

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการศึกษาดังกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างกลวิธีการใช้อำนาจกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร มีลำดับขั้นในการเสนอ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของตัวอย่างประชากร

ตอนที่ 2 กลวิธีการใช้อำนาจของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ระหว่างกลวิธีการใช้อำนาจกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

เพื่อความเข้าใจและแปรผลตรงกัน ผู้วิจัยจึงกำหนดคำย่อแทนตัวแปรและสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตัวย่อแทนตัวแปร

legi	แทน	กลวิธีทางกฎหมาย
рати	แทน	กลวิธีการโน้มน้าวอย่างมีเหตุผล
insp	แทน	กลวิธีการเร้าใจ
cons	แทน	กลวิธีการปรึกษาหารือ
exch	แทน	กลวิธีการแลกเปลี่ยน
pers	แทน	กลวิธีการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว
ingra	แทน	กลวิธีการใช้ความเป็นมิตร
pres	แทน	กลวิธีการกดดัน
coal	แทน	กลวิธีการอ้างอิง
pow tac	แทน	กลวิธีการใช้อำนาจ
trans	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สัญลักษณ์ทางสถิติ

\bar{X}	แทน	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
R	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์

R^2 change	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนแปลงเมื่อเพิ่มตัวพยากรณ์ทีละตัว
F	แทน	อัตราส่วนเอฟที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
Beta	แทน	สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการในรูปคะแนนดิบ
b	แทน	สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
S.E _b	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของ b
S.E _{est}	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
Y	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ได้รับจากการพยากรณ์ด้วยตัวพยากรณ์ต่างๆ ในรูปคะแนนดิบ
Z _{trans}	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ได้รับจากการพยากรณ์ด้วยตัวพยากรณ์ต่างๆ ในรูปคะแนนมาตรฐาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของพยาบาลวิชาชีพประจำการ จำแนกตามสถานที่ทำงาน วุฒิการศึกษา อายุ ประสบการณ์การปฏิบัติงานพยาบาล และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับหัวหน้าผู้ป่วยคนปัจจุบัน

ข้อมูล	จำนวนคน	ร้อยละ
สถานที่ทำงาน		
โรงพยาบาลตำรวจ	121	18.1
โรงพยาบาลภูมิพล	158	23.5
โรงพยาบาลรามธิบดี	164	24.5
โรงพยาบาลเลิดสิน	51	7.6
โรงพยาบาลศิริพยาบาล	176	26.3
แผนกที่ปฏิบัติงาน		
ศัลยกรรม	205	30.6
อายุรกรรม	97	14.5
กุมารเวชกรรม	74	11.0
สูติ-นรีเวชกรรม	116	17.3
ผู้ป่วยหนัก	66	9.9
จักษุ-โสต	25	3.7
ทั่วไป	24	3.6
อุบัติเหตุ-ฉุกเฉิน	41	6.1
ไม่ระบุแผนก	22	3.3
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	636	94.9
ปริญญาโท	29	4.4
ปริญญาเอก	1	0.1
ไม่ระบุวุฒิ	4	0.6

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ข้อมูล	จำนวนคน	ร้อยละ
อายุ		
20 - 25 ปี	175	26.1
26 - 30 ปี	169	25.2
31 - 35 ปี	185	27.7
36 ปีขึ้นไป	136	20.3
ไม่ระบุอายุ	5	0.7
ประสบการณ์การปฏิบัติงานพยาบาล		
0 - 5 ปี	246	36.7
6 - 10 ปี	176	26.3
11 - 15 ปี	149	22.2
16 ปีขึ้นไป	92	13.8
ไม่ระบุ	7	1.0
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบัน		
6 เดือน - 1 ปี	121	18.1
1 - 3 ปี	187	27.9
3 - 6 ปี	148	22.1
6 ปีขึ้นไป	209	31.2
ไม่ระบุ	5	0.7

จากตารางที่ 4 แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้เป็นพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานใน โรงพยาบาลศิริพยาบาล ร้อยละ 26.3 โรงพยาบาลภูมิพล ร้อยละ 23.95 โรงพยาบาลตำรวจ ร้อยละ 18.1 และโรงพยาบาลเลิดสิน ร้อยละ 7.6 พยาบาลประจำการส่วนใหญ่ประจำอยู่ในแผนกศัลยกรรม คิดเป็นร้อยละ 30.6 รองลงมาคือ สูติ-นรีเวชกรรม อายุรกรรม กุมารเวชกรรม ผู้ป่วยหนัก อุบัติเหตุ-ฉุกเฉิน จักษุ-โสต คิดเป็นร้อยละ 17.3 14.5 11.0 9.9 6.1 3.7 ตามลำดับ และน้อยที่สุดคือ แผนกทั่วไป ร้อยละ 3.6 นอกจากนี้มีกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ระบุแผนกคิดเป็นร้อยละ 3.3

กลุ่มตัวอย่างมีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 94.9 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท ร้อยละ 4.4 ปริญญาเอก ร้อยละ 0.1 และไม่ระบุวุฒิ ร้อยละ 0.6 โดยที่มีอายุ 31-35 ปี มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 27.7 รองลงมาคือ 20-25 ปี 26-30 ปี และ 36 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 26.1 25.2 และ 20.3 ตามลำดับ พยาบาลประจำการส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพยาบาล 0-5 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.7 รองลงมาคือ 6-10 ปี 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.3 26.2 ตามลำดับ และมีประสบการณ์มากกว่า 16 ปี น้อยที่สุด ร้อยละ 13.8

พยาบาลประจำการในการศึกษาคั้งนี้ พบว่า มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วย คนปัจจุบันมากกว่า 6 ปี เป็นส่วนมาก คิดเป็นร้อยละ 31.2 รองลงมาคือ 1-3 ปี และ 3-6 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.9 และ 22.1 ตามลำดับ และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบัน น้อยกว่า 1 ปี น้อยที่สุดคือ ร้อยละ 18.1

ตอนที่ 2 กลวิธีการใช้อำนาจของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความถี่ของการใช้กลวิธีการใช้อำนาจของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกตามรายด้าน

กลวิธีการใช้อำนาจ	X	S.D.	ระดับ
กลวิธีทางกฎหมาย	3.68	0.58	สูง
กลวิธีการปรึกษาหารือ	3.51	0.71	สูง
กลวิธีการโน้มน้าวอย่างมีเหตุผล	3.48	0.70	ปานกลาง
กลวิธีการเร้าใจ	3.37	0.68	ปานกลาง
กลวิธีการใช้ความเป็นมิตร	3.35	0.65	ปานกลาง
กลวิธีการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว	3.03	0.77	ปานกลาง
กลวิธีการกดดัน	2.94	0.56	ปานกลาง
กลวิธีการแลกเปลี่ยน	2.59	0.81	ปานกลาง
กลวิธีการอ้างอิง	2.56	0.78	ปานกลาง

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่า พยาบาลประจำการรับรู้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยใช้กลวิธีการใช้อำนาจในด้าน กลวิธีทางกฎหมาย และกลวิธีการปรึกษาหารือ ในระดับสูง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.68 และ 3.51 ตามลำดับ ส่วนกลวิธีการโน้มน้าวอย่างมีเหตุผล กลวิธีการใช้ความเป็นมิตร กลวิธีการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว กลวิธีการกดดัน กลวิธีการแลกเปลี่ยน และกลวิธีการอ้างอิง อยู่ในระดับปานกลาง โดยคะแนนเฉลี่ยของกลวิธีการอ้างอิง มีค่าต่ำสุดคือ 2.56

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความถี่ของการใช้กลวิธีทางกฎหมายของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกตามรายชื่อ

ข้อ	กลวิธีทางกฎหมาย	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5)	จัดแบ่งทีมงานและหน้าที่ให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติ	4.09	0.92	สูง
10)	มอบหมายงานให้ปฏิบัติตามบทบาทที่วางไว้ในแผนงานของแผนก	4.03	0.73	สูง
1)	ขอรับรองให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามในเรื่องที่ชอบธรรม	3.83	0.93	สูง
6)	ชี้แนะวิธีปฏิบัติงานของแผนกที่บันทึกไว้ให้ทราบอย่างชัดเจน ก่อนให้ปฏิบัติจริง	3.75	0.91	สูง
7)	ชี้ให้เห็นว่าการตรงต่อเวลาเป็นสิ่งสำคัญที่ยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา	3.75	1.01	สูง
4)	ใช้บทบาททางวิชาชีพเป็นแนวทางให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติ	3.69	0.87	สูง
2)	อ้างถึงผลเสียจากความบกพร่องที่เคยปรากฏมาก่อนเพื่อ ให้ผู้ได้บังคับบัญชาร่วมมือแก้ไข	3.68	0.83	สูง
3)	อ้างถึงนโยบายของโรงพยาบาล เมื่อต้องการให้ผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติตาม	3.66	0.90	สูง
11)	มอบหมายงานให้ปฏิบัติโดยใช้คำบรรยายลักษณะงานเป็นเกณฑ์ ในการพิจารณา	3.56	0.86	สูง
8)	ยืนยันว่ามอบหมายงานให้ปฏิบัติโดยอาศัยขอบเขตของใบอนุญาต ประกอบวิชาชีพเป็นสิ่งกำหนด	3.36	1.13	ปานกลาง
9)	อ้างถึงระเบียบปฏิบัติหรือพันธะผูกพันที่ให้ไว้กับโรงพยาบาล เพื่อเป็นหลักฐานยืนยันสิ่งที่ให้ปฏิบัติ	3.06	1.14	ปานกลาง
	รวม	3.68	0.58	สูง

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นว่า พยาบาลประจำการรับรู้หัวหน้าหอผู้ป่วยใช้กลวิธีทางกฎหมายเป็นรายชื่อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูง ซึ่งข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ จัดแบ่งทีมงานและหน้าที่ให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติ โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.09 และข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยของกลวิธีทางกฎหมายในระดับปานกลาง คือ ยืนยันว่ามอบหมายงานให้ปฏิบัติโดยอาศัยขอบเขตของใบอนุญาตประกอบวิชาชีพเป็นสิ่งกำหนด และ อ้างถึงระเบียบปฏิบัติหรือพันธะผูกพันที่ให้ไว้กับโรงพยาบาลเพื่อเป็นหลักฐานยืนยันสิ่งที่ให้ปฏิบัติ ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.06

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความถี่ของการใช้กลวิธีการโน้มน้าวอย่างมีเหตุผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกตามรายชื่อ

ข้อ	กลวิธีการโน้มน้าวอย่างมีเหตุผล	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1)	แสดงเหตุผลอย่างสมเหตุสมผล เพื่อยืนยันว่าข้อปฏิบัติที่เสนอแนะนั้น จะทำให้บริการพยาบาลมีคุณภาพ	3.77	0.90	สูง
10)	มีคำอธิบายเหตุผลของการขอร้องให้ปฏิบัติตาม	3.66	0.81	สูง
6)	ชี้ให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นกรณีแบบอย่างที่ประสบความสำเร็จเพื่อโน้มน้าวให้ร่วมมือปฏิบัติงาน	3.55	0.86	สูง
5)	ให้ข้อสรุปต่อปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ว่าถูกต้องเสมอ	3.52	0.90	สูง
9)	มีข้อมูลสนับสนุนอย่างเพียงพอทุกครั้งที่แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะแก่ผู้ได้บังคับบัญชา	3.50	0.84	สูง
3)	เสนอเทคนิคการปฏิบัติ ที่แสดงถึงการใช้ทักษะทางการพยาบาล เพื่อแก้ปัญหาผู้ป่วยอย่างถูกต้อง	3.50	0.91	สูง
4)	พูดโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชาคล้อยตามคำแนะนำในการพยาบาลผู้ป่วยที่มีความซับซ้อนได้	3.40	0.90	ปานกลาง
8)	แสดงความคิดเห็นที่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเชื่อถือได้แม้ไม่มีหลักฐานแสดง	3.39	0.85	ปานกลาง
2)	ใช้หลักทางทฤษฎีมายืนยันว่าวิธีการแก้ปัญหาที่เสนอแนะเป็นวิธีที่มีประสิทธิผล	3.33	0.90	ปานกลาง
7)	เขียนรายละเอียดของแผนงานเพื่อยืนยันวัตถุประสงค์ได้ทุกครั้งที่มีผู้สงสัย	3.17	1.00	ปานกลาง
	รวม	3.48	0.70	ปานกลาง

จากตารางที่ 7 แสดงให้เห็นว่า พยาบาลประจำการรับรู้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยใช้กลวิธีการโน้มน้าวอย่างมีเหตุผลเป็นรายชื่อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูง ซึ่งข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ แสดงเหตุผลอย่างสมเหตุสมผลเพื่อยืนยันว่า ข้อปฏิบัติที่เสนอแนะนั้นจะทำให้บริการพยาบาลมีคุณภาพ โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.77 และรองลงมา คือ มีคำอธิบายเหตุผลของการขอร้องให้ปฏิบัติตาม และชี้ให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นกรณีแบบอย่างที่ประสบความสำเร็จเพื่อโน้มน้าวให้ร่วมมือปฏิบัติงาน ส่วนข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ

เขียนรายละเอียดของแผนงานเพื่อยืนยันวัตถุประสงค์ได้ทุกครั้งที่มีผู้สงสัย ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.17 จัดอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความถี่ของการใช้กลวิธีการเร้าใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกตามรายชื่อ

ข้อ	กลวิธีการเร้าใจ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
15)	เสนอแนะให้ปฏิบัติการพยาบาลแก่ผู้ป่วยทุกคนอย่างเสมอภาค เพื่อความเท่าเทียมกันทุกคน	3.80	0.98	สูง
5)	เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีบทบาทที่สำคัญในการคิดริเริ่มสร้างผลงานใหม่ๆ	3.75	0.93	สูง
6)	บอกว่าผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนใช้ความสามารถที่มีอยู่เป็นประโยชน์ต่อแผนกได้	3.74	0.89	สูง
18)	บอกว่าผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนสามารถเสนอความคิดเห็นได้อย่างเสรี	3.74	0.98	สูง
4)	แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ได้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานที่มอบหมายให้สำเร็จ	3.68	0.82	สูง
7)	บอกว่าสิ่งที่แนะนำให้ปฏิบัติจะช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดการพัฒนาตนเองและทักษะการปฏิบัติงาน.	3.62	0.87	สูง
3)	ชี้ให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นว่าความสำเร็จของสิ่งที่มอบหมายให้ทำ จะทำให้เกิดการยอมรับความสามารถจากผู้ร่วมงาน	3.53	0.88	สูง
2)	เน้นว่างานที่มอบหมายให้ทำจะไม่สำเร็จ ถ้าไม่ได้รับความช่วยเหลือจากผู้ได้บังคับบัญชา	3.49	1.00	ปานกลาง
13)	พูดเป็นกำลังใจให้ใช้ความอดทนเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาพบอุปสรรคในขณะปฏิบัติงานที่ยุ่งยาก	3.45	1.02	ปานกลาง
8)	ให้ทำงานที่ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นสิ่งที่มีค่าต่อตนเอง	3.44	0.94	ปานกลาง
10)	บอกว่างานที่ให้ปฏิบัติจะทำให้มาตรฐานการพยาบาลของแผนกดีขึ้น	3.42	0.92	ปานกลาง
16)	เมื่อมีภาระงานเพิ่มมากขึ้น หัวหน้าหอผู้ป่วยจะชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นต่อการช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์	3.40	0.95	ปานกลาง
1)	พูดเร้าใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงาน	3.37	0.91	ปานกลาง

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ข้อ	กลวิธีการเร้าใจ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
12)	บอกว่าโครงการที่ให้ผู้บังคับบัญชาร่วมมือจะนำไปสู่ความเป็นเลิศของบริการพยาบาล	3.20	1.02	ปานกลาง
17)	บอกว่าสิ่งที่ให้ทำเป็นงานที่เป็นอิสระของวิชาชีพ	3.02	1.06	ปานกลาง
11)	บอกกับผู้บังคับบัญชาว่าการสร้างผลงานวิจัยเป็นสิ่งสำคัญที่จะพัฒนาให้วิชาชีพพยาบาลก้าวหน้าได้	3.01	1.11	ปานกลาง
14)	ใช้บุคคลที่เป็นแบบอย่างของความรักชาติ เร้าใจให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตามข้อเสนอที่ให้ปฏิบัติ	2.67	1.09	ปานกลาง
9)	แจ้งให้ทราบว่าถ้างานที่มอบหมายให้ทำสำเร็จ ผู้บังคับบัญชาก็จะได้รับเลือกให้เป็นคณะกรรมการในโครงการใหม่	2.31	0.92	ต่ำ
	รวม	3.37	0.68	ปานกลาง

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นว่า พยาบาลประจำการรับรู้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยใช้กลวิธีการเร้าใจเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูง ซึ่งข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ เสนอแนะให้ปฏิบัติการพยาบาลแก่ผู้ป่วยทุกคนอย่างเสมอภาค โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.80 และรองลงมา คือ เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชามีบทบาทที่สำคัญในการคิดริเริ่มสร้างผลงานใหม่ๆ และบอกว่าผู้บังคับบัญชาทุกคนใช้ความสามารถที่มีอยู่เป็นประโยชน์ต่อแผนกได้ ตามลำดับ ส่วนข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ แจ้งให้ทราบว่าถ้างานที่มอบหมายให้ทำสำเร็จ ผู้บังคับบัญชาจะได้รับเลือกให้เป็นคณะกรรมการในโครงการใหม่ ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.31 จัดอยู่ในระดับต่ำ

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความถี่ของการใช้กลวิธีการปรึกษาหารือของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกตามรายชื่อ

ข้อ	กลวิธีการปรึกษาหารือ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
4)	การขอความช่วยเหลือจากผู้ได้บังคับบัญชา จะแจ้งวัตถุประสงค์ของงานให้ทราบก่อนทุกครั้ง	3.72	0.88	สูง
11)	เมื่อมีการปรึกษาหารือกัน หัวหน้าหอผู้ป่วยและผู้ได้บังคับบัญชา จะเจรจาต่อรองจนกว่าจะได้การตัดสินใจที่เห็นพ้องกัน	3.65	0.93	สูง
12)	ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกผูกพันที่จะปฏิบัติตามข้อเสนอของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ตนเองมีส่วนคิดเห็นให้สำเร็จ..	3.59	0.89	สูง
8)	อนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาตัดสินใจเลือกวิธีการที่จะปฏิบัติงานตามที่มอบหมาย	3.55	0.91	สูง
5)	เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์	3.50	0.95	สูง
7)	ก่อนที่จะมีการเปลี่ยนแปลงแผนงานของแผนก หัวหน้าหอผู้ป่วย จะประชุมปรึกษาขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชาก่อน	3.50	1.02	สูง
9)	ให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการเสนอวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า	3.49	0.84	ปานกลาง
10)	ขออภิปรายถึงโครงการที่จะดำเนินการ หัวหน้าหอผู้ป่วยยินดีที่จะให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนปรับเปลี่ยนรายละเอียดของขั้นตอนปฏิบัติงาน	3.49	0.93	ปานกลาง
2)	ถึงแม้จะเป็นการพบกันช่วงสั้นๆ หัวหน้าหอผู้ป่วยจะสนใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาร่วมมือปฏิบัติตามนโยบายของโรงพยาบาล	3.44	0.91	ปานกลาง
1)	ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกเป็นเจ้าของโครงการที่ปฏิบัติอยู่	3.37	0.97	ปานกลาง
6)	นำนโยบายใหม่ๆ มาให้ผู้ได้บังคับบัญชาร่วมอภิปรายและเสนอแนวทางปฏิบัติ	3.33	0.95	ปานกลาง
3)	แสดงแผนกลยุทธ์ให้ผู้ได้บังคับบัญชาทราบขณะประชุมกลุ่ม เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติ	3.29	0.94	ปานกลาง
	รวม	3.51	0.71	สูง

จากตารางที่ 9 แสดงให้เห็นว่า พยาบาลประจำการรับรู้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยใช้กลวิธีการปรึกษาหารือเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูง ซึ่งข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ การขอความช่วยเหลือจากผู้ใต้บังคับบัญชา จะแจ้งวัตถุประสงค์ของงานให้ทราบก่อนทุกครั้ง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.72 และรองลงมา คือ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการเสนอวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า และเมื่อมีการปรึกษาหารือกัน หัวหน้าหอผู้ป่วยและผู้ใต้บังคับบัญชาจะเจรจาต่อรองจนกว่าจะได้การตัดสินใจที่เห็นพ้องกัน ส่วนข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ แสดงแผนกลยุทธ์ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบขณะประชุมกลุ่มเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติ ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 จัดอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความถี่ของการใช้กลวิธีการแลกเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกตามรายชื่อ

ข้อ	กลวิธีการแลกเปลี่ยน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
11)	ยินดีให้ข้อมูลหรือเอกสารทางวิชาการเพื่อสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาที่สนใจสร้างผลงาน	3.37	1.10	ปานกลาง
13)	ให้คำแนะนำในการทำผลงานหรือกิจกรรมถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนในการปรับปรุงงาน	3.29	1.02	ปานกลาง
14)	ให้มีส่วนร่วมในโครงการถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดให้ความช่วยเหลือโครงการจนสำเร็จ	2.96	1.18	ปานกลาง
15)	สละเวลาเพื่อช่วยปฏิบัติงานถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดปฏิบัติหน้าที่พิเศษที่มอบหมายให้ในวันหยุด	2.81	1.19	ปานกลาง
10)	ให้มีส่วนร่วมใช้ทรัพยากรที่หายาก ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนความคิดเห็น	2.76	1.12	ปานกลาง
12)	สัญญาว่าจะให้การสนับสนุนในการประชุมปรึกษา ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติในสิ่งที่หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องการ	2.63	1.17	ปานกลาง
8)	เสนอชื่อเพื่อเพิ่มขั้นเงินเดือน ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือกับนโยบายของโรงพยาบาลอย่างเข้มแข็ง	2.63	1.21	ปานกลาง
1)	เสนอสิ่งตอบแทนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมอบหมายงานให้ทำ	2.53	1.10	ปานกลาง
9)	สนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่งถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาให้การช่วยเหลือโครงการจนสำเร็จ	2.52	1.20	ปานกลาง
5)	ใช้สิ่งจูงใจที่อยู่ภายใต้การควบคุมและไว้ใจได้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถตอบแทนการทำงานได้จริง	2.50	1.11	ปานกลาง
6)	สิ่งที่ให้เป็นรางวัลเป็นสิ่งที่เป็นอย่างจริงได้	2.41	1.14	ต่ำ
17)	เตือนให้ผู้ใต้บังคับบัญชานึกถึงสิ่งดีๆ ที่เคยช่วยเหลือเพื่อขอร้องให้กระทำสิ่งอื่นตอบแทน	2.35	1.25	ต่ำ
7)	เสนอสิ่งตอบแทนที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการเพื่อตอบแทนการช่วยเหลือ	2.35	1.13	ต่ำ
16)	ให้สัญญาว่าหากผู้ใต้บังคับบัญชามุ่งความพยายามในการทำงานเต็มที่ จะได้รับสิ่งที่ต้องการในอนาคต	2.31	1.18	ต่ำ

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ข้อ	กลวิธีการแลกเปลี่ยน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3)	สัญญาว่าจะเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่ดีเด่นของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นที่รับรู้ของคนทั่วไป	2.30	1.13	ต่ำ
4)	ใช้รางวัลที่เหมาะสมกับงานที่มอบหมายจูงใจให้ปฏิบัติงาน	2.21	1.14	ต่ำ
2)	จัดโครงการประกวดผลงานหรือการปฏิบัติงานดีเด่นในแผนกโดยเสนอรางวัลที่เร้าใจ	2.10	1.09	ต่ำ
	รวม	2.59	0.81	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 แสดงให้เห็นว่า พยาบาลประจำการรับรู้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยใช้กลวิธีการแลกเปลี่ยนรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ยินดีให้ข้อมูลหรือเอกสารทางวิชาการเพื่อสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาที่สนใจสร้างผลงาน โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.37 และรองลงมาคือ ให้คำแนะนำในการทำผลงานหรือกิจกรรมถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนในการปรับปรุงงาน และ มีชื่อร่วมในโครงการถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดให้ความช่วยเหลือโครงการจนสำเร็จ ตามลำดับ ส่วนข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ จัดโครงการประกวดผลงานหรือการปฏิบัติงานดีเด่นในแผนกโดยเสนอรางวัลที่เร้าใจ ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.10 จัดอยู่ในระดับต่ำ

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความถี่ของการใช้กลวิธีการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกตามรายชื่อ

ข้อ	กลวิธีการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว	\bar{X}	S.D.	ระดับ
6)	ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความจงรักภักดีและเต็มใจช่วยเหลืองานที่ได้รับมอบหมาย	3.25	1.01	ปานกลาง
7)	เมื่อต้องการความร่วมมือ หัวหน้าหอผู้ป่วยจะอธิบายถึงความสำคัญของงานที่มีต่อตนเอง	3.08	1.10	ปานกลาง
4)	ขอร้องให้ผู้ได้บังคับบัญชาช่วยจัดการปัญหาของตนเองโดยใช้ความสมัครใจของผู้ได้บังคับบัญชา	2.96	1.12	ปานกลาง
1)	ใช้การขอร้องอย่างจริงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชากระทำสิ่งที่นอกเหนือจากงานประจำ	2.90	1.11	ปานกลาง
2)	มีวิธีขอร้องที่ดึงดูดใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาให้ทำงานพิเศษ	2.86	1.06	ปานกลาง
5)	ใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อขอร้องให้ร่วมมือปฏิบัติงาน	2.77	1.14	ปานกลาง
3)	ขอความเห็นอกเห็นใจในการร่วมมือเปลี่ยนแปลงบางอย่างเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน	2.38	0.93	ต่ำ
	รวม	3.03	0.77	ปานกลาง

จากตารางที่ 11 แสดงให้เห็นว่า พยาบาลประจำการรับรู้หัวหน้าหอผู้ป่วยใช้กลวิธีการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นรายชื่อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความจงรักภักดีและเต็มใจช่วยเหลืองานที่ได้รับมอบหมาย โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.25 และรองลงมา คือ เมื่อต้องการความร่วมมือ หัวหน้าหอผู้ป่วยจะอธิบายถึงความสำคัญของงานที่มีต่อตนเอง ส่วนข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ ขอความเห็นอกเห็นใจในการร่วมมือเปลี่ยนแปลงบางอย่างเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.38 ซึ่งจัดอยู่ในระดับต่ำเพียงข้อความเดียว

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความถี่ของการใช้กลวิธีการใช้ความเป็นมิตรของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกตามรายชื่อ

ข้อ	กลวิธีการใช้ความเป็นมิตร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
8)	ให้ความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา	4.01	0.88	สูง
9)	ใช้คำพูดที่นุ่มนวล สุภาพและจริงใจ	3.95	0.91	สูง
10)	อธิบายถึงความสำคัญของงานที่ต้องการให้ผู้ได้บังคับบัญชาช่วยเหลือหรือสนับสนุน	3.74	0.83	สูง
6)	ช่วยเหลือและมีส่วนร่วมในปฏิบัติการพยาบาลเมื่อมีโอกาส	3.71	1.00	สูง
12)	แสดงการยอมรับนับถือว่าผู้ได้บังคับบัญชามีความสามารถ	3.60	0.91	สูง
13)	ยินยอมต่อการขอร้องของผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อเห็นว่าถูกต้องเหมาะสม	3.63	0.89	สูง
11)	บอกงานที่มอบหมายให้ทำนั้น เพราะผู้ได้บังคับบัญชาเป็นคนที่มีความเหมาะสม	3.45	0.95	ปานกลาง
7)	ยกย่องชมเชยว่าผู้ได้บังคับบัญชาเป็นคนที่มีความเหมาะสมกับงานที่มอบหมาย	3.40	0.98	ปานกลาง
2)	ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่าในตนเองก่อนจะขอความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	3.28	0.95	ปานกลาง
3)	ทำให้บุคคลมีความคิดเห็นที่ดีเกี่ยวกับหัวหน้าหอผู้ป่วยก่อนจะขอการสนับสนุน	3.07	1.04	ปานกลาง
1)	รอให้ผู้ได้บังคับบัญชาอยู่ในอารมณ์ที่ยอมรับได้ก่อนที่จะมีการร้องขอหรือมอบหมายงาน	2.98	1.04	ปานกลาง
5)	ทำสิ่งที่ผู้ได้บังคับบัญชาพอใจก่อนที่จะขอความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	2.56	1.09	ปานกลาง
4)	ให้สิ่งของเป็นสินน้ำใจแก่ผู้ได้บังคับบัญชาก่อนที่จะขอให้ช่วยเหลือในกรณีพิเศษ	2.06	1.12	ต่ำ
	รวม	3.35	0.65	ปานกลาง

จากตารางที่ 12 แสดงให้เห็นว่า พยาบาลประจำการรับรู้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยใช้กลวิธีการใช้ความเป็นมิตรเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูง และปานกลาง ซึ่งข้อความที่อยู่ในระดับสูงที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา และใช้คำพูดที่นุ่มนวลสุภาพและจริงใจ โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.01 และ 3.95 ตามลำดับ ส่วนข้อความในระดับปานกลางที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ บอกว่างานที่มอบหมายให้ทำนั้น เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นคนที่มีความเหมาะสม มีคะแนนเฉลี่ย 3.45 รองลงมาคือ ยกย่องชมเชยว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นคนที่มีความเหมาะสมกับงานที่มอบหมาย ส่วนข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ ให้สิ่งของเป็นสินน้ำใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนที่จะขอให้ช่วยเหลือในกรณีพิเศษ ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.06 จัดอยู่ในระดับต่ำเพียงข้อความเดียว

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความถี่ของการใช้กลวิธีการกดดันของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกตามรายชื่อ

ข้อ	กลวิธีการกดดัน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
4)	มอบหมายงานให้ทำด้วยตนเอง	3.86	0.81	สูง
7)	ตรวจสอบความเรียบร้อยและความถูกต้องขณะผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน	3.59	0.79	สูง
6)	สอบถามความก้าวหน้าของงานที่มอบหมายให้ทำเป็นระยะๆ	3.52	0.80	สูง
8)	กำหนดระยะเวลาสำหรับงานที่มอบหมายให้	3.49	0.87	ปานกลาง
3)	เตือนให้ทราบถึงงานที่มอบหมายให้ทำ ถ้าเห็นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ให้ความสนใจ	3.30	0.91	ปานกลาง
5)	ใช้การเตือนบ่อยๆ จนกว่างานที่มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำสำเร็จ	3.14	0.89	ปานกลาง
9)	ใช้การออกคำสั่งในเรื่องที่ต้องการความร่วมมือ	2.98	1.00	ปานกลาง
11)	แสดงความไม่พอใจเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง	2.61	1.05	ปานกลาง
12)	ตำหนิตัวด้วยคำพูดเสียงดังเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้	2.43	1.14	ต่ำ
10)	รายงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้ตรวจการทราบหากไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชาคนใด	2.23	1.15	ต่ำ
2)	บอกว่าจะประเมินผลการทำงานต่ำให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เฉื่อยชา	2.15	1.13	ต่ำ
1)	แจ้งแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาว่าถ้าไม่ให้ความร่วมมือ จะไม่ได้รับการพิจารณาความดีความชอบ	2.10	1.16	ต่ำ
	รวม	2.94	0.56	ปานกลาง

จากตารางที่ 13 แสดงให้เห็นว่า พยาบาลประจำการรับรู้หัวหน้าหอผู้ป่วยใช้กลวิธีการกดดัน เป็นรายชื่อ พบว่า ข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ มอบหมายงานให้ทำด้วยตนเอง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.86 ซึ่งจัดอยู่ในระดับสูง รองลงมา คือ ตรวจสอบความเรียบร้อยและความถูกต้องขณะผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน และข้อความที่จัดอยู่ในระดับปานกลางที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ กำหนดระยะเวลาสำหรับงานที่มอบหมายให้ โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.49 รองลงมา คือ เตือนให้ทราบถึงงานที่มอบหมายให้ทำ ถ้าเห็นว่าผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ แจ้งแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาว่าถ้าไม่ให้ความร่วมมือ จะไม่ได้รับการพิจารณาความดีความชอบ ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.10 จัดอยู่ในระดับต่ำ

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความถี่ของการใช้กลวิธีการอ้างอิงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกตามรายชื่อ

ข้อ	กลวิธีการอ้างอิง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
6)	ใช้ความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นเกณฑ์ในการเสนอแผนการพยาบาลใหม่ๆ	3.27	0.93	ปานกลาง
4)	อ้างถึงผู้ตรวจการพยาบาลว่าเห็นชอบกับข้อเสนอแนะที่ให้กับผู้บังคับบัญชา	2.80	1.06	ปานกลาง
5)	ยืนยันว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยต่างแผนกจะนำการเปลี่ยนแปลงที่ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัตินี้ ไปใช้กับแผนกนั้นเช่นเดียวกัน	2.65	1.06	ปานกลาง
2)	อ้างถึงการได้รับความร่วมมือของผู้ร่วมงานคนอื่นในแผนกเพื่อขอร้องให้ร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น.	2.63	1.02	ปานกลาง
3)	อ้างถึงความคิดเห็นของบุคคลระดับล่างของผู้บังคับบัญชาหลายคน เมื่อต้องการให้ยอมรับข้อเสนอแนะการปฏิบัติงาน	2.55	1.00	ปานกลาง
7)	อ้างถึงการสนับสนุนโครงการจากผู้มีอุปการะคุณของโรงพยาบาลเมื่อขอร้องให้ช่วยเหลืองาน	2.40	1.11	ต่ำ
9)	อ้างถึงการสนับสนุนของบุคคลที่ผู้บังคับบัญชาชื่นชอบเพื่อเป็นเหตุผลให้ยอมรับข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็น	2.37	1.07	ต่ำ
8)	ขอร้องให้ผู้ที่มียอำนาจหน้าที่สูงกว่าช่วยรับรองคำขอร้องเพื่อให้ผู้บังคับบัญชายอมรับ	2.30	1.11	ต่ำ
1)	ขอความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นให้มีอิทธิพลกับผู้บังคับบัญชาเมื่อต้องการให้ทำงาน	2.08	1.07	ต่ำ
รวม		2.56	0.78	ปานกลาง

จากตารางที่ 14 แสดงให้เห็นว่า พยาบาลประจำการรับรู้หัวหน้าหอผู้ป่วยใช้กลวิธีการอ้างอิงเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ใช้ความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นเกณฑ์ในการเสนอแผนการพยาบาลใหม่ๆ โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.27 และรองลงมา คือ อ้างถึงผู้ตรวจการพยาบาลว่าเห็นชอบกับข้อเสนอแนะที่ให้กับผู้บังคับบัญชา ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ ขอความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นให้มีอิทธิพลกับผู้บังคับบัญชาเมื่อต้องการให้ทำงาน ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.01 จัดอยู่ในระดับต่ำ

ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การคำนึงถึงผู้อื่น	3.57	0.68	สูง
การมีบาร์มี	3.43	0.67	ปานกลาง
การกระตุ้นทางปัญญา	3.43	0.69	ปานกลาง
รวม	3.47	0.65	ปานกลาง

จากตารางที่ 15 แสดงให้เห็นว่า พยาบาลประจำการรับรู้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการคำนึงถึงผู้อื่น ในระดับสูงโดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.57 ส่วนการมีบาร์มี และการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับปานกลาง โดยคะแนนเฉลี่ยคือ 3.43 ทั้งสองด้าน แต่เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว พบว่า พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการมีบาร์มีของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกตามรายชื่อ

ข้อ	การมีบาร์มี	\bar{X}	S.D.	ระดับ
11)	มีอำนาจและความเชื่อมั่นในตนเอง	3.78	0.86	สูง
10)	เป็นกันเอง มีท่าทีกระตือรือร้น มีชีวิตชีวาตลอดเวลา	3.67	0.93	สูง
20)	บุคลิกกรในแผนกมีความภาคภูมิใจในตัวหัวหน้าหอผู้ป่วย	3.66	0.89	สูง
19)	ผู้ใต้บังคับบัญชาอยากทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุดเสมอ	3.61	0.82	สูง
13)	ผู้ร่วมงานทุกระดับรู้สึกศรัทธาต่อหัวหน้าหอผู้ป่วย	3.60	0.90	สูง
12)	เชื่อมั่นในผู้ใต้บังคับบัญชาว่าทำงานได้สำเร็จเสมอ	3.56	0.79	สูง
1)	เป็นนักพัฒนา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ	3.50	0.80	สูง
16)	ทำให้บุคลิกกรในแผนกเกิดความผูกพันที่จะทำงานร่วมกับหัวหน้าหอผู้ป่วยเพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง	3.47	0.87	ปานกลาง
18)	ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่าและเชื่อมั่นในตนเอง	3.45	0.87	ปานกลาง
15)	ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนยอมรับและยึดมั่นต่อวิสัยทัศน์เป็นแนวปฏิบัติ	3.44	0.81	ปานกลาง
17)	เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของเป้าหมายการทำงานต่อวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา	3.43	0.81	ปานกลาง
14)	ไม่ว่าจะเกิดอุปสรรคใดๆ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะใช้ความพยายามเต็มที่เพื่อวิสัยทัศน์นั้น	3.40	0.82	ปานกลาง
2)	มองการณ์ไกล มีโลกทัศน์กว้างกว่าบุคคลอื่น	3.38	0.84	ปานกลาง
7)	สามารถลำดับขั้นตอนวิธีปฏิบัติเพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงได้	3.32	0.83	ปานกลาง
6)	สามารถอธิบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าใจวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน	3.29	0.85	ปานกลาง
8)	จงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำวิธีปฏิบัติไปใช้ตามขั้นตอนสู่วิสัยทัศน์ตลอดเวลา	3.28	0.87	ปานกลาง
3)	มีความคิดริเริ่มที่แปลกใหม่และได้ผลสำเร็จเสมอ	3.26	0.82	ปานกลาง
4)	สร้างวิสัยทัศน์ของหน่วยงานในอนาคตได้ชัดเจน	3.22	0.85	ปานกลาง
9)	พูดย้ำอยู่ตลอดเวลาให้เชื่อว่าวิธีปฏิบัตินี้นำไปสู่วิสัยทัศน์ได้จริง	3.18	0.91	ปานกลาง
5)	บรรยายวิสัยทัศน์ออกเป็นลายลักษณ์อักษรได้	3.14	0.88	ปานกลาง
	รวม	3.43	0.67	ปานกลาง

จากตารางที่ 16 แสดงให้เห็นว่า พยาบาลประจำการรับรู้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการมีปารมี ข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3.78 คือ มีอำนาจและความเชื่อมั่นในตนเอง รองลงมา คือ เป็นกันเอง มีท่าทีกระตือรือร้น มีชีวิตชีวาตลอดเวลา ซึ่งจัดอยู่ในระดับสูง ส่วนข้อความที่อยู่ในระดับปานกลาง ที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ทำให้บุคลากรในแผนกเกิดความผูกพันที่จะทำงานร่วมกับหัวหน้าหอผู้ป่วยเพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง โดยมีคะแนนเฉลี่ยคือ 3.47 รองลงมาคือ ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่าและเชื่อมั่นในตนเอง และข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ บรรยายวิสัยทัศน์ออกเป็นลายลักษณ์อักษรได้ โดยมีคะแนนเฉลี่ยคือ 3.17

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการคำนึงถึงผู้อื่นของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกตามรายชื่อ

ข้อ	การคำนึงถึงผู้อื่น	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1)	สนใจและจดจำคุณลักษณะพิเศษเฉพาะของผู้อยู่ได้บังคับบัญชาได้	3.75	0.75	สูง
17)	ให้คำแนะนำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน	3.73	0.82	สูง
6)	เคารพสิทธิของผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน	3.71	0.84	สูง
2)	สามารถแยกแยะจุดเด่นและจุดด้อยของแต่ละบุคคล	3.69	0.77	สูง
15)	ถ่ายทอดความรู้ หรือประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสารให้โดยไม่ปิดบัง	3.68	0.88	สูง
5)	รับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน	3.67	0.87	สูง
8)	ยอมรับความสามารถและข้อบกพร่องตามสภาพของผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคน	3.61	0.80	สูง
13)	ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เข้าร่วมในโครงการทางวิชาการที่สนใจ	3.61	0.88	สูง
9)	พิจารณาเลือกบุคคลได้เหมาะสมกับงานที่มอบหมาย	3.60	0.74	สูง
16)	ให้ความสนใจและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคนด้วยวิธีการที่แตกต่างกันอย่างเหมาะสม	3.60	0.87	สูง
14)	กระตุ้นให้ชนชายที่จะศึกษาหาความรู้และพัฒนาตนเองให้มากขึ้น	3.59	0.88	สูง
7)	แสดงออกด้วยท่าทาง หรือวาจา ว่ารับรู้และชื่นชมในความสามารถหรือผลงานของผู้ได้บังคับบัญชา	3.59	0.88	สูง
11)	เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชา สมควรใจที่จะทำงานตามความสามารถ	3.52	0.84	สูง
12)	ให้ความยุติธรรมแก่ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน	3.52	0.94	สูง
19)	ให้การดูแลใกล้ชิดและเป็นแบบอย่างแก่ผู้ได้บังคับบัญชาที่ยังไม่มีประสบการณ์การทำงาน	3.51	0.86	สูง
10)	มอบหมายงานที่ผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคนสนใจ	3.47	0.78	ปานกลาง
3)	ส่งเสริมและพัฒนาจุดเด่นของผู้ได้บังคับบัญชาให้เข้มแข็งขึ้น	3.40	0.88	ปานกลาง
4)	ช่วยป้องกันและแก้ไขจุดด้อยที่ขัดขวางการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา	3.34	0.87	ปานกลาง
18)	ฝึกอบรมเทคนิควิธีปฏิบัติใหม่ๆ ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนอย่างทั่วถึง	3.33	0.87	ปานกลาง
	รวม	3.57	0.68	สูง

จากตารางที่ 17 แสดงให้เห็นว่า พยาบาลประจำการรับรู้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการคำนึงถึงผู้อื่น ส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูง โดยข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ สนใจและจดจำคุณลักษณะพิเศษเฉพาะของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ และให้คำแนะนำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.75 และ 3.73 ตามลำดับ ส่วนข้อความที่อยู่ในระดับปานกลาง ที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ มอบหมายงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนสนใจ โดยมีคะแนนเฉลี่ยคือ 3.47 รองลงมาคือ ส่งเสริมและพัฒนาจุดเด่นของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้มแข็งขึ้น และข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ ฝึกรอบรรมเทคนิควิธีปฏิบัติใหม่ๆ ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างทั่วถึง โดยมีคะแนนเฉลี่ยคือ 3.33

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการกระตุ้นทางปัญญาของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตาม การรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกตามรายข้อ

ข้อ	การกระตุ้นทางปัญญา	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ตระหนักถึงปัญหาด้านต่างๆ ในหน่วยงาน	3.75	0.81	สูง
3	เปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้การทำงานและตัดสินใจแก้ปัญหาได้	3.73	0.77	สูง
18	สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เข้าร่วมประชุมวิชาการและแสดงประเด็นหรือกลยุทธ์ใหม่ๆ	3.65	0.89	สูง
4	กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นเสมอ	3.62	0.85	สูง
5	แนะนำให้ผู้จักพิจารณาทางเลือกใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมกับงาน	3.61	0.84	สูง
2	หมั่นฝึกให้ผู้ได้บังคับบัญชารับรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้น	3.60	0.83	สูง
10	ใช้ความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นแนวทางการให้บริการพยาบาล	3.58	0.83	สูง
11	ช่วยกำหนดเป้าหมายในการทำงานหรือการแก้ปัญหาให้ชัดเจน	3.51	0.81	สูง
16	สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาเสนอแนะวิธีปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพบริการ	3.48	0.86	ปานกลาง
8	ชี้แนะทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยใช้กรณีตัวอย่างที่เกิดจากประสบการณ์ของตนเอง	3.45	0.86	ปานกลาง
13	สอนให้ผู้ได้บังคับบัญชาเรียนรู้และทำความเข้าใจปัญหาของการทำงานที่กำลังเผชิญ	3.39	0.88	ปานกลาง
17	ปลุกเร้าให้ผู้ได้บังคับบัญชากระตือรือร้นที่จะค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา	3.35	0.93	ปานกลาง
15	สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาริเริ่มโครงการใหม่ๆ ที่ใช้ความรู้ความสามารถทางวิชาชีพ	3.31	0.91	ปานกลาง
7	จัดหาเอกสาร ข้อมูลต่างๆ ที่สัมพันธ์กับการทำงานไว้ให้ผู้ได้บังคับบัญชาค้นคว้า	3.28	0.95	ปานกลาง
6	จัดหาอุปกรณ์ วารสาร หนังสือที่ผู้ได้บังคับบัญชาให้ความสนใจ	3.27	0.98	ปานกลาง
9	แนะนำให้ใช้ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาช่วยเป็นแนวทางในการวางแผนปฏิบัติการพยาบาล	3.25	0.90	ปานกลาง
14	ย้ำเสมอว่าปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ	3.23	0.90	ปานกลาง
19	จัดให้มีการประชุมวิชาการในแผนกเพื่อพัฒนาความรู้และประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	3.22	1.03	ปานกลาง

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ข้อ	การกระตุ้นทางปัญญา	\bar{X}	S.D.	ระดับ
12	กำหนดคำขวัญหรือสัญลักษณ์ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติงาน	2.79	1.07	ปานกลาง
	รวม	3.43	0.69	ปานกลาง

จากตารางที่ 17 แสดงให้เห็นว่า พยาบาลประจำการรับรู้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการกระตุ้นทางปัญญา ข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ตระหนักถึงปัญหาด้านต่างๆ ในหน่วยงาน และเปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้การทำงานและตัดสินใจแก้ปัญหาได้ โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.75 และ 3.73 ตามลำดับ ซึ่งจัดอยู่ในระดับสูง ส่วนข้อความที่อยู่ในระดับปานกลาง ที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาเสนอแนะวิธีปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพบริการ โดยมีคะแนนเฉลี่ยคือ 3.48 รองลงมาคือ ชี้แนะทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยใช้กรณีตัวอย่างที่เกิดจากประสบการณ์ของตนเอง และข้อความที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ กำหนดคำขวัญหรือสัญลักษณ์ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติงาน โดยมีคะแนนเฉลี่ยคือ 2.79

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ระหว่างกลวิธีการใช้อำนาจกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

ตารางที่ 19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกลวิธีการใช้อำนาจกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

ตัวแปร	Legi	Rati	Insp	Cons	Exch	Pers	Ingra	Pres	Coal	Trans
Legi	1.000	.699**	.597**	.502**	.349**	.333**	.378**	.224**	.113*	.464**
Rati	.699**	1.000	.783**	.706**	.419**	.422**	.581**	.146**	-.0063	.695**
Insp	.597**	.783**	1.000	.788**	.585**	.548**	.713**	.227**	.129*	.734**
Cons	.502**	.706**	.788**	1.000	.491**	.521**	.722**	.176**	.018	.770**
Exch	.349**	.419**	.585**	.491**	1.000	.649**	.640**	.495**	.447**	.495**
Pers	.333**	.422**	.548**	.521**	.648**	1.000	.710**	.426**	.383**	.542**
Ingra	.378**	.581**	.713**	.722**	.640**	.710**	1.000	.314**	.210**	.771**
Pres	.224**	.146**	.227**	.176**	.495**	.426**	.314**	1.000	.618**	.186**
Coal	.113*	-.0063	.129*	.0175	.447**	.383**	.210**	.618**	1.000	.0382
Trans	.464**	.695**	.734**	.770**	.495**	.542**	.771**	.186**	0.382	1.000

* $p < .01$, ** $p < .001$

จากตารางที่ 19 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกลวิธีการใช้อำนาจแต่ละด้านกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อเลือกตัวแปรกลวิธีการใช้อำนาจที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เข้าสู่สมการถดถอยตามลำดับของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า กลวิธีการใช้ความเป็นมิตร การปรึกษาหารือ การเข้าใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .7713$.7702 และ .7343 ตามลำดับ) ส่วนการโน้มน้าวอย่างมีเหตุผล การใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว การแลกเปลี่ยนและกลวิธีทางกฎหมาย มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .6945$.5421 .4947 และ .4642 ตามลำดับ) และกลวิธีการกดดันมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .1857$) ขณะที่การอ้างอิงไม่มีความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในการเลือกตัวแปรในการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

ตัวพยากรณ์	b	S.E. _b	Beta	t	Sig t
กลวิธีทางกฎหมาย	-.01847	.03697	-.01653	-.501	.6165
กลวิธีการโน้มน้าวอย่างมีเหตุผล	.20142	.04054	.21571	4.968	.0000*
กลวิธีการเข้าใจ	.07621	.04654	.07811	1.637	.1021
กลวิธีการปรึกษาหารือ	.24508	.03867	.26412	6.337	.0000*
กลวิธีการแลกเปลี่ยน	-.01171	.02904	-.01434	-.403	.6870
กลวิธีการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว	7.743022E-03	.03018	9.1672E-03	.257	.7976
กลวิธีการใช้ความเป็นมิตร	.40961	.04138	.42035	9.899	.0000*
กลวิธีการกดดัน	2.100674E-03	.03697	1.7548E-03	.057	.9547
กลวิธีการอ้างอิง	-.05126	.02679	-.05992	-1.914	.0562
constant	.50589	.12175		4.155	.000

* p < .05

เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และตัวแปรอิสระคือ กลวิธีการใช้อำนาจทั้ง 9 ตัวเชิงเส้นแล้ว จากตารางที่ 20 แสดงรูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม และตัวแปรอิสระ ซึ่งเป็นผลจากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในการเลือกตัวแปรอิสระเพื่อพยากรณ์ตัวแปรตาม พบว่า กลวิธีการใช้ความเป็นมิตร (Ingra) การปรึกษาหารือ (Cons) และการโน้มน้าวอย่างมีเหตุผล (Rati) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งหมายความว่า เมื่อค่าของกลวิธีการใช้อำนาจ 3 ตัวแปรนี้เพิ่มขึ้น ค่าของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเพิ่มขึ้นด้วย เขียนเป็นสมการสรุปรูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามได้ดังนี้

$$Y = a + .4096 \text{ Ingra} + .2451 \text{ Cons} + .2014 \text{ Rati}$$

ตารางที่ 21 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ระหว่างตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่สมการถดถอย และการทดสอบความมีนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่เพิ่มขึ้น (R^2 change) ในการพยากรณ์ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ เมื่อใช้วิธีการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ตัวแปร	ลำดับขั้นตอนการพยากรณ์			
	1	2	3	4
การใช้ความเป็นมิตร	0.7516 (28.236)	.4379 (12.331)	.4026 (12.391)	.4265 (12.609)
การปรึกษาหารือ		.4134 (12.879)	.2794 (7.866)	.2675 (7.495)
การโน้มน้าวอย่างมีเหตุผล			.2259 (7.436)	.2206 (7.276)
การอ้างอิง				-.04915 (-2.418)
Constant	.9773	.5787	.3827	.4871
R	.7713	.8305	.8477	.8495
R^2	.5949	.6898	.7186	.7261
F	797.2474*	602.5995*	460.4072*	349.8616*

หมายเหตุ ค่าในวงเล็บคือค่า F ของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย

* $p < .05$

จากตารางที่ 21 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อเลือกสมการถดถอยพหุคูณเส้นตรงที่ดีที่สุด ที่จะใช้ในการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ถูกต้องแม่นยำ พบว่า กลวิธีการใช้ความเป็นมิตร (Ingrat) เป็นตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกตัวแรกในขั้นที่ 1 สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยมากกว่าตัวแปรอื่น ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ .5949 (พิจารณาจาก R จากตารางที่ 19) แสดงว่า กลวิธีการใช้ความเป็นมิตรของหัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอ

ผู้ป่วยได้ร้อยละ 59.49 ได้สมการถดถอยพหุคูณ ดังนี้

$$Y = .9773 + 0.7516 \text{ Ingra} \dots\dots\dots (1)$$

เมื่อพิจารณาตัวแปรที่เหลือ พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงส่วนของกลวิธีการปรึกษาหารือ (Cons) มากกว่าตัวแปรอื่นและมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 12.879$) จึงถูกนำเข้าสู่การวิเคราะห์ขั้นที่ 2 และเมื่อเพิ่มตัวพยากรณ์กลวิธีการปรึกษาหารือเข้าไป ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เพิ่มขึ้นเป็น .6898 ($R^2 = .6898$) สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ กลวิธีการใช้ความเป็นมิตรและการปรึกษาหารือ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ร้อยละ 68.98 โดยที่เมื่อเพิ่มกลวิธีการปรึกษาหารือเข้าไป จะสามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 9.49 ($R^2 \text{ change} = .0949$) ได้สมการถดถอยพหุคูณ ดังนี้

$$Y = .5787 + .4379 \text{ Ingra} + .4134 \text{ Cons} \dots\dots\dots (2)$$

เมื่อพิจารณาตัวแปรที่เหลือ พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงส่วนของกลวิธีการโน้มน้าวอย่างมีเหตุผล (Rati) มากกว่าตัวแปรอื่นและมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 7.436$) จึงถูกนำเข้าสู่การวิเคราะห์ขั้นที่ 3 และเมื่อเพิ่มตัวพยากรณ์กลวิธีการโน้มน้าวอย่างมีเหตุผลเข้าไป ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เพิ่มขึ้นเป็น .7186 ($R^2 = .7186$) สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ กลวิธีการใช้ความเป็นมิตร การปรึกษาหารือ และการโน้มน้าวอย่างมีเหตุผล สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ร้อยละ 71.86 โดยที่เมื่อเพิ่มกลวิธีการโน้มน้าวอย่างมีเหตุผลเข้าไป จะสามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.88 ($R^2 \text{ change} = .0288$) ได้สมการถดถอยพหุคูณ ดังนี้

$$Y = .3827 + .4026 \text{ Ingra} + .2794 \text{ Cons} + .2259 \text{ Rati} \dots\dots\dots (3)$$

เมื่อพิจารณาตัวแปรที่เหลือ พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงส่วนของกลวิธีการอ้างอิง (Coal) มากกว่าตัวแปรอื่นและมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = -2.418$) จึงถูกนำเข้าสู่การวิเคราะห์ขั้นที่ 4 เมื่อเพิ่มตัวพยากรณ์กลวิธีการอ้างอิงเข้าไป ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เพิ่มขึ้นเป็น .7216 ($R^2 = .7216$) สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ กลวิธีการใช้ความเป็นมิตร การปรึกษาหารือ การโน้มน้าวอย่างมีเหตุผลและการอ้างอิง สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ร้อยละ 72.16 โดยที่เมื่อเพิ่มกลวิธีการอ้างอิงเข้าไป จะสามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.30 ($R^2 \text{ change} = .0030$) ได้สมการถดถอยพหุคูณ ดังนี้

$$Y = .4871 + .4265 \text{ Ingra} + .2615 \text{ Cons} + .2206 \text{ Rati} - .04915 \text{ Coal} \dots\dots\dots (4)$$

เมื่อพิจารณาตัวแปรอื่นๆ ที่เหลือ พบว่าตัวแปรที่มีสัมประสิทธิ์การถดถอยเชิงส่วนสูงที่สุดไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าตัวแปรที่เหลือแต่ละตัวไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้วย การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนจึงหยุดเพียงขั้นตอนที่ 4 เนื่องจากผู้วิจัยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการทดสอบที่ระดับ .05

นอกจากนี้ยังพบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวพยากรณ์ทั้ง 4 ตัว กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งมีค่าเท่ากับ .8459 ทำให้ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เป็น .7261 ซึ่งมีค่าสูงกว่าค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ระหว่างตัวพยากรณ์แต่ละตัวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย แสดงว่า ตัวพยากรณ์ทั้ง 4 ตัว ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ดีกว่าการใช้ตัวพยากรณ์ตัวเดียว และสมการที่ได้จากขั้นที่ 4 เป็นสมการที่ดีที่สุดในการอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเครื่องหมายหน้าสัมประสิทธิ์การถดถอยของกลวิธีการใช้ความเป็นมิตร การปรึกษาหารือ และการโน้มน้าวอย่างมีเหตุผล พบว่าเป็นบวก แสดงว่าตัวแปรทั้ง 3 สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทิศทางบวก นั่นคือ เมื่อค่าของตัวพยากรณ์ทั้ง 3 เพิ่มขึ้น ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเพิ่มขึ้นตาม ส่วนการอ้างอิง พบว่า มีค่าเครื่องหมายเป็นลบ แสดงว่าการอ้างอิงจะพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทิศทางลบ นั่นคือ เมื่อค่าของการอ้างอิงเพิ่มขึ้น ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะลดลง

ตารางที่ 22 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (b) และคะแนนมาตรฐาน (Beta) ทดสอบความมีนัยสำคัญของ b และแสดงสมการถดถอยพหุคูณที่ใช้พยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

ตัวพยากรณ์	b	S.E. _b	Beta	t
การใช้ความเป็นมิตร	.42654	.03383	.43772	12.609*
การปรึกษาหารือ	.26754	.03570	.28833	7.495*
การโน้มน้าวอย่างมีเหตุผล	.22061	.03032	.23627	7.276*
การอ้างอิง	-.04915	.02033	-.05746	-2.418*
constant =	.4871	S.E. _{est} =	.09526	
R =	.8495	Overall F =	349.4816	
R ² =	.7216			

* p < .05

จากตาราง 22 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ (b) แสดงว่า กลวิธีการใช้ความเป็นมิตรสามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำได้มากที่สุด (b = .4265) รองลงมาคือ การปรึกษาหารือ การโน้มน้าวอย่างมีเหตุผล และการอ้างอิง (b = .2675 .2206 -.04915) ตามลำดับ แต่ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่คำนวณจากคะแนนดิบ อาจทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนได้ เนื่องจากข้อมูลแต่ละชุดอาจมีค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแตกต่างกัน ดังนั้นเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (Beta) จากคะแนนมาตรฐานซึ่งมีค่าเฉลี่ยเป็นศูนย์ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นหนึ่ง และเท่ากันหมดสำหรับข้อมูลทุกชุด พบว่ากลวิธีการใช้ความเป็นมิตร ยังคงมีความสำคัญเป็นอันดับแรกในการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ การปรึกษาหารือ การโน้มน้าวอย่างมีเหตุผลและการอ้างอิง (Beta = .4378 .2883 .2363 และ -.0575 ตามลำดับ) โดยสามารถสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยในรูปคะแนนมาตรฐาน ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ได้ดังนี้

$$Z_{\text{trans}} = .4377 \text{ Ingra} + .2883 \text{ Cons} + .2363 \text{ Rati} - .0575 \text{ Coal}$$