
5. ผู้รับบริการได้รับการประเมินความต้องการก่อนทุกครั้ง	3.83	0.69	สูง
6. ผู้รับบริการได้รับบริการที่รวดเร็ว	4.03	0.60	สูง
7. ผู้รับบริการพึงพอใจการปฏิบัติงานของท่าน	3.91	0.54	สูง
ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน			
8. ท่านใช้วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่าเสมอ	4.03	0.59	สูง
9. ท่านดูแลรักษาเครื่องมือทั้งก่อนและหลังปฏิบัติงาน	4.00	0.62	สูง
10. ท่านใช้กำลังงานในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า	4.24	0.54	สูง
11. ท่านตรวจสอบเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ในหน่วยงานให้พร้อมใช้ตลอดเวลา	3.98	0.66	สูง
12. งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นไปตามศักยภาพของท่าน	4.09	0.54	สูง
13. ท่านวางแผนก่อนการปฏิบัติงานเสมอ	4.03	0.60	สูง

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ผลผลิตของงาน	\bar{X}	SD.	ระดับ
ด้านระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน			
14. ท่านคาดคะเนเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานได้	3.95	0.59	สูง
15. ท่านปฏิบัติงานได้เสร็จตามเวลาที่กำหนด	4.01	0.57	สูง
16. ท่านใช้เวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า	4.17	0.57	สูง
17. ท่านกำหนดเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรม	3.84	0.61	สูง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกเป็นรายข้อ

ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าของหอผู้ป่วย	\bar{X}	SD.	ระดับ
ด้านการทำทนายกระบวนการ			
1. หัวหน้าของท่านแสวงหาโอกาสในการทำงานที่ท้าทายทักษะและความสามารถของตนเองเสมอ	3.87	0.80	สูง
2. หัวหน้าของท่านกระตุ้นให้ท่านทดลองปฏิบัติงานด้วยวิธีการทำงานใหม่ๆ เสมอ	3.75	0.78	สูง
3. หัวหน้าของท่านแสวงหานวัตกรรมมาใช้ในหน่วยงานเพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นเสมอ	3.72	0.82	สูง
4. เมื่อผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามที่คาดหมาย หัวหน้าของท่านจะวิเคราะห์สาเหตุและหาแนวทางแก้ไข	3.83	0.79	สูง
5. หัวหน้าของท่านทดลองหาวิธีการใหม่ๆ ซึ่งท้าทายต่อความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น	3.36	0.89	ปานกลาง
6. หัวหน้าของท่านริเริ่มแก้ไขอุปสรรคต่างๆ ในการทำงาน	3.77	0.83	สูง
ด้านการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม			
7. หัวหน้าของท่านอธิบายให้ท่านทราบถึงแนวโน้มในอนาคตที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน	3.94	0.71	สูง
8. หัวหน้าของท่านเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.99	0.73	สูง
9. หัวหน้าของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน	4.07	0.70	สูง
10. หัวหน้าของท่านมีการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมให้วิสัยทัศน์ของหน่วยงานที่กำหนดไว้บรรลุเป้าหมาย	3.96	0.74	สูง
11. หัวหน้าของท่านสามารถกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	3.76	0.87	สูง

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าของหอผู้ป่วย	\bar{X}	SD.	ระดับ
12. หัวหน้าของท่านแสดงให้เห็นว่างานในหน่วยงานของท่านมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้น	3.99	0.77	สูง
ด้านการทำให้ผู้อื่นแสดงความสามารถ			
13. หัวหน้าของท่านให้ความสนใจในการรับฟังความคิดเห็นของท่านและบุคลากรอื่นในหน่วยงาน	3.82	0.78	สูง
14. หัวหน้าของท่านให้อิสระแก่ท่านในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ	3.87	0.76	สูง
15. หัวหน้าของท่านมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถของท่าน	3.89	0.68	สูง
16. หัวหน้าของท่านส่งเสริมการพัฒนาทักษะในงาที่ที่ท่านรับผิดชอบ	3.85	0.68	สูง
17. หัวหน้าของท่านมอบหมายงานที่สำคัญให้ท่านรับผิดชอบ	3.86	0.68	สูง
18. หัวหน้าของท่านส่งเสริมการตัดสินใจความคิดในการพัฒนางานของท่าน	3.86	0.73	สูง
19. หัวหน้าของท่านสนับสนุนให้ท่านมีความก้าวหน้าในงาน	3.85	0.79	สูง
ด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง			
20. หัวหน้าของท่านปฏิบัติตามข้อตกลงที่ได้ให้ไว้กับท่าน	3.78	0.74	สูง
21. หัวหน้าของท่านกำหนดเป้าหมายและแผนงาน โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้	3.81	0.69	สูง
22. หัวหน้าของท่านมีความสามารถในการเป็นผู้นำที่ดี	3.84	0.82	สูง
23. หัวหน้าของท่านดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน ตามกำหนดเวลา	3.74	0.78	สูง
24. หัวหน้าของท่านมีความสามารถในการอธิบายให้เหตุผลที่ชัดเจนในหลักการทำงานต่างๆ	3.78	0.80	สูง

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าของหอผู้ป่วย	\bar{X}	SD.	ระดับ
ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ			
25. หัวหน้าของท่านยกย่องชมเชยผู้ที่ปฏิบัติงานดีทุกคน	3.76	0.83	สูง
26. หัวหน้าของท่านให้การสนับสนุนผู้ที่อุทิศตนให้กับงาน	3.84	0.82	สูง
27. หัวหน้าของท่านแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของท่าน	3.76	0.79	สูง
28. หัวหน้าของท่านสร้างความมั่นใจให้แก่ท่านที่อุทิศตนให้กับงานว่าจะได้รับการตอบแทนที่เหมาะสม	3.63	0.80	สูง
29. หัวหน้าของท่านรายงานความดีของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้บังคับบัญชาระดับสูง	3.57	0.87	สูง
30. หัวหน้าของท่านมีกลยุทธ์ในการเสริมสร้างแรงจูงใจทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการอยู่เสมอ	3.48	0.94	ปานกลาง

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการทำงานเป็นทีมการพยาบาล
จำแนกเป็นรายข้อ

การทำงานเป็นทีมการพยาบาล	\bar{X}	SD.	ระดับ
ด้านการติดต่อสื่อสาร			
1. ทีมการพยาบาลมีการซักถามข้อสงสัยและข้อข้องใจ เมื่อไม่เข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าทีม	3.96	0.63	สูง
2. ทีมการพยาบาลมีการประชุมเกี่ยวกับปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.87	0.67	สูง
3. ทีมการพยาบาลมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างชัดเจน	3.78	0.63	สูง
4. ทีมการพยาบาลได้รับทราบเป้าหมายในการทำงานในหอผู้ป่วยจากหัวหน้าทีม	3.84	0.62	สูง
5. ทีมการพยาบาลมีความใส่ใจและและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	3.82	0.64	สูง
ด้านการร่วมมือ			
6. ทีมการพยาบาลมีการวางแผนร่วมกันในการปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาล	3.81	0.63	สูง
7. ทีมการพยาบาลมีการช่วยเหลือกันเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด	4.01	0.63	สูง
8. ทีมการพยาบาลมีการช่วยเหลือในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ	3.93	0.61	สูง
9. ทีมการพยาบาลปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อหาสาเหตุและแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานเพื่อให้เกิดบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ	3.95	0.65	สูง

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การทำงานเป็นทีมการพยาบาล	\bar{X}	SD.	ระดับ
ด้านการประสานงาน			
10. ทีมการพยาบาลมีการกำหนดขอบเขตหน้าที่การทำงานของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน	3.95	0.67	สูง
11. การประสานงานกันในทีมการพยาบาลเป็นการช่วยให้งานสำเร็จอย่างรวดเร็ว	4.04	0.64	สูง
12. ทีมการพยาบาลมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติหรือระบบการทำงานในหอผู้ป่วยอย่างชัดเจน	3.96	0.67	สูง
13. ทีมการพยาบาลมีการประสานงานกันด้วยการพูดจาที่ดีต่อกัน	3.94	0.65	สูง
14. การประชุมในทีมการพยาบาลดำเนินไปอย่างราบรื่น	3.84	0.66	สูง
15. ทีมการพยาบาลมีการปรับความเข้าใจซึ่งกันและกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง	3.71	0.72	สูง
ด้านกรมีความคิดสร้างสรรค์			
16. ทีมการพยาบาลมีการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้	3.22	0.8	ปานกลาง
17. ทีมการพยาบาลมีการปรับกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น	3.81	0.63	สูง
18. ทีมการพยาบาลมีการคิดค้นวิธีการแก้ไขปัญหาที่ต่างไปจากการปฏิบัติงานแบบเดิมเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ	3.69	0.70	สูง
19. ทีมการพยาบาลมีการนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อลดค่าใช้จ่ายและลดเวลาในการทำงาน	3.59	0.80	สูง
ด้านการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง			
20. ทีมการพยาบาลนำความรู้จากการอบรมมาพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง	3.77	0.71	สูง
21. ทีมการพยาบาลมีการค้นหาข้อบกพร่องเพื่อนำมาปรับปรุงงาน	3.81	0.65	สูง

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การทำงานปีนทีมการพยาบาล	\bar{X}	SD.	ระดับ
22. ทีมการพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพ อย่างต่อเนื่อง	3.88	0.67	สูง
23. ทีมการพยาบาลกระตือรือร้นที่จะพัฒนาคุณภาพงานอย่าง ต่อเนื่องตลอดเวลา	3.81	0.74	สูง



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวกาญจนา แสนทวี เกิดวันที่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2516 ที่จังหวัดลพบุรี สำเร็จการศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตจากวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี เมื่อปี พ.ศ. 2538 ได้รับการอบรมหลักสูตรพยาบาลไตเทียมจากมูลนิธิโรคไตแห่งประเทศไทย เมื่อ พ.ศ. 2544 และเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล (ภาคนอกเวลาราชการ) คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อ พ.ศ. 2545 ปัจจุบันรับราชการในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพระดับ 7 ปฏิบัติงานประจำหน่วยไตเทียม โรงพยาบาลบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย