

บทที่ 1

บทนำ



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์ในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงสู่ยุคของเทคโนโลยีที่ทันสมัย ด้วยข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรมองค์การ และค่านิยมทางสังคม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคม โดยที่มีแนวโน้มว่าจะเปลี่ยนแปลงต่อไปไม่หยุดยั้ง องค์การทางการแพทย์จึงได้รับอิทธิพลจากความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีเช่นเดียวกัน ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เช่น สังคม และวัฒนธรรม เศรษฐกิจ เทคโนโลยีสารสนเทศ มีบทบาทต่อการดำเนินชีวิตของคนในโลก ทำให้ทุกคนต้องปรับตัว และปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา โดยมีเป้าหมายในการแข่งขันและการคงไว้ซึ่งอำนาจ และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปฏิรูปสุขภาพ ซึ่งเน้นความเสมอภาคกันในการใช้บริการทางสุขภาพ ทำให้เกิดการแข่งขันขององค์การสุขภาพเพื่อความอยู่รอด ทำให้เกิดการใช้จ่ายอย่างสูง และทำงานภายใต้เวลาที่จำกัด เมื่อสังคมมีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น สิ่งที่ได้รับผลกระทบจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงเช่นกัน และเกิดการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งที่เกิดขึ้นเสมอเช่นเดียวกับผู้ประกอบการวิชาชีพพยาบาล ข่อมเป็นกลุ่มคนในวิชาชีพหนึ่งที่มีความหวัง และต้องการพัฒนาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในสังคมนี้ แม้ว่าลักษณะงานในวิชาชีพพยาบาลจะเป็นการพยาบาลบุคคลที่อยู่ในภาวะเจ็บป่วย ซึ่งต้องคอยสังเกตพร้อมการบันทึก และให้การดูแลตลอด 24 ชั่วโมง และมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จากความเคลื่อนไหวในระบบสุขภาพจากนโยบายของโรงพยาบาล และองค์การบริหารการบริการสุขภาพในระดับสูงของนโยบายบริการสุขภาพระดับประเทศ ผู้บริหารต้องไหวตัวรับกับการเคลื่อนไหว ปรับบทบาท ปรับเวลา และปรับลักษณะงาน (พัชรา พันธุ์เจริญ, 2546) ที่ทำให้สอดคล้องกับภาระงานที่เปลี่ยนหรือเพิ่มขึ้นจากนโยบายดังกล่าวและปฏิบัติบทบาทรับการเคลื่อนไหวด้วยความเต็มใจ การใช้ระบบสื่อสาร และระบบข้อมูลข่าวสารในองค์การพยาบาลจะต้องคล่องตัวเพื่อความเข้าใจที่เปิดกว้าง ในปัจจุบันพยาบาลมีความตื่นตัวในเชิงวิชาการค่อนข้างสูงเพื่อสร้างผลงานให้ขยายไปสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการหรือผู้เชี่ยวชาญทั้งนี้เพื่อความก้าวหน้าในงานพร้อมความคล่องตัวในการให้บริการ

เนื่องจากในปัจจุบันภารกิจของพยาบาลในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย นอกจากต้องให้การพยาบาลบุคคลที่อยู่ในภาวะเจ็บป่วยแล้ว ในปัจจุบันได้มีภาระงานในด้านของงานคุณภาพบริการพยาบาล ซึ่งเข้ามามีบทบาทในการปฏิบัติงาน โดยการรับรองคุณภาพของสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (พรพ.) ดังนั้นองค์การจึงต้องการผู้นำที่มีความสามารถในการ

ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เมื่อมีวิวัฒนาการของโลกเปลี่ยนแปลงไปประกอบกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย ทำให้มีการค้นพบสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำในอดีตนั้นได้กล่าวถึงผู้นำในลักษณะต่าง ๆ ยังไม่สามารถครอบคลุมกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำจึงต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ปรับเปลี่ยนให้องค์การอยู่รอดตามสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป

ด้านการจัดการในฝ่ายการพยาบาล ซึ่งต้องเผชิญความเปลี่ยนแปลงในระบบการปฏิรูปสุขภาพ จากการที่ภาครัฐมีมาตรการปรับลดงบประมาณ รวมทั้งนโยบายลดขนาดกำลังคนภาครัฐ การเกษียณอายุราชการ รวมถึงมีการนำโครงการ 30 บาท รักษาทุกโรค เข้ามาใช้ในระบบบริการรักษาสุขภาพ ทำให้ประชาชนมารับบริการมากขึ้น ภารกิจของพยาบาลจึงต้องมีการส่งเสริมป้องกัน ตาม พ.ร.บ. หลักประกันสุขภาพ การมีโรคระบาดเข้ามาในประเทศไทย เช่น SARS ไข้หวัดนก (สำนักโรคระบาดวิทยา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข, 2546) ทำให้มีการส่งผู้ป่วยเข้ามารักษา ต้องมีการจัดระบบในการรักษาใหม่เพื่อทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น การบริหารการพยาบาลจึงต้องการผู้นำในการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วตามสถานการณ์

จะเห็นได้ว่า สายการบังคับบัญชาของพยาบาลในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนั้น อยู่ในสังกัดของฝ่ายการพยาบาล และขึ้นตรงกับคณะแพทยศาสตร์ ซึ่งในอนาคตเมื่อมีการปฏิรูประบบราชการ โดยการออกนอกระบบราชการ องค์การพยาบาลจึงต้องการผู้นำที่เข้มแข็ง เผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ และแก้ปัญหาได้อย่างสัมฤทธิ์ผล และเป็นองค์การที่มีความมั่นคง โดยที่ผู้นำเป็นผู้ผลักดันให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความสามัคคีกลมเกลียวกัน ทำให้องค์การเกิดความเข้มแข็ง บุคลากรในหน่วยงานมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ และองค์การ มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้องค์การมีความเป็นปึกแผ่น และสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้ผ่านพ้นไปได้ด้วยดี และเมื่อเกิดปัญหาขึ้นผู้นำจึงสามารถแก้ปัญหาในรูปแบบอื่น ๆ โดยนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับเหตุการณ์ได้อย่างเหมาะสม

ในอดีตได้มีผู้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำไว้จำนวนมากโดยทฤษฎีเดิมนั้นทฤษฎีเฉพาะตัวเริ่มพัฒนาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1950 - 1960 และได้ให้ความรู้ตลอดจนการแนะนำ เป็นจำนวนมากกับผู้นำในปัจจุบัน ซึ่ง Burn (1978) เป็นนักวิชาการคนแรกที่เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ร่วมงาน ค้นหาแรงจูงใจของผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสำนึกของความต้องการ พยายามให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองความต้องการที่สูงขึ้น และหาวิธีการ

พัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานที่ได้พัฒนาจนสามารถบรรลุศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การเปลี่ยนแปลงผู้ร่วมงานไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนแปลงจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำคุณธรรม (Moral agent) ซึ่ง Bass (1985) ได้ขยายแนวคิดของ Burn ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศนคติ ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจ เป็นผู้มีคุณธรรม และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ

ในปี ค.ศ. 1970 ได้มีการสร้างทฤษฎีภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนโดยการนำเอาทฤษฎีต่าง ๆ ในอดีตมาประยุกต์ใช้ เนื่องจากมีการขับเคลื่อนของสถานการณ์ต่าง ๆ ตามยุคสมัยตลอดเวลา สำหรับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนนั้น Glover (2002) ได้พัฒนาขึ้น โดยมีจุดเน้นที่แตกต่างจากทฤษฎีที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ทฤษฎีภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนนี้ เน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยได้มีการเพิ่มเติมในบริบทของสิ่งแวดล้อม เน้นการสร้างควมสามัคคีกลมเกลียว ลดการแบ่งแยกชนชั้น ศาสนา ซึ่งผู้นำในองค์กรจะต้องคำนึงถึง การขับเคลื่อนองค์กรไปสู่อนาคต และยังหมายถึงสิ่งที่มีการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ทฤษฎีภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนทำให้เกิดการตัดสินใจ และทำความเข้าใจกับพฤติกรรมในองค์กรสอดคล้องกับเวลา และพื้นที่ไม่เพียงแต่สถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งขององค์กรเท่านั้น ผู้นำการปรับเปลี่ยนสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ได้ในสถานการณ์เฉพาะในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ โดยมีการแก้ไขสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตามเวลาที่เปลี่ยนไป

องค์กรพยาบาลเป็นหน่วยงานที่มีโครงสร้างการบริหารงานตามลำดับสายการบังคับบัญชา ผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กรจึงมีข้อจำกัดมากมาย โดยทั่วไปมักพบว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้จากระยะเวลาหนึ่ง ยังคงใช้ความรู้ความสามารถเดิมปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ไปได้ในระยะยาวจนกระทั่งพ้นออกจากองค์กรไป (วิระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2538) ข้อค้นพบดังกล่าวนี้เกิดขึ้นกับพยาบาลเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับการวิเคราะห์สถานการณ์ของผู้นำทางการพยาบาลที่ว่า ผู้นำทางการพยาบาลส่วนใหญ่ยังขาดคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่มีคุณภาพเนื่องจากขาดการเตรียมการในการก้าวหน้าขึ้นมาเป็นผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งขาดการคัดสรร และการให้ความรู้ที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำทางการพยาบาล การเข้ารับตำแหน่งผู้นำทางการพยาบาลส่วนใหญ่จะเป็นไปตามลำดับอาวุโส โดยมากมักจะคิดว่าควรเรียนรู้ภาวะผู้นำต่อเมื่อจะเป็นผู้บริหารเท่านั้น หรือคิดว่าการจะเป็นผู้นำผู้อื่นได้ต้องมีคุณสมบัติพิเศษติดตัวมาแต่กำเนิดเป็นความสามารถเฉพาะตัว

การบริหารจัดการท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงไปสู่ศตวรรษที่ 21 มีตัวแปรที่มีอิทธิพลมากคือ ภาวะเศรษฐกิจ มีการแข่งขันในเชิงธุรกิจมากขึ้น โรงพยาบาลต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้าง

ให้เป็นระบบบริหารองค์การสุขภาพในเชิงธุรกิจ มีการแข่งขันกันเพื่อความอยู่รอดขององค์การ ในขณะที่เดียวกันผู้นำต้องกระตุ้นให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน และเรียนรู้งานจากบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเต็มความสามารถ โดยตั้งอยู่ในบริบทของเป้าหมาย พันธกิจ ค่านิยม และความคาดหวังของผู้รับบริการ ฉะนั้นผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสามารถสร้างค่านิยมร่วมกัน และนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพื่อบรรลุเป้าหมายความเป็นเลิศขององค์การซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้นำที่จะก่อให้เกิดพันธกิจ และค่านิยมที่จะสนับสนุนในระบบใหม่ การสร้างเครือข่ายพันธมิตรในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น มีการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนเพื่อให้บุคลากรได้ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ทุกคน และปรับโครงสร้างองค์การให้มีลักษณะแนวราบลดลำดับสายการบังคับบัญชา

ผู้บริหารการพยาบาลที่ต้องการสำหรับองค์การสุขภาพในอนาคต และในยามวิกฤต อาจต้องมีความแตกต่างจากผู้นำในอดีตที่ผ่านมา ซึ่งผู้บริหารได้รับการดำรงตำแหน่งขึ้นมา ตามภาวะอาวุโสซึ่งอาจสามารถประสบความสำเร็จได้ ถ้าสามารถรักษาระดับการดำเนินงานขององค์การให้บรรลุผลสำเร็จ ความสามารถในการบริหารงานตามความรู้ที่ได้มาจากวุฒิการศึกษาทั้งปริญญาตรี ปริญญาโท แต่โดยทั่วไปตามโรงพยาบาลต่าง ๆ ยังไม่ได้มีการเตรียมผู้บริหารระดับสูงอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น อาจมีลักษณะเป็นผู้นำตามสถานการณ์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำการแลกเปลี่ยน ซึ่งต้องการพัฒนาในการนำไปสู่ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน (Adaptive Leadership) โดยนำทฤษฎีต่าง ๆ ในอดีตมาประยุกต์ใช้เพื่อปรับเปลี่ยนให้องค์การมีความเหมาะสมกับยุคสมัยของการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำจึงต้องพัฒนาความรู้ให้เป็นสากล คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และคำนึงถึงความต้องการของบุคลากร สร้างความรับผิดชอบ เสาะแสวงหาโดยทำการตลาด ถ่ายโอนเทคโนโลยี ตรวจสอบความต้องการของบุคลากรในหน่วยงานและผู้รับบริการ สร้างผลผลิต สร้างแรงจูงใจ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร และบุคลากร

จากการวิจัยของ Glover และคณะ (2002) ได้ศึกษาคุณลักษณะของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนว่าประกอบด้วย 4 ด้าน คือ สมรรถนะทางวัฒนธรรม การแสวงหาความรู้ การสร้างความกลมเกลียว และการสร้างวิสัยทัศน์แบบองค์รวม โดยหลักการในทฤษฎีภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนนี้ จะนำไปใช้สำหรับการสร้างศักยภาพในการตัดสินใจในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ซึ่งมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาวิชาชีพและเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้อง

พัฒนาให้เกิดขึ้นกับผู้นำทุกคน และนำมาปรับปรุง และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้มีทักษะในการปรับเปลี่ยน โดยต้องเตรียมการล่วงหน้าสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

สำหรับประเทศไทยนั้นมีการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำจำนวนมาก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการศึกษาผู้นำการเปลี่ยนแปลง แต่เนื่องจากว่าทฤษฎีภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนเป็นแนวคิดที่รวมแนวคิด ทฤษฎีในอดีต และนำมาปรับเปลี่ยนเพื่อให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป จึงเป็นแนวคิดที่จำเป็นจะต้องศึกษา เพื่อจะได้นำความรู้มาพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร เพื่อใช้ในการพัฒนาองค์กรทางการพยาบาลตามบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์จะการศึกษาเรื่องสมรรถนะภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการพยาบาล

ปัญหาการวิจัย

1. ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการพยาบาลมีอะไรบ้าง
2. ตัวแปรย่อยที่อธิบายตัวประกอบหลักของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนมีกี่ตัว อะไรบ้าง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย
2. เพื่อศึกษาตัวแปรที่อธิบายลักษณะตัวประกอบสำคัญของ ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย

ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการพยาบาลที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย
2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็นผู้บริหารการพยาบาลทุกระดับในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย
3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการพยาบาลที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยเป็นตัวแปรซึ่งได้จากการศึกษาเอกสารการวิจัย และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการพยาบาล (Adaptive leadership) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยที่แสดงศักยภาพในการ

ดัดแปลง แก้ไข ผสมผสานการบริหารงาน มีการตัดสินใจสั่งการที่มีประสิทธิภาพ ปรับระบบของ การบริหารใหม่และศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่องตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีการจัดการที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม มีกระบวนการปรับองค์การตามสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงไปภายใต้เวลาและขอบเขตที่จำกัด และนำพ่องค์การไปสู่จุดหมายเพื่อความเป็น อันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งมีกรอบแนวคิดพื้นฐานของตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนที่บูรณา การจากแนวคิดของ Bennis (1985), Tichy and Devanna (1986), Targowski (1987), Yukl (1988), Price (1991), Trompenars (1997), Wang (1997), Barrett (1998), Smith (1999), Olson (2001), Toomey (2001), Glover (2002), Pdg group (2004), Albano (2005), DDI Institute (2005), Heifetz (2005), Gayer (2005) และมีตัวประกอบเบื้องต้น ดังนี้

1. **สมรรถนะทางวัฒนธรรม (Culture competency)** หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยที่สามารถบูรณาการความรู้ ทักษะเกี่ยวกับ วัฒนธรรม ที่ได้จากการสังเกต การวิเคราะห์ การประเมิน นำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงตนเอง โดยมี ความตระหนักเกี่ยวกับวัฒนธรรม ให้การยอมรับในความแตกต่างของวัฒนธรรมเหล่านั้น มีการ ประนีประนอมระหว่างวัฒนธรรมของตนกับความแตกต่างของวัฒนธรรมอื่น เข้าใจแรงจูงใจของ คนที่มีวัฒนธรรมแตกต่างกัน ทั้งของบุคลากร และผู้มาใช้บริการ ให้เกียรติและเคารพในสิทธิของ ผู้อื่น สามารถสื่อสารและมีปฏิสัมพันธ์ กับผู้อื่นที่มีวัฒนธรรมและคุณค่าต่างจากตน ผู้บริหารการ พยาบาลที่มีสมรรถนะทางวัฒนธรรม ทำให้สามารถนำประสบการณ์ ที่ได้มาแก้ปัญหาในการ บริหารการพยาบาลบุคคลที่มีความเชื่อแตกต่างจากกลุ่มของตนเอง สามารถเข้าใจลึกซึ้งซึ่งมากกว่า พฤติกรรมที่แสดงออกภายนอก สามารถดัดแปลงวัฒนธรรมให้เหมาะสมกับงาน สามารถทำ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และปรับเปลี่ยนการตอบสนอง ของตนภายในองค์การ

2. **การแสวงหาความรู้ (Knowledge acquisition)** หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ที่มีความตระหนักถึงความสำคัญ ในการแสวงหา ความรู้ที่มีอยู่ในองค์การและนอกองค์การ สามารถใช้ความรู้เป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานและรับรู้ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีการพัฒนาในการรับและตอบสนองต่อระบบข้อมูล ข่าวสาร มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และกระตุ้นให้บุคลากรมีความ กระตือรือร้นกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ เสมอ ซึ่งมีการส่งต่อข้อมูลต่าง ๆ ตามความเป็นจริง มี ความสามารถที่จะปรับองค์การของตนให้ทัดเทียมกับองค์การอื่น ๆ เพื่อให้เข้ากับยุคสมัยที่ เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

3. การสร้างความกลมเกลียว (Creating synergy) หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ในการกล้าเผชิญหน้ากับสถานการณ์ และมีการปรับปรุงแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการประนีประนอมเพื่อลดการต่อต้านในสถานการณ์ที่ขัดแย้งกัน มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน สามารถเผชิญปัญหาและกระตุ้นให้มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน มีทักษะในการรับฟังที่ดี พึงทักษ์สิทธิของบุคลากร มีคุณธรรมและจริยธรรม ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น จัดให้มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีการให้รางวัลและยกย่องชมเชยอย่างทั่วถึง มีอารมณ์ขันอย่างเหมาะสม มีความยุติธรรม มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความยืดหยุ่นและให้อภัย ส่งเสริมให้มีการทำกิจกรรมร่วมกัน สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน โดยการพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน มีการจัดสรรงานตามความสามารถ ดูแลเอาใจใส่บุคลากรอย่างทั่วถึง รวมถึงสอนการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรทุกคน

4. การสร้างวิสัยทัศน์แบบองค์รวม (Holistic vision) หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ที่มีการตอบสนองกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงนโยบายของหน่วยงาน จัดให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนเป้าหมายที่ชัดเจน ขององค์การร่วมกัน ทำให้บุคลากรรู้สึก ว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ยอมรับคุณค่าในการพัฒนารูปแบบขององค์การ ยึดมั่นในหลักการขององค์การ มุ่งนำองค์การไปสู่ผลสัมฤทธิ์ในนโยบาย กระตุ้นให้มีการปรับเปลี่ยนนโยบายไปในทางที่ดีขึ้น มองการณ์ไกล สามารถคาดการณ์อนาคตได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มีความเชื่อมั่นในตนเองในการนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

5. การจัดการเพื่ออนาคต (Management for future competency) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ที่มีการทำความเข้าใจกับพันธกิจในปัจจุบันและอนาคตขององค์การ มีการเตรียมบุคลากรที่พร้อมจะทำให้เกิดการปรับเปลี่ยน และสนับสนุนบุคลากรให้มีการศึกษาต่อเนื่อง มีเทคนิคการจูงใจเพื่อให้บุคลากรพร้อมในการนำทักษะใหม่ ๆ มาใช้ สร้างความร่วมมือของบุคลากรในการทำงานใหม่ ๆ มีการปรับเปลี่ยนงานให้บุคลากรเพื่อให้เหมาะสมกับงานในอนาคต ให้การยอมรับเมื่อมีการสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ในองค์การ

6. ความไวต่อการเปลี่ยนแปลง (Sensitive to change) หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ที่มีความไวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เปิดใจกว้างเพื่อรับข้อมูลใหม่ ๆ สรรหาสิ่งใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการทำงาน มีการใฝ่เรียนรู้

อย่างต่อเนื่อง มีการปรับตัวอย่างรวดเร็วตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เปิดรับข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ มีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

ผู้บริหารการพยาบาล หมายถึง พยาบาลที่ปฏิบัติหน้าที่ในฝ่ายบริการพยาบาล (องค์การพยาบาล) ทำหน้าที่กำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องโดยตรง กับการปฏิบัติวิชาชีพการพยาบาล ตลอดจนการจัดดำเนินการให้นโยบายไปสู่การปฏิบัติการพยาบาลโดยตรง ที่ให้กับผู้รับบริการทั้งภายในสถานบริการสุขภาพ และในชุมชน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง คือหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล และผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล ผู้บริหารระดับกลาง คือ ผู้ตรวจการพยาบาล และหัวหน้าแผนกการพยาบาล ผู้บริหารระดับต้น หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วย

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย หมายถึง โรงพยาบาลที่อยู่ในสังกัดมหาวิทยาลัยมีขนาดเตียง 250 – 2,300 เตียง เป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิให้บริการสุขภาพสำหรับผู้ป่วยที่มีปัญหาซับซ้อน เป็นสถานที่ปฏิบัติงานของบุคลากรวิชาชีพสุขภาพและสถานศึกษาโรงเรียนแพทย์ และฝึกอบรมบุคลากรทางสุขภาพ ให้บริการทางการแพทย์ โดยทีมสาขา ดูแลรักษาผู้ป่วยโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา เป็นแหล่งวิจัยพัฒนาสร้างนวัตกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพใช้เทคโนโลยีขั้นสูงในการป้องกัน ฟื้นฟู ดูแล รักษาผู้ป่วย มีทั้งหมด 7 แห่ง คือ โรงพยาบาลรามาริบัติ โรงพยาบาลศิริราช โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ โรงพยาบาลมหาสารคาม เชียงใหม่ โรงพยาบาลสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ฯ และโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. การกำหนดตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนจะเป็นประโยชน์เพื่อให้ผู้บริหารการพยาบาลได้นำผลการวิจัยมาเป็นประโยชน์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนในองค์การ
2. เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเกณฑ์การประเมินภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนหรือเป็นการสร้างเกณฑ์ขั้นต่ำของผู้บริหารการพยาบาลต่อไป
3. ผลการวิจัยจะนำไปสู่การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนให้กว้างขวางออกไป