

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะภาวะผู้นำแต่ละด้านของพยาบาลตรวจการ ตามการรับรู้ของตนเอง โรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์ จังหวัดเชียงราย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ศึกษาได้นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนตามลำดับ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของประชากร (ตารางที่ 1)

ส่วนที่ 2 สมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลตรวจการตามการรับรู้ของตนเอง (ตารางที่ 2-7)

2.1 จำนวนและร้อยละสมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลตรวจการตามระดับสมรรถนะแต่ละด้าน (ตารางที่ 2)

2.2 จำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามรายชื่อของสมรรถนะแต่ละด้าน (ตารางที่ 3 -7)

1. ข้อมูลส่วนบุคคล

จากการศึกษา พบว่า กลุ่มประชากรมีอายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 67.57 ทั้งหมด เป็นเพศหญิง มีสถานภาพสมรสคู่ ร้อยละ 62.17 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 64.86 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลตรวจการ อยู่ในช่วง 6-10 ปี ร้อยละ 37.84 มีตำแหน่งการปฏิบัติงานปัจจุบันเป็นผู้ช่วยหัวหน้าหอผู้ป่วย ร้อยละ 33.78 ได้รับการอบรมหรือศึกษาต่อด้านภาวะผู้นำหรือการบริหารการพยาบาลร้อยละ 74.32 และ ได้รับการเตรียมความพร้อมก่อนรับตำแหน่งพยาบาลตรวจการ ร้อยละ 66.22 ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1

จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย พิสัย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร จำแนกตามอายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลตรวจการ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน การได้รับการอบรม/ศึกษาต่อด้านภาวะผู้นำ/การบริหารการพยาบาล การได้รับการเตรียมความพร้อมก่อนรับตำแหน่งพยาบาลตรวจการ (N = 74)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
อายุ ($\mu = 46.20$, range = 35-39, max = 59, $\sigma = 5.245$)		
31-40 ปี	9	12.16
41-50 ปี	50	67.57
51-60 ปี	15	20.27
เพศ		
หญิง	74	100.00
สถานภาพสมรส		
โสด	23	31.08
คู่	46	62.17
หย่า	3	4.05
หม้าย	2	2.70
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	48	64.86
ปริญญาโท	25	33.79
อนุปริญญา	1	1.35
ระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลตรวจการ ($\mu = 9.55$, range = 1-25, $\sigma = 5.64$)		
น้อยกว่า 1 ปี	5	6.76
1-5 ปี	17	22.97
6-10 ปี	28	37.84
11-15 ปี	14	18.92
16-20 ปี	10	13.51

ลิขสิทธิ์ © by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 1(ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
หัวหน้างาน	17	22.97
หัวหน้าหอผู้ป่วย	20	27.03
ผู้ช่วยหัวหน้าหอผู้ป่วย	25	33.78
พยาบาลวิชาชีพอาวุโสแผนกผู้ป่วยนอก	12	16.22
การได้รับการอบรม/ศึกษาต่อด้านภาวะผู้นำ/การบริหารการพยาบาล		
เคย	55	74.32
ไม่เคย	19	25.68
การได้รับการเตรียมความพร้อมก่อนรับตำแหน่งพยาบาลตรวจการ		
เคย	49	66.22
ไม่เคย	25	33.78

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 Copyright © by Chiang Mai University
 All rights reserved

2. สมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลตรวจการตามการรับรู้ของตนเอง

2.1 จำนวน และร้อยละสมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลตรวจการจำแนกเป็นรายด้าน

จากการศึกษาพบว่า สมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลตรวจการ โรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์ จังหวัดเชียงราย ตามการรับรู้ของตนเองในแต่ละด้าน ดังนี้ สมรรถนะด้านแรงขับเคลื่อนด้วย ความมุ่งมั่นอยู่ในระดับดี ร้อยละ 10.81 ระดับปานกลาง ร้อยละ 71.62 ด้านความฉลาดทางเชาวน์อารมณ์ อยู่ในระดับดี ร้อยละ 6.76 อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 62.16 ด้านการสร้างควมไว้วางใจ/การเพิ่ม ความสามารถให้ผู้อื่นอยู่ในระดับดี ร้อยละ 17.57 ระดับปานกลาง ร้อยละ 62.61 ด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 54.06 อยู่ในระดับต่ำ ร้อยละ 39.18 และด้านการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ใน ระดับดี ร้อยละ 22.97 ระดับปานกลาง 58.11 ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2

จำนวน และร้อยละของประชากรจำแนกตามระดับสมรรถนะภาวะผู้นำ (N = 74)

ระดับสมรรถนะ ภาวะผู้นำ	ระดับดีมาก	ระดับดี	ระดับ ปานกลาง	ระดับต่ำ	ระดับต่ำมาก
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
แรงขับเคลื่อนด้วย	0	8	53	13	0
ความมุ่งมั่น	(0)	(10.81)	(71.62)	(17.57)	(0)
ความฉลาดทาง	0	5	46	23	0
เชาวน์อารมณ์	(0)	(6.76)	(62.16)	(31.08)	(0)
การสร้างควม ไว้วางใจ /การเพิ่ม	0	13	46	14	1
ความสามารถให้ผู้อื่น	(0)	(17.57)	(62.16)	(18.92)	(1.35)
ความคิดรวบยอด	2	1	40	29	2
	(2.70)	(1.35)	(54.06)	(39.19)	(2.70)
การคิดอย่างเป็น ระบบ	0	17	43	14	0
	(0)	(22.97)	(58.11)	(18.92)	(0)

2.2 จำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามรายชื่อของสมรรถนะแต่ละด้าน

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มประชากรมีพฤติกรรมที่กระทำอย่างสม่ำเสมอและกระทำบ่อยๆ ในการจัดลำดับความสำคัญของงานเมื่อมีข้อจำกัดด้านเวลาและทรัพยากร ร้อยละ 62.16 และ 37.84 ตามลำดับ ในข้อการเรียงลำดับความสำคัญของงานหลังจากนั้นจึงใช้เวลาส่วนใหญ่จัดการกับงานที่สำคัญในลำดับต้นๆ (ที่ได้เรียงลำดับไว้) มีพฤติกรรมกระทำสม่ำเสมอและกระทำบ่อยๆ ร้อยละ 54.05 และ 43.24 และในข้อการหาหนทางที่จะทำให้งานประสบผลสำเร็จและขอมอุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ มีพฤติกรรมที่กระทำบ่อยๆ ร้อยละ 64.86 ส่วนการพยายามขับเคลื่อนองค์การด้วยเป้าหมาย มากกว่ามุ่งผลสำเร็จที่ได้มาโดยง่ายมีพฤติกรรมกระทำบ่อยๆ ร้อยละ 56.80 นอกจากนี้ ยังพบว่า พยายามตรวจการใช้พลังงานความสามารถของตนเองไม่เท่ากันในทุกๆ งานมีพฤติกรรมกระทำนานๆ ครั้งและแทบจะไม่เคยกระทำ ร้อยละ 24.32 และ 48.65ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 3

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มประชากรมีพฤติกรรมที่กระทำบ่อยๆ ในการประสบความสำเร็จในการจัดการกับความโกรธของตนเองได้อย่างถูกวิธีถึงร้อยละ 68.92 ส่วนในข้อการเข้าใจในอารมณ์และความรู้สึกของตนเองและทราบว่ามันจะมีผลกระทบต่อสถานการณ์มีพฤติกรรมทั้งทำบ่อยๆและกระทำสม่ำเสมอ ร้อยละ 59.46 และ 36.49 ตามลำดับ มีพฤติกรรมที่กระทำบ่อยๆ และสม่ำเสมอในข้อการมองความสำเร็จของตนเองด้วยความรู้สึกภาคภูมิใจและอึดอ้อมใจ ร้อยละ 56.76 และ 36.49 ตามลำดับ และมีพฤติกรรมที่กระทำบ่อยๆ ในข้อมีอารมณ์คงที่ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น มีพฤติกรรมที่กระทำนานๆ ครั้ง ร้อยละ 58.11 ดังแสดงในตารางที่ 4

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มประชากรมีพฤติกรรมการกระทำบ่อยๆและกระทำสม่ำเสมอในข้อได้กระทำในทุกสิ่งที่ได้มุ่งมั่นว่าจะกระทำ ร้อยละ 66.22 และ 24.32 ตามลำดับ ในข้อได้ช่วยสร้างเป้าหมายร่วมและกระตุ้นให้แต่ละบุคคลมีการยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมีพฤติกรรมการกระทำบ่อยๆ และกระทำสม่ำเสมอ ร้อยละ 64.86 และ 25.68 ตามลำดับ นอกจากนี้ ยังมีพฤติกรรมที่กระทำบ่อยๆ และกระทำสม่ำเสมอในการช่วยผู้คนและผู้ร่วมงาน เพื่อยกระดับผลการปฏิบัติให้สูงขึ้น โดยการแสดงความเชื่อมั่นเมื่อเผชิญกับวิกฤต ร้อยละ 58.11 และ 35.14 ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 5

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มประชากร ร้อยละ 67.57 มีพฤติกรรมกระทำบ่อยๆ ในการที่จะทำให้องค์การที่คลุมเครือ กระจางขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน ส่วนข้อในการเปิดรับความคิดใหม่ๆของผู้อื่นและพยายามส่งเสริมความคิดเหล่านั้น โดยใช้กิริยาที่เหมาะสม จะมีพฤติกรรมที่กระทำบ่อยๆ และกระทำสม่ำเสมอ ร้อยละ 60.81 และ 36.49 ตามลำดับ และยังพบว่าในข้อการริเริ่มคิดใหม่ๆ โดยการ “คิดนอกกรอบ” ในแนวทางที่เหมาะสมและเป็นไปได้ มีพฤติกรรมกระทำนานๆ ครั้งร้อยละ 63.51 นอกจากนี้ พบว่ายังมีพฤติกรรมแทบจะไม่เคยกระทำและไม่เคยกระทำ

ร้อยละ 60.81 และ 21.62 ตามลำดับ ในการแสวงหาทางเลือกต่างๆ เมื่อมีโอกาสเอื้ออำนวย ดังแสดงในตารางที่ 6

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มประชากรมีพฤติกรรมกระทำบ่อยๆ และกระทำสม่ำเสมอในการถามคำถามเพื่อพยายามเชื่อมโยงข้อมูลและเหตุการณ์ต่างๆ เข้าด้วยกันร้อยละ 62.16 และ 35.14 ตามลำดับ และในข้อทำการเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ เพื่อช่วยให้ประเด็นปัญหาและโอกาสเด่นชัดขึ้น ร้อยละ 64.68 และ 31.08 ตามลำดับ ในข้อ การพิจารณาทุกผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจ ก่อนที่จะเดินหน้าต่อไปมีพฤติกรรมกระทำบ่อยๆและกระทำสม่ำเสมอ ร้อยละ 60.81 และ 35.14 ตามลำดับ มีพฤติกรรมที่กระทำสม่ำเสมอและกระทำบ่อยๆ ในการที่จะมองว่าองค์การคือการทำงานที่เอื้อหน่วยงานย่อยๆ มารวมเข้าด้วยกัน โดยมีการเชื่อมโยงการทำงาน ร้อยละ 51.35 และ 28.38 ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 7

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 3

จำนวนและร้อยละของประชากรตามรายชื่อของสมรรถนะภาวะผู้นำ ด้านแรงขับเคลื่อนด้วยความมุ่งมั่น

พฤติกรรมหรือการแสดงผล	กระทำ สม่ำเสมอ (4)	กระทำ บ่อยๆ (3)	กระทำ นานๆ ครั้ง (2)	แทบจะ ไม่ กระทำ (1)	ไม่เคย กระทำ (0)
1. พยายามตรวจการจัดลำดับความสำคัญของงานเมื่อมีข้อจำกัดด้านเวลาและทรัพยากร	46 (62.16)	28 (37.84)	0	0	0
2. พยายามตรวจการจะเรียงลำดับความสำคัญของงานหลังจากนั้นจึงจะใช้เวลาส่วนใหญ่จัดการกับงานที่สำคัญในลำดับต้นๆ (ที่ได้เรียงลำดับไว้)	40 (54.06)	32 (43.24)	2 (2.70)	0	0
3. พยายามตรวจการใช้พลังงานความสามารถของตนเองไม่เท่ากันในทุกๆงาน *	0	11 (14.87)	18 (24.32)	36 (48.65)	9 (12.16)
4. พยายามตรวจการหาหนทางที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จและขอมอูทิสตนเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์	19 (25.68)	48 (64.86)	7 (9.46)	0	0
5. พยายามตรวจการรักษาความมุ่งมั่นที่สำคัญไว้และหลีกเลี่ยงสิ่งที่จะทำให้ไขว้เขวที่ไม่จำเป็น	22 (29.73)	41 (55.41)	10 (13.51)	1 (1.35)	0
6. พยายามตรวจการถ่ายทอดเนื้อหาที่สำคัญของเป้าหมายกลุ่มเพื่อให้ผู้อื่นได้ยึดมั่นในเป้าหมายเหล่านั้น	24 (32.43)	41 (55.41)	9 (12.16)	0	0
7. พยายามตรวจการกระทำสิ่งใดๆก็ตาม อย่างมุ่งมั่น เต็มใจ	19 (25.68)	39 (52.70)	16 (21.62)	0	0
8. พยายามตรวจการพยายามขับเคลื่อนองค์กรด้วยเป้าหมาย มากกว่ามุ่งผลสำเร็จที่จะได้มาโดยง่าย	7 (9.46)	42 (56.76)	18 (24.32)	6 (8.11)	1 (1.35)
9. พยายามตรวจการพบความยากลำบากและทางออกที่สร้างสรรค์ในการเอาชนะสิ่งกีดขวางที่จะบรรลุเป้าหมายแนวทางทั้งที่สร้างสรรค์และขาคต่อการแก้ปัญหาต่างๆ	5 (6.76)	40 (54.05)	25 (33.78)	4 (5.41)	0

หมายเหตุ * เป็นข้อความทางลบได้ปรับให้เป็นข้อความทางบวกแล้ว

ตารางที่ 4

จำนวน และร้อยละของประชากรตามรายชื่อของสมรรถนะภาวะผู้นำ ด้านความฉลาดทางเชาวน์
อารมณ์

พฤติกรรมหรือการแสดงออก	กระทำ สม่ำเสมอ (4)	กระทำ บ่อยๆ (3)	กระทำ นานๆ ครั้ง (2)	แทบจะ ไม่เลย กระทำ (1)	ไม่เลย กระทำ (0)
1. เมื่อพยาบาลตรวจการได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ประเด็น/ปัญหาต่างๆ ไปแล้ว ได้กลับมาคิดถึง ประเด็น/ปัญหาเหล่านั้นอีกครั้งหนึ่ง *	18 (24.32)	16 (21.62)	30 (40.55)	8 (10.81)	2 (2.70)
2. พยาบาลตรวจการมองความสำเร็จของตนเองด้วย ความรู้สึภาคภูมิใจและอึดอ้อมใจ	27 (36.49)	42 (56.76)	5 (6.75)	0	0
3. พยาบาลตรวจการให้ความสำคัญต่อสถานการณ์ใน ทางบวกแม้ว่าสถานการณ์นั้นแง่ลบหรือเมื่อพบกับ ปัญหา อุปสรรคมากมาย	11 (14.87)	45 (60.81)	17 (22.97)	1 (1.35)	0
4. พยาบาลตรวจการเข้าใจในอารมณ์และความรู้สึก ของตนเองและทราบว่ามันจะมีผลกระทบต่อ สถานการณ์	27 (36.49)	44 (59.46)	2 (2.70)	0	1 (1.35)
5. พยาบาลตรวจการประสบความสำเร็จในการ จัดการกับความโกรธของตนเองได้อย่างถูกวิธี	11 (14.86)	51 (68.92)	11 (14.87)	1 (1.35)	0
6. อารมณ์ของพยาบาลตรวจการคงที่ ไม่เปลี่ยนแปลง ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น *	8 (10.81)	16 (21.62)	43 (58.11)	7 (9.46)	0
7. พยาบาลตรวจการคำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น ก่อนที่จะลงมือดำเนินการใดๆ	24 (32.43)	41 (55.41)	9 (12.16)	0	0
8. พยาบาลตรวจการปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความ จริงใจต่อบุคคลแตกต่างกันไป	18 (24.32)	24 (32.43)	15 (20.28)	9 (12.16)	8 (10.81)
9. ถ้าผู้ร่วมงานปฏิเสธข้อเสนอแนะของพยาบาลตรวจ การ พยาบาลตรวจการพิจารณาว่านั่นไม่เป็นปัญหา ของผู้ร่วมงาน *	11 (14.86)	27 (36.49)	25 (33.78)	7 (9.46)	4 (5.41)

หมายเหตุ * เป็นข้อความทางลบได้ปรับให้เป็นข้อความทางบวกแล้ว

ตารางที่ 5

จำนวน และร้อยละของประชากรตามรายชื่อของสมรรถนะภาวะผู้นำ ด้านการสร้างควมไว้วางใจ/
การเพิ่มความสามารถให้ผู้อื่น

พฤติกรรมหรือการแสดงผล	กระทำ สม่ำเสมอ (4)	กระทำ บ่อยๆ (3)	กระทำ นานๆ ครั้ง (2)	แทบจะ ไม่เคย กระทำ (1)	ไม่เคย กระทำ (0)
1. พยาบาลตรวจการได้กระทำในทุกสิ่งที่ พยาบาล ตรวจการได้มุ่งมั่นว่าจะกระทำ	18 (24.32)	49 (66.22)	7 (9.46)	0	0
2. พยาบาลตรวจการยอมเสียสละอุดมการณ์ได้ถ้าเป็น สิ่งที่ทำให้ประสบผลสำเร็จ *	4 (5.41)	9 (12.16)	32 (43.24)	28 (37.84)	1 (1.35)
3. ถึงแม้ไม่มีเวลา พยาบาลตรวจการจะไม่เพิกเฉยต่อ ข้อเรียกร้องของผู้ร่วมงาน *	24 (32.43)	29 (39.19)	18 (24.32)	3 (4.06)	0
4. พยาบาลตรวจการช่วยผู้คนและผู้ร่วมงานเพื่อ ยกระดับผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น โดยการแสดง ความเชื่อมั่นเมื่อเผชิญกับวิกฤต	26 (35.14)	43 (58.11)	5 (6.75)	0	0
5. พยาบาลตรวจการช่วยสร้างเป้าหมายร่วมและ กระตุ้นให้แต่ละบุคคลมีการยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร	19 (25.68)	48 (64.86)	7 (9.46)	0	0
6. พยาบาลตรวจการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน ไปยัง ประเด็นปัญหา (ไม่ใช่เฉพาะตัวบุคคล) เพื่อให้เกิด การยอมรับและมีการพิจารณาข้อมูลย้อนกลับ เหล่านั้น	19 (25.68)	48 (64.86)	6 (8.11)	1 (1.35)	0
7. พยาบาลตรวจการต้องเข้าใจวิสัยทัศน์อย่างถ่องแท้ เพื่อจูงใจให้ผู้อื่นช่วยกันทำให้บรรลุตามวิสัยทัศน์นั้น	27 (36.49)	42 (56.76)	5 (6.75)	0	0
8. พยาบาลตรวจการไม่เน้นความรับผิดชอบของแต่ละ บุคคลมากกว่าการสร้างทีมงาน *	6 (8.11)	23 (31.08)	29 (39.19)	14 (18.92)	2 (2.70)
9. พยาบาลตรวจการไว้วางใจผู้อื่นว่าจะทำงานให้ สำเร็จได้	15 (20.27)	44 (59.46)	15 (20.27)	0	0

หมายเหตุ * เป็นข้อความทางลบได้ปรับให้เป็นข้อความทางบวกแล้ว

ตารางที่ 6

จำนวน และร้อยละของประชากรตามรายชื่อของสมรรถนะภาวะผู้นำ ด้านความคิดรวบยอด

พฤติกรรมหรือการแสดงออก	กระทำ สม่ำเสมอ (4)	กระทำ บ่อยๆ (3)	กระทำ นานๆ ครั้ง (2)	แทบจะ ไม่เคย กระทำ (1)	ไม่เคย กระทำ (0)
1. พยาบาลตรวจการได้ทำให้สถานการณ์ที่คลุมเครือ กระจ่างขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน	17 (22.97)	50 (67.57)	7 (9.46)	0	0
2. พยาบาลตรวจการไม่แสวงหาทางเลือกต่างๆ เมื่อมี โอกาสเอื้ออำนวย *	1 (1.35)	1 (1.35)	11 (14.86)	45 (60.81)	16 (21.63)
3. พยาบาลตรวจการทดสอบความคิดและสมมติฐาน ของตนเองโดยการทบทวนกับผู้นำและผู้เชี่ยวชาญ ก่อน	6 (8.11)	40 (54.06)	25 (33.78)	2 (2.70)	1 (1.35)
4. พยาบาลตรวจการเปิดรับความคิดใหม่ๆของผู้อื่น และพยายามส่งเสริมความคิดเหล่านั้น โดยใช้กิริยาที่ เหมาะสม	27 (36.49)	45 (60.81)	2 (2.70)	0	0
5. พยาบาลตรวจการริเริ่มคิดใหม่ๆ โดยการ “คิดนอก กรอบ” ในแนวทางที่เหมาะสมและเป็นไปได้	2 (2.70)	8 (10.81)	47 (63.51)	15 (20.28)	2 (2.70)
6. พยาบาลตรวจการมักจะสร้างสถานการณ์เพื่อ ทดสอบแนวคิดใหม่ๆเพื่อเป็นการท้าทายต่อความคิด ของตนเอง แล้วถามว่า “และจะเป็นอย่างไรถ้า.....”	9 (12.16)	32 (43.24)	26 (35.14)	6 (8.11)	1 (1.35)
7. พยาบาลตรวจการสามารถสร้างแนวคิดใหม่ที่ แปลก แตกต่างที่ทำให้เกิดความก้าวหน้า	9 (12.16)	38 (51.35)	27 (36.49)	0	0
8. พยาบาลตรวจการจะไม่ลงมือกระทำตามความคิด ใหม่ ก่อนที่จะตรวจสอบถึงความเป็นไปได้ของ ความคิดนั้นๆ *	12 (16.22)	28 (37.84)	23 (31.08)	10 (13.51)	1 (1.35)
9. พยาบาลตรวจการค้นหาวิธีแก้ปัญหาแทนที่จะ กลับมาปฏิบัติตามแนวปฏิบัติเดิม	17 (22.97)	47 (63.52)	10 (13.51)	0	0

หมายเหตุ * เป็นข้อความทางลบได้ปรับให้เป็นข้อความทางบวกแล้ว

ตารางที่ 7

จำนวน และร้อยละของประชากรตามรายชื่อของสมรรถนะภาวะผู้นำ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

พฤติกรรมหรือการแสดงออก	กระทำ สม่ำเสมอ (4)	กระทำ บ่อยๆ (3)	กระทำ นานๆ ครั้ง (2)	แทบจะ ไม่เคย กระทำ (1)	ไม่เคย กระทำ (0)
1. พยายามตรวจสอบการถามคำถามเพื่อพยายามเชื่อมโยง ข้อมูลและเหตุการณ์ต่างๆ เข้าด้วยกัน	26 (35.14)	46 (62.16)	2 (2.70)	0	0
2. พยายามตรวจสอบการทำการเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ เพื่อช่วย ให้ประเด็น ปัญหาและโอกาสเห็นเด่นชัดขึ้น	23 (31.08)	48 (64.86)	3 (4.06)	0	0
3. พยายามตรวจสอบการไม่ยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้นอย่าง ผิวเผินจนกว่าจะมีความชัดเจนในสาเหตุของปัญหา นั้น *	6 (8.11)	11 (14.86)	26 (35.14)	29 (39.19)	2 (2.70)
4. พยายามตรวจสอบการพิจารณาทุกผลกระทบที่จะ เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ ก่อนที่จะเดินหน้าต่อไป	26 (35.14)	45 (60.81)	3 (4.05)	0	0
5. พยายามตรวจสอบการเชื่อมโยงกระบวนการต่างๆ ใน องค์กรเพื่อมั่นใจว่าการดำเนินการยังคงอยู่อย่าง ต่อเนื่องและเชื่อถือได้	19 (25.68)	45 (60.81)	8 (10.81)	2 (2.70)	0
6. พยายามตรวจสอบการต้องแน่ใจว่าแนวความคิดใหม่ ได้ถูกบูรณาการเข้ากับวิธีการของกลุ่มที่มีอยู่เดิม	8 (10.81)	42 (56.76)	22 (29.73)	2 (2.70)	0
7. พยายามตรวจสอบการมองว่าองค์กร คือการที่เอา หน่วยงานย่อยๆมารวมเข้าด้วยกัน โดยมีการ เชื่อมโยงการทำงาน *	38 (51.35)	21 (28.38)	8 (10.81)	6 (8.11)	1 (1.35)
8. พยายามตรวจสอบการรวบรวมแนวคิดต่างๆเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างแนวคิดหลักและวิถีทางที่ชัดเจน	15 (20.27)	45 (60.81)	13 (17.57)	1 (1.35)	0
9. พยายามตรวจสอบการพยายามที่จะทำให้เกิดความ มั่นใจว่าองค์กรจะไม่ทำงานซ้ำซาก	16 (21.62)	43 (58.11)	15 (20.27)	0	0

หมายเหตุ * เป็นข้อความทางลบได้ปรับให้เป็นข้อความทางบวกแล้ว

การอภิปรายผล

ผลการศึกษาศมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลตรวจการ โรงพยาบาลเชิงราชประชานุเคราะห์ ผู้ศึกษาจะอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ โดยการอภิปรายเป็นรายด้าน ดังต่อไปนี้

1. ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลตรวจการ ด้านแรงขับเคลื่อนด้วยความมุ่งมั่น

ผลการศึกษา พบว่า มีพยาบาลตรวจการร้อยละ 71.62 ที่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งควรได้รับการพัฒนา รวมทั้งมีพยาบาลตรวจการอีกร้อยละ 10.81 ที่อยู่ในระดับดี (ตารางที่ 2) ที่แสดงถึงการมีสมรรถนะภาวะผู้นำในด้านนี้ อาจเนื่องมาจากมีตำแหน่งทั้งหัวหน้างานและหัวหน้าหอผู้ป่วย ถึงร้อยละ 50.00 (ตารางที่ 1) ซึ่งเป็นครึ่งหนึ่งของจำนวนประชากร อาจเป็นไปได้ว่าจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความมุ่งมั่น ที่จะทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบผลสำเร็จ ถึงแม้ว่าจะเป็นพยาบาลตรวจการนอกเวลาราชการและยามวิกาล แต่ลักษณะตำแหน่งงานประจำจะเป็นถึงผู้บริหารระดับสูงและระดับต้น ทำให้การปฏิบัติในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการที่จะนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ครบถ้วนชัดเจน อีกประการหนึ่งอาจเนื่องมาจากร้อยละ 74.32 ของพยาบาลตรวจการได้รับการอบรมหรือศึกษาต่อด้านภาวะผู้นำหรือการบริหาร และระยะเวลาในการปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลตรวจการ 6-10 ปี พบมากที่สุด ร้อยละ 37.84 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และปริญญาโท ถึงร้อยละ 64.86 และ 33.79 ตามลำดับ (ตารางที่ 1) ซึ่งสอดคล้องกับ สอนงสืบสายอ่อน(2546) ที่ได้ศึกษาประสบการณ์ภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยในระยะเปลี่ยนผ่านสู่การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล พบว่า องค์กรประกอบสำคัญที่หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถใช้ภาวะผู้นำในการนำทีมงานพัฒนาคุณภาพบริการได้สำเร็จประการหนึ่ง คือ ประสบการณ์ที่สั่งสมมาทั้งด้านความรู้ ความสามารถในการพยาบาลและการบริหารจัดการ และพัฒน์ นาคลุทธิ์ (2540) ศึกษาสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์ การทำงานแตกต่างกัน มีสมรรถนะด้านภาวะผู้นำแตกต่างกัน คือ มีประสบการณ์มากจะมีสมรรถนะภาวะผู้นำสูง สอดคล้องกับ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2525) ที่ได้อธิบายว่าประสบการณ์ในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ หรือมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ การอบรมเพิ่มเติมจะเป็นการยกระดับความรู้ความสามารถเชิงวิชาการของบุคคล มีส่วนช่วยให้ผู้ที่มีประสบการณ์น้อยในตำแหน่งที่ปฏิบัติงานเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานได้มากขึ้น และจากการที่โรงพยาบาลได้ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมาแล้ว 2 ครั้ง แต่ก็ไม่ได้หยุดนิ่งในการพัฒนาคุณภาพบริการ เนื่องจากต้องเตรียมพร้อมในการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลครั้งที่ 3 ภายในปี พ.ศ. 2549 ประกอบกับ

องค์ประกอบการดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพบริการของโรงพยาบาลหนึ่งในหกอค์ประกอบ คือ ความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพ โดยผู้บริหารทุกระดับต้องใช้ภาวะผู้นำในการสนับสนุน ติดตาม ให้คำปรึกษา เพื่อให้เกิดการปรับปรุงระบบงาน และพัฒนาสมรรถนะในการทำงานให้ต่อเนื่อง (สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล, 2543) และสอดคล้องกับแนวคิดของเบนนิสและ นานัส (Bennis & Nanus, 1997) ที่ได้อธิบายว่า ผู้นำบริหารจัดการองค์การโดยผ่านวิสัยทัศน์ ผู้นำที่ดี จะกระตุ้นผู้ตามเพื่อสู่ความสำเร็จในระดับสูงขององค์การ ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พยาบาล ตรวจการส่วนใหญ่มีพฤติกรรมกระทำอย่างสม่ำเสมอและกระทำบ่อยๆ ในการจัดลำดับ ความสำคัญของงานเมื่อมีข้อจำกัดด้านเวลาและทรัพยากร การเรียงลำดับความสำคัญของงาน หลังจากนั้นจึง ใช้เวลาส่วนใหญ่จัดการกับงานที่สำคัญในระดับต้นๆ ที่ได้เรียงลำดับไว้ ถึงร้อยละ 62.16, 37.84, 54.05 และ 43.24 ตามลำดับ (ตารางที่ 3) และมีพฤติกรรมกระทำบ่อยๆในการที่จะพยายาม ขับเคลื่อนองค์การด้วยเป้าหมาย มากกว่ามุ่งผลสำเร็จที่จะได้มาโดยง่าย ร้อยละ 56.80 ซึ่งนิตยา ศรีญาณลักษณ์ (2545) ได้อธิบายว่า ผู้ที่มีประสิทธิภาพในการทำงานจะตั้งเป้าหมาย ในการ ปฏิบัติงาน มีการจัดลำดับงานก่อนและหลังตามความสำคัญเร่งด่วน เพื่อที่จะได้ทราบว่าจะงานใด สมควรรีบทำให้เสร็จก่อน หรืออาจจะเป็นเนื่องจาก พยาบาลตรวจการส่วนใหญ่ได้รับการเตรียม ความพร้อมก่อนการรับตำแหน่งถึงร้อยละ 66.22 (ตารางที่ 1) นอกจากนี้พบว่าร้อยละ 68.86 มี พฤติกรรมกระทำบ่อยๆในข้อการหาหนทางที่จะทำให้งานประสบผลสำเร็จ และอุทิศตนเพื่อให้ งานบรรลุวัตถุประสงค์ (ตารางที่ 3) ซึ่งสอดคล้องกับ คารณิ จามจรี(2546) ที่อธิบายไว้ว่า การทุ่มเท ในงาน การเสียสละอุทิศตนเพื่อส่วนรวมเป็นหลัก สามารถสะท้อนประสิทธิผลของผู้นำได้ด้วย

อย่างไรก็ตาม ยังพบว่ามียกลุ่มประชากรอีกจำนวนหนึ่ง ร้อยละ 17.57 อยู่ในระดับต่ำที่ต้อง ได้รับการพัฒนา เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พยาบาลตรวจการใช้ความสามารถของตนเองในการ ปฏิบัติงานไม่เท่ากันในทุกๆ งาน มีพฤติกรรมแทบจะไม่เคยกระทำและกระทำนานๆ ครั้ง ร้อยละ 48.65 และ 24.32 ตามลำดับ (ตารางที่ 3) อาจเนื่องมาจาก มีพยาบาลตรวจการจำนวนหนึ่งที่เป็น ผู้ช่วยหัวหน้าหอผู้ป่วย และ พยาบาลวิชาชีพอาวุโสแผนกผู้ป่วยนอก อีกทั้งการเป็นพยาบาลตรวจ การนอกเวลาราชการและยามวิกาล จะมีการหมุนเวียนเปลี่ยนกันปฏิบัติหน้าที่ เดือนละ 1-2 ครั้งต่อ คน (กลุ่มงานการพยาบาล, 2541) ร้อยละ 33.78 และ 16.22 ตามลำดับ (ตารางที่ 1) ซึ่งไม่ได้อยู่ใน ตำแหน่งผู้บริหารโดยตรง อาจจะเป็นไปได้ที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้ไม่ ครบถ้วน และอาจจะขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ดังที่ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2525) ได้ อธิบายว่า ประสบการณ์มีส่วนช่วยให้บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจในสิ่งต่างๆเพิ่มขึ้น และสอดคล้อง กับผลการประเมินความพึงพอใจในงานของพยาบาลตรวจการ พบว่า ด้านการปฏิบัติงานได้สำเร็จตาม เป้าหมายที่กำหนดอยู่ในระดับปานกลางร้อยละ 76.00 (รายงานกลุ่มงานการพยาบาล, 2548) นอกจากนี้

ในการรักษาความมุ่งมั่นที่สำคัญไว้และหลีกเลี่ยงสิ่งที่จะทำให้ไขว้เขวโดยไม่จำเป็น มีพฤติกรรมกระตือรือร้นๆ ครั้งและไม่เคยกระทำ ร้อยละ 13.51 และ 1.35 ตามลำดับ อาจจะเป็นเนื่องจากหลักการของการพัฒนาคุณภาพนั้นทุกคนจะมีส่วนร่วมในกิจกรรม มีการทำงานเป็นทีม แต่บางครั้งการขอความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติในการทำกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพนั้น บางคนก็ให้ความร่วมมือดี บางคนยังไม่พร้อม ทำให้เกิดความเหนื่อยล้า เบื่อหน่าย ซึ่งในการที่จะทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติต้องเป็นผู้นำที่มีความมุ่งมั่นที่จะทำอย่างจริงจัง ไม่ทอดย ทำให้ผู้ตามเกิดความศรัทธาและเชื่อถือ และมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ (สนอง สืบสายอ่อน, 2546)

2. ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลตรวจการด้านความฉลาดทางเชาวน์อารมณ์

ผลการศึกษาพบว่า มีพยาบาลตรวจการร้อยละ 62.16 อยู่ในระดับปานกลาง ที่ควรได้รับการพัฒนาและมีบางส่วนที่อยู่ในระดับดี ร้อยละ 6.76 (ตารางที่ 2) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า พยาบาลตรวจการมองความสำเร็จของตนเองด้วยความรู้สึกภาคภูมิใจและอิมเมจ ร้อยละ 36.49 อาจเนื่องมาจาก การกำหนดนโยบายแผนยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล ที่เน้นสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะวิชาชีพพยาบาล จะต้องได้รับการอบรมพัฒนา อย่างน้อยคนละ 60 ชั่วโมงต่อคนต่อปี เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะทั้งในด้านการพัฒนาวิชาชีพและตัวบุคลากร รวมทั้งการพัฒนาด้านพฤติกรรมบริการ เพื่อสู่การให้บริการที่เป็นเลิศในระดับตติยภูมิ (กลุ่มงานการพยาบาล, 2548) ส่วนข้อพยาบาลตรวจการมีพฤติกรรมกระทำบ่อยๆ ที่ประสบความสำเร็จในการจัดการกับความโกรธของตนเองได้อย่างถูกวิธี ร้อยละ 68.92 เช่นเดียวกับ จุฬาลักษณ์ ณีรัตนพันธุ์ (2540) ที่เสนอความคิดไว้ว่า ผู้นำที่ดีสามารถที่จะเรียนรู้ ฝึกฝนในการควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ ส่วนแซมมวล (Samuel, 2006) ได้อธิบายว่า ผู้บริหารที่พัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ จะมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาและผู้รับบริการด้วย ซึ่งสมรรถนะด้านความฉลาดทางเชาวน์อารมณ์ จะสร้างความสามารถของบุคคลในการจัดการและตรวจสอบด้านอารมณ์ของตนเอง ดังเช่นการศึกษาของนวลจันทร์ อาศัยพานิชย์ และยุพิน อังสุโรจน์ (2545) ถึงแม้ว่ากลุ่มตัวอย่างจะเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วย แต่สามารถนำไปอ้างอิงได้ในฐานะผู้บริหารเหมือนกับพยาบาลตรวจการ ได้มีการศึกษาเรื่องเชาวน์อารมณ์ การสนับสนุนทางสังคมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป) ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีความฉลาดทางเชาวน์อารมณ์สูงจะตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง สามารถจัดการและควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม มีความมั่นคงในอารมณ์ สามารถเผชิญสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี สามารถรับรู้และประเมินตนเองตามความเป็นจริง และนำมาพัฒนาตนเองได้ จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานเชื่อถือไว้วางใจและศรัทธาต้องการยึดถือเป็นแบบอย่าง นอกจากนี้แอนเดอร์สัน (Anderson, 2003) ให้ข้อคิดเห็นว่า ความฉลาดทางเชาวน์อารมณ์

เป็นทักษะที่สำคัญที่เรียนรู้ได้ เพราะมีประโยชน์ต่อภาวะผู้นำ สัมพันธภาพระหว่างบุคคลในที่ทำงาน และครอบครัว และเป็นทักษะที่สามารถพัฒนาและยกระดับให้สูงขึ้นได้ในทุกช่วงของชีวิต

อย่างไรก็ตาม ยังพบว่ามียุทธศาสตร์อีกจำนวนหนึ่ง ร้อยละ 31.08 อยู่ในระดับต่ำ (ตารางที่ 2) ที่ต้องได้รับการพัฒนา อาจจะเป็นเนื่องจาก กองการพยาบาล (2539) ได้กำหนดหน้าที่รับผิดชอบของพยาบาลตรวจการที่ชัดเจนว่า ต้องทำหน้าที่ประสานงานทั้งภายในและภายนอก ติดต่อประสานงานกับทีมสุขภาพอื่น เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ทำให้งานบรรลุเป้าหมาย แต่จากผลการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของ โรงพยาบาลพบว่า มีผู้มารับบริการจำนวนมากขึ้นแต่บุคลากรมีน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนผู้มารับบริการ และจากการปฏิรูประบบบริการสาธารณสุข และโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้า ส่งผลให้ภาระงานเพิ่มมากขึ้นทำให้เกิดความเหนื่อยล้า และจากการปฏิบัติงานของพยาบาลตรวจการต้องมีปฏิสัมพันธ์ตลอดเวลาทั้งกับผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา ตลอดจนผู้มารับบริการ อาจทำให้เกิดข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงานเพราะแต่ละบุคคลย่อมมีทัศนคติ ความคิดเห็น ความเข้าใจ ความรู้ความสามารถในการทำงาน ค่านิยม แตกต่างกันไป (ดารณี จามจรี, 2546) ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินบรรยากาศการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ของลูกค้ายภายในซึ่งหมายถึงบุคลากรใน โรงพยาบาลทุกคนทุกระดับอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 70.20 (รายงานศูนย์คุณภาพ, 2548) และความพึงพอใจในงานของพยาบาลตรวจการ ด้านสัมพันธภาพกับทีมสุขภาพ อยู่ในระดับปานกลางร้อยละ 77.60 เช่นกัน ซึ่งเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้ออารมณ์คงที่ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ส่วนใหญ่มีพฤติกรรมกระทำนานๆ ครั้งร้อยละ 58.11 สอดคล้องกับจุฬาลักษณ์ ณีรัตนพันธุ์ (2540) ที่เสนอความคิดไว้ว่า มีปัจจัยหลายประการที่เป็นพื้นฐานในการสร้างให้เกิดพฤติกรรมผู้นำ ดังเช่น บุคลิกลักษณะประจำตัว กิริยาท่าทาง ความมั่นใจ การใช้วาจาที่สร้างสรรค์ ไม่พูดเหน็บแนม จับผิดที่จะทำให้ผู้ฟังหมดกำลังใจ ดังนั้นผู้บริหารในฐานะที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้นำไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ใด ควรจะมีอุปนิสัยใจคอดี มีความมั่นคงในอารมณ์ นอกจากนี้ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) ได้อธิบายไว้ว่า ความฉลาดทางเชาวน์อารมณ์ เป็นความสามารถที่เชื่อมโยงกับความมีประสิทธิผลของบุคคล การมีทักษะและความเข้าใจทางอารมณ์จะช่วยเป็นแรงขับเคลื่อนความคิดและการตัดสินใจ ตลอดจนการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น

3. ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลตรวจการด้านการสร้างความไว้วางใจ/การเพิ่มความสามารถให้ผู้อื่น

จากการศึกษา พบว่า มีพยาบาลตรวจการอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 62.16 ที่ควรได้รับการพัฒนา และอยู่ในระดับดีร้อยละ 17.57 (ตารางที่ 2) อาจเป็นเพราะบทบาทหน้าที่ที่ได้กำหนดให้พยาบาลตรวจการให้การนิเทศการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการและยาม

วิกฤตที่จะมุ่งให้งานสำเร็จด้วยคุณภาพระดับสูง โดยการช่วยเหลือ การแนะนำ การสอน การกระตุ้น ส่งเสริม การร่วมมือปฏิบัติงานและความเป็นอิสระในการทำงาน (กองการพยาบาล, 2539) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า มีพฤติกรรมกระทำบ่อยๆ และกระทำสม่ำเสมอในการที่จะกระทำทุกสิ่งทุกอย่างที่พยาบาลตรวจการ ได้มุ่งมั่นว่าจะกระทำและในข้อมีการช่วยสร้างเป้าหมายร่วม และกระตุ้นให้แต่ละบุคคลมีการยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ร้อยละ 66.22, 64.86 และ 64.86, 25.68 ตามลำดับ อาจเนื่องจากการที่พยาบาลตรวจการ ส่วนใหญ่จะมีตำแหน่งผู้บริหารดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ทำให้เห็นความสำคัญในการที่จะมุ่งมั่นผลักดันให้ผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพบริการสู่ความเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ขององค์การ จะเห็นได้จากการประเมินความพึงพอใจในงานของพยาบาลตรวจการด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานและการมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับดี ร้อยละ 85.09 และ 85.45 (รายงานกลุ่มงานการพยาบาล, 2548) ตามลำดับ นอกจากนี้การช่วยผู้คนและผู้ร่วมงานเพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นโดยการแสดงความเชื่อมั่นเมื่อเผชิญกับวิกฤต มีพฤติกรรมที่กระทำบ่อยๆและกระทำสม่ำเสมอร้อยละ 58.11 และ 35.14 ตามลำดับ สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของ เบนนิสและนานุส (Bennis & Nanus, 1997) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องมีการสร้างพลังอำนาจให้ผู้ปฏิบัติ ในการค้นหาวิธีการใหม่ๆในการปฏิบัติงาน รวมทั้งทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกว่าจะสามารถมีส่วนร่วมในการปรับปรุง พัฒนาองค์การให้ก้าวหน้าได้ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติมีแรงจูงใจ และยินดีในการทำงาน ถึงแม้ว่าจะเป็นงานหนัก และภาวะผู้นำสามารถที่จะเกิดขึ้นได้ทั่วองค์การ เป็นสิ่งที่ทำให้้องค์การมีพลังอำนาจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและพลังอำนาจเป็นสิ่งที่ทำให้ภาวะผู้นำมีประสิทธิภาพ ดังเช่น การศึกษาของคูก (Cook, 1999) ได้ศึกษาความสำคัญและความพึงพอใจในสมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลระดับผู้บริหารโดยใช้แบบสำรวจสมรรถนะภาวะผู้นำ 4 ด้าน ตามแนวคิดของเบนนิสและนานุส (Bennis & Nanus, 1997) คือ 1) ด้านการจัดการวิสัยทัศน์ 2) ด้านการจัดการจุดมุ่งหมาย 3) ด้านการไว้วางใจ/ความซื่อสัตย์ และ 4) ด้านการจัดการตนเอง ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลผู้บริหารได้จัดระดับความสำคัญสมรรถนะภาวะผู้นำด้านการไว้วางใจ/ความซื่อสัตย์ ที่มีคะแนนเฉลี่ยระดับสูง คือ มีความเชื่อมั่นและความเสมอต้นเสมอปลายของพฤติกรรม นอกจากนี้ เคอร์ฟุต (Kerfoot, 1998) ให้แนวคิดว่า หลักที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะผลิตผลงานที่ดีเลิศในองค์การ คือ ความไว้วางใจของผู้นำ ที่ทำให้เกิดความร่วมมือในวิชาชีพ และคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้นำที่จะสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในองค์การ ประกอบด้วย 4 ประการ คือ มีวิสัยทัศน์ มีความเห็นอกเห็นใจ มีความสม่ำเสมอ และมีความซื่อสัตย์ (Bennis & Goldsmith, 1995 cited in Kerfoot, 1998) และ บอมเมต (Bommel, n.d.) ได้อธิบายว่า พยาบาลตรวจการควรมีคุณลักษณะที่ดี คือ มีความเอาใจใส่และความไว้วางใจ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

ยินยอมให้ผู้อื่นกระทำในสิ่งใหม่ๆ เป็นผู้ทำให้กระทำมากกว่าหน้าที่รับผิดชอบและให้พลังอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร

อย่างไรก็ตาม ยังพบว่า มีกลุ่มประชากรอีกจำนวนหนึ่งร้อยละ 18.92 ที่อยู่ในระดับต่ำและต่ำมาก ร้อยละ 1.35 ที่ต้องได้รับการพัฒนา (ตารางที่ 2) อาจจะเป็นไปได้ว่า ปัจจุบันเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ต้องมีเครือข่าย มีการพึ่งพาซึ่งกันและกันมากขึ้น ลักษณะงานการบริหารงานการพยาบาล จะเป็นไปในรูปแบบการกระจายอำนาจและมอบอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เสนอแนะและตัดสินใจในการทำงานร่วมกัน (กองการพยาบาล, 2539) ดังนั้นพยาบาลตรวจการในฐานะที่ปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารจึงต้องมีการพัฒนาสมรรถนะด้านนี้ให้เพิ่มขึ้น ซึ่งการกระจายอำนาจจะทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกว่าเขามีคุณค่าและมีส่วนร่วมในการทำให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ สอดคล้องกับคูลิน (Cullen, 1999) ที่ได้อธิบายว่า การที่พยาบาลตรวจการต้องทำงานร่วมกับทีมวิชาชีพอื่นๆ ในการดูแลผู้ป่วย ทำให้ต้องมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และมีการมอบอำนาจเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อองค์กร

4. ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลตรวจการด้านความคิดรวบยอด

จากการศึกษา พบว่า มีพยาบาลตรวจการร้อยละ 54.06 อยู่ในระดับปานกลาง ที่ควรได้รับการพัฒนา และอยู่ในระดับดีมาก 2.70 (ตารางที่ 2) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า พยาบาลตรวจการมีพฤติกรรมกระทำบ่อยๆ ในการที่จะทำให้สถานการณ์ที่คลุมเครือกระจ่างขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนร้อยละ 67.57 อาจเนื่องมาจาก กองการพยาบาล (2539) ได้กำหนดความรับผิดชอบของพยาบาลตรวจการ ประการหนึ่งก็คือ เป็นที่ปรึกษาการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติทางการพยาบาลนอกเวลาราชการและยามวิกาล ช่วยเหลือและแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาโดยสม่ำเสมอแล้วรายงานผลการนิเทศต่อหัวหน้าพยาบาลโดยตรง สอดคล้องกับผลการประเมินความพึงพอใจในงานของพยาบาลตรวจการ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 85.45 อยู่ในระดับดี (รายงานกลุ่มงานการพยาบาล, 2548) นอกจากนี้ พบว่า พยาบาลตรวจการมีพฤติกรรมที่กระทำสม่ำเสมอในการเปิดรับความคิดใหม่ๆ ของผู้อื่น และพยายามส่งเสริมความคิดเหล่านั้น โดยใช้กิริยาที่เหมาะสม ร้อยละ 36.49 สอดคล้องกับผลการประเมินความพึงพอใจด้านสัมพันธภาพกับทีมการพยาบาล ร้อยละ 82.55 อยู่ในระดับดี (รายงานกลุ่มงานการพยาบาล, 2548) ซึ่งวิทยากร เชียงกูล (2547) ได้เสนอแนวคิดว่าการคิด เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้ มีอิทธิพลต่ออารมณ์ พฤติกรรมและชีวิตของคน ซึ่งเราสามารถฝึกการคิดให้เป็นไปในทางสร้างสรรค์มากขึ้นได้ การรู้จักคิดอย่างสร้างสรรค์จะนำไปสู่ความสำเร็จและเป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้นำควรมี สอดคล้องกับ บอมเมล (Bommel, n.d.)

ที่กล่าวถึง คุณลักษณะที่ดีของพยาบาลตรวจการ ได้แก่ การรับฟังในความคิดเห็นของผู้อื่น ยินยอมให้ผู้อื่นกระทำในสิ่งใหม่ๆ สอดคล้องกับ สโลแอน (Sloan, 1997) ได้อธิบายว่า คุณลักษณะที่ดีของพยาบาลตรวจการ ในการยินยอมให้ผู้ปฏิบัติสามารถปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติงานได้ นอกจากนี้ สอน สิบสายอ่อน (2546) ได้ศึกษาประสบการณ์ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยในระยะเปลี่ยนผ่านสู่การรับรองคุณภาพโรงพยาบาลเป็นการศึกษาจากประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูล ได้ให้ข้อคิดเห็นว่าการแสดงออกถึงภาวะผู้นำ สามารถแสดงออกได้โดยมั่นใจในตนเองและมั่นใจที่จะกระทำ กล้าคิด กล้าทำและกล้าทดลอง มองไกลและมีความคิดที่ท้าทายและสร้างสรรค์ คือ คิดในเรื่องที่ยากจะเป็นจริงและพยายามทำจนบรรลุถึงเป้าหมายนั้น รวมทั้งการคิดสร้างสรรค์งานใหม่ๆ ตลอดเวลา รวมทั้งการพัฒนาตนเองไม่หยุดนิ่ง

อย่างไรก็ตาม พบว่ามี ร้อยละ 39.19 อยู่ในระดับต่ำและต่ำมาก ร้อยละ 2.70 ที่ต้องได้รับการพัฒนา (ตารางที่ 2) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า พยาบาลตรวจการมีพฤติกรรมแทบจะไม่เคยกระทำและไม่เคยกระทำในการแสวงหาทางเลือกต่างๆ เมื่อมีโอกาสเอื้ออำนวย ร้อยละ 60.81 และ 21.62 ตามลำดับ ซึ่งจากรายงานการประชุมพยาบาลตรวจการประจำเดือน พบว่า ในการปฏิบัติบทบาทหน้าที่ในเวรของพยาบาลตรวจการบางคน บางครั้งเมื่อไม่มีเหตุการณ์ที่ยุ่ยากใดๆเกิดขึ้นก็จะไม่ได้ไปให้การช่วยเหลือ จะรอให้การช่วยเหลือหรือการแนะนำในการแก้ไขสถานการณ์ปัญหานั้นๆ ทำให้ไม่ได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ หรืออาจเนื่องมาจากพยาบาลตรวจการบางคนอาจจะคิดว่าเป็นการให้ความอิสระกับผู้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับการประเมินบรรยากาศการทำงานด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานและการใช้ความคิดสร้างสรรค์ อยู่ระดับต้องปรับปรุงและพอใช้ ร้อยละ 66.20 และ 74.10 ตามลำดับ ซึ่งจากมาตรฐานโรงพยาบาล ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารทุกระดับไว้ ในการสนับสนุน ส่งเสริม และเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาระบบงาน โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์(สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล, 2543) และบทบาทผู้บริหารทางการพยาบาลที่ต้องเปลี่ยนแปลงการพัฒนาคุณภาพในองค์กรเพื่อที่จะประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 คือ เปลี่ยนแปลงจากการบริหาร มาสู่การนำและบริการ เปลี่ยนวิธีคิด เปลี่ยนวิธีทำงาน ผู้นำทำตัวให้เป็นแบบอย่าง สนับสนุนผู้ปฏิบัติอย่างจริงจัง สร้างความร่วมมือกับทุกวิชาชีพสร้างสัมพันธภาพ ค้นหานวัตกรรมใหม่ในการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม (อารียา สัพพะเลข, 2543)

5. ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลตรวจการด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

จากการศึกษา พบว่ามี พยาบาลตรวจการส่วนใหญ่ที่อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 58.11 ที่ควรได้รับการพัฒนา และ ร้อยละ 22.97 อยู่ในระดับดี (ตารางที่ 2) อาจเนื่องมาจาก พยาบาล

ตรวจการส่วนใหญ่มีพื้นฐานการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าร้อยละ 64.86 และระดับปริญญาโท ร้อยละ 33.79 มีตำแหน่งการปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหาร ร้อยละ 50.00 และส่วนใหญ่จะได้รับการอบรม/ศึกษาต่อด้านภาวะผู้นำ/การบริหารการพยาบาล ถึงร้อยละ 74.32 และได้รับการเตรียมความพร้อมก่อนรับตำแหน่งพยาบาลตรวจการร้อยละ 66.22 (ตารางที่ 1) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าพยาบาลตรวจการมีพฤติกรรมที่กระทำบ่อยๆ และกระทำสม่ำเสมอในการเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ เพื่อช่วยให้ประเด็นปัญหาและโอกาสเด่นชัดขึ้น ถึงร้อยละ 64.86 และ 31.08 ตามลำดับ และมีพฤติกรรมกระทำสม่ำเสมอและกระทำบ่อยๆ ในการมองว่าองค์กร คือ การที่เอาหน่วยงานย่อยๆ มารวมเข้าด้วยกันโดยมีการเชื่อมโยงการทำงาน ร้อยละ 51.35 และ 28.38 ตามลำดับ ทำให้มีพฤติกรรมกระทำบ่อยๆ และกระทำอย่างสม่ำเสมอในการถามคำถามเพื่อพยายามเชื่อมโยงข้อมูลและเหตุการณ์ต่างๆ เข้าด้วยกัน ร้อยละ 62.16 และ 35.14 รวมทั้งมีพฤติกรรมกระทำบ่อยๆ และกระทำอย่างสม่ำเสมอในการพิจารณาผลทุกกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจ ก่อนที่จะเดินหน้าต่อไป ร้อยละ 60.81 และ 35.14 ตามลำดับ อาจเนื่องมาจาก การที่พยาบาลตรวจการมีการประชุมทุกเดือน เพื่อรับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูง มีการสื่อสาร ประสานงานกันและเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ คือ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและวางแผนการทำงานร่วมกัน เพื่อนำนโยบายสู่การปฏิบัติเป็นทิศทางเดียวกันให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์กร ทำให้พยาบาลตรวจการสามารถปฏิบัติในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามขอบเขตของงานการพยาบาล และตามบทบาทหน้าที่ตำแหน่งผู้บริหารได้ สอดคล้องกับอนุวัฒน์ ศุภชติกุล (2545) ได้อธิบายไว้ว่า แนวคิดการพัฒนาทุกอย่างล้วนมีเป้าหมายสอดคล้องกัน เน้นการปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น ง่ายขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น บรรลุเป้าหมายได้ดีขึ้น นอกจากนี้การที่เป็นโรงพยาบาลที่ผ่านการรับรองคุณภาพ บทบาทของผู้บริหารมีส่วนสำคัญที่จะผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยการเชื่อมโยงกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพกับแผนยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล และกำหนดความรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับ และด้านการบริหารการพยาบาลมีการจัดตั้งคณะกรรมการ ซึ่งมีผู้แทนจากแผนก/สาขา/หน่วยงานย่อยเพื่อให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม (สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล, 2543) สอดคล้องกับ อุโนคาริว, คาริว, ฟินช์ และ สโตเนอร์ (Eunice Carew, Carew, Finch, and Stoner, 2000) กล่าวถึง การเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความคาดหวัง ความต้องการและความฝันของผู้ตาม ซึ่งเป็นหลักสำคัญของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป สอดคล้องกับแนวคิดของเบนนิส (2003) ที่อธิบายไว้ว่า เป็นการมุ่งเน้นด้านกระบวนการที่มีการเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบและชัดเจน และมีการนำความคิดสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

อย่างไรก็ตาม มีกลุ่มประชากรอีกจำนวนหนึ่ง ร้อยละ 18.92 ที่อยู่ในระดับต่ำต้องได้รับการพัฒนา อาจเนื่องมาจาก มีพยาบาลตรวจการส่วนน้อยที่ไม่เคยได้รับการอบรม/ศึกษาต่อด้านภาวะ

ผู้นำการบริหารการพยาบาล ร้อยละ 25.68 และไม่เคยได้รับการเตรียมความพร้อมก่อนรับตำแหน่ง
พยาบาลตรวจการ ร้อยละ 33.78 มีพฤติกรรมแทบจะไม่เคยกระทำ สอดคล้องกับ เตือนใจ พิทยา
วัฒน์ชัย (2548) ที่อธิบายไว้ว่า การได้รับการอบรมเพิ่มเติม เป็นการยกระดับความรู้ความสามารถเชิง
วิชาการของบุคคล จะมีส่วนช่วยให้ผู้ที่มีประสบการณ์น้อยในตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน เพิ่มขีดความสามารถ
ในการปฏิบัติงานมากขึ้น



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved