

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลพะเยา โดยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นพยาบาลวิชาชีพที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานตั้งแต่ 1 ปี ขึ้นไป ผลการวิเคราะห์ข้อมูล จะนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคล
2. สมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลพะเยา
3. สมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพในแต่ละด้านตามรายชื่อ

1. ข้อมูลส่วนบุคคล

จากการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.50 มีอายุเฉลี่ย 35.93 ปี เป็นเพศหญิง ร้อยละ 97.86 เป็นพยาบาลประจำการ ร้อยละ 88.24 มีสถานภาพสมรสคู่ ร้อยละ 61.51 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 93.05 มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในระดับผู้เชี่ยวชาญ คิดเป็นร้อยละ 80.75 และในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา ไม่เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และการบริหารการพยาบาล คิดเป็นร้อยละ 90.91 (ดังแสดงในตารางที่ 2)

ตารางที่ 2

จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย พิสัย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล (n = 187)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ ($\bar{X} = 35.93$, S.D. = 7.70, range = 23-55)		
20-30 ปี	58	31.02
31-40 ปี	72	38.50
41-50 ปี	50	26.74
51 ปีขึ้นไป	7	3.74
เพศ		
ชาย	4	2.14
หญิง	183	97.86
ตำแหน่ง		
ผู้บริหาร	22	11.76
พยาบาลประจำการ	165	88.24
สถานภาพสมรส		
โสด	61	32.62
คู่	115	61.51
หม้าย	3	1.60
หย่า	7	3.74
แยกกันอยู่	1	0.53
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	174	93.05
ปริญญาโท	13	6.95

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระยะเวลาการปฏิบัติงานตั้งแต่รับราชการ จนถึงปัจจุบัน (ประสพการณ์) ($\bar{X}$ = 12.61, S.D. = 7.92, range = 1-32)		
1-2 ปี	15	8.02
2-3 ปี	5	2.67
3-5 ปี	16	8.56
> 5 ปี	151	80.75
การได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ		
ไม่ได้รับการอบรม	170	90.91
ได้รับการอบรม	17	9.09

2. สมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลพะเยา

ผลการศึกษาสมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลพะเยา ในแต่ละด้าน พบว่า สมรรถนะด้านแรงขับเคลื่อนด้วยความมุ่งมั่น อยู่ในระดับต่ำ ร้อยละ 49.73 สมรรถนะด้านความฉลาดทางเชาวน์อารมณ์ อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 55.08 สมรรถนะด้านการสร้างควมไว้วางใจ / การเพิ่มความสามารถให้ผู้อื่น อยู่ในระดับต่ำ ร้อยละ 50.08 สมรรถนะด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับต่ำร้อยละ 74.87 และสมรรถนะด้านการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 48.66 (ดังแสดงในตารางที่ 3)

ตารางที่ 3

จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับสมรรถนะภาวะผู้นำ (n = 187)

ระดับสมรรถนะ ภาวะผู้นำ	ระดับดีมาก	ระดับดี	ระดับปานกลาง	ระดับต่ำ	ระดับต่ำมาก
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
แรงขับเคลื่อนด้วยความ มุ่งมั่น	0	3 (1.60)	87 (46.52)	93 (49.73)	4 (2.14)
ความฉลาดทางเชาวน์ อารมณ์	0	9 (4.81)	103 (55.08)	75 (40.11)	0
การสร้างควมไว้วางใจ / การเพิ่มความสามารถให้ ผู้อื่น	1 (0.53)	5 (2.67)	81 (43.32)	95 (50.80)	5 (2.67)
ความคิดรวบยอด	0	2 (1.07)	36 (19.25)	140 (74.87)	9 (4.81)
การคิดอย่างเป็นระบบ	0	6 (3.21)	91 (48.66)	86 (45.99)	4 (2.14)

3. สมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพในแต่ละด้านตามรายชื่อ

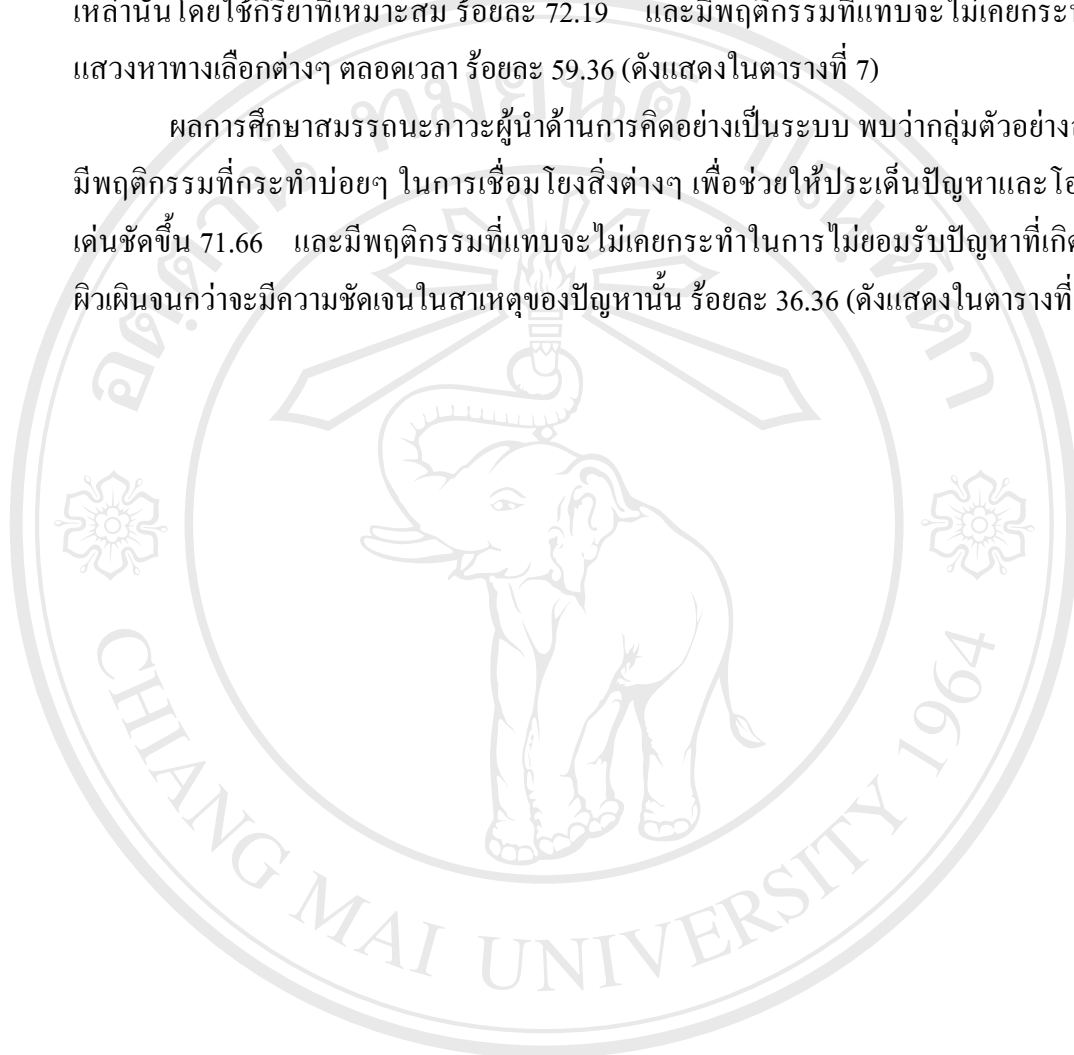
ผลการศึกษาสมรรถนะภาวะผู้นำด้านแรงขับเคลื่อนด้วยความมุ่งมั่น พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่กระทำบ่อยๆ ในการหาหนทางที่จะทำให้งานประสบผลสำเร็จ และยอมอุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ ร้อยละ 65.78 และมีพฤติกรรมที่แทบจะไม่เคยกระทำในการใช้พลังงานความสามารถของตนเองที่ไม่เท่ากันในทุกๆ งาน ร้อยละ 62.57 (ดังแสดงในตารางที่ 4)

ผลการศึกษาสมรรถนะภาวะผู้นำด้านความฉลาดทางเชาวน์อารมณ์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่กระทำบ่อยๆ ในการคำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่นก่อนที่จะลงมือดำเนินการใดๆ ร้อยละ 70.05 และมีพฤติกรรมที่กระทำนานๆ ครั้งในการมีอารมณ์คงที่ ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ร้อยละ 55.61 (ดังแสดงในตารางที่ 5)

ผลการศึกษาสมรรถนะภาวะผู้นำด้านการสร้างความไว้วางใจ/การเพิ่มความสามารถให้ผู้อื่น พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่กระทำบ่อยๆ ในการช่วยผู้ร่วมงานเพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ร้อยละ 68.45 และมีพฤติกรรมที่กระทำนานๆ ครั้งในการไม่ยอมเสียสละอุดมการณ์ ถึงแม้เป็นสิ่งที่ไม่ทำให้ประสบผลสำเร็จ ร้อยละ 53.48 (ดังแสดงในตารางที่ 6)

ผลการศึกษาสมรรถนะภาวะผู้นำด้านความคิดรวบยอด พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่กระทำบ่อยๆ ในการเปิดรับความคิดใหม่ๆ ของผู้อื่นและพยายามส่งเสริมความคิดเหล่านั้นโดยใช้กิริยาที่เหมาะสม ร้อยละ 72.19 และมีพฤติกรรมที่แทบจะไม่เคยกระทำในการแสวงหาทางเลือกต่างๆ ตลอดเวลา ร้อยละ 59.36 (ดังแสดงในตารางที่ 7)

ผลการศึกษาสมรรถนะภาวะผู้นำด้านการคิดอย่างเป็นระบบ พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่กระทำบ่อยๆ ในการเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ เพื่อช่วยให้ประเด็นปัญหาและโอกาสเห็นเด่นชัดขึ้น 71.66 และมีพฤติกรรมที่แทบจะไม่เคยกระทำในการไม่ยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างผิวเผินจนกว่าจะมีความชัดเจนในสาเหตุของปัญหานั้น ร้อยละ 36.36 (ดังแสดงในตารางที่ 8)



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 4

จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายชื่อของสมรรถนะภาวะผู้นำด้านแรงขับเคลื่อน ด้วยความมุ่งมั่น

พฤติกรรมหรือการแสดงออก	กระทำ สม่ำเสมอ (4)	กระทำ บ่อยๆ (3)	กระทำ นานๆ ครั้ง (2)	แทบจะ ไม่เคย กระทำ (1)	ไม่เคย กระทำ (0)
1. ฉันจัดลำดับความสำคัญของงานเมื่อมี ข้อจำกัดด้านเวลาและทรัพยากร	71 (37.97)	101 (54.01)	15 (8.02)	0	0
2. ฉันจะเรียงลำดับความสำคัญของงาน หลัง จากนั้นฉันจึงจะใช้เวลาส่วนใหญ่จัดการกับ งานที่สำคัญในลำดับต้นๆ (ที่ได้เรียงลำดับไว้)	57 (30.48)	115 (61.50)	14 (7.49)	1 (0.53)	0
3. ฉันใช้พลังงานความสามารถของฉันไม่ เท่ากันในทุกๆงาน *	3 (1.60)	2 (1.07)	37 (19.79)	117 (62.57)	28 (14.97)
4. ฉันหาหนทางที่จะทำให้งานประสบ ผลสำเร็จและยอมอุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุ วัตถุประสงค์	29 (15.51)	123 (65.78)	33 (17.65)	2 (1.07)	0
5. ฉันรักษาความมุ่งมั่นที่สำคัญไว้และ หลีกเลี่ยงสิ่งที่จะทำให้ไขว่เขวที่ไม่จำเป็น	18 (9.63)	120 (64.17)	47 (25.13)	2 (1.07)	0
6. ฉันถ่ายทอดเนื้อหาที่สำคัญของเป้าหมาย กลุ่มเพื่อให้ผู้อื่นได้ยึดมั่นในเป้าหมายเหล่านั้น	14 (7.49)	97 (51.87)	70 (37.43)	4 (2.14)	2 (1.07)
7. ฉันกระทำสิ่งใดๆก็ตาม อย่างมุ่งมั่น เด็ด เดี่ยว	13 (6.95)	105 (56.15)	63 (33.69)	5 (2.67)	1 (0.53)
8. ฉันพยายามขับเคลื่อนองค์กรด้วยเป้าหมาย มากกว่ามุ่งผลสำเร็จที่จะได้มาโดยง่าย	9 (4.81)	65 (34.76)	84 (44.92)	25 (13.37)	4 (2.14)
9. ฉันพบความยากลำบากและทางออกที่ สร้างสรรค์ในการเอาชนะสิ่งกีดขวางที่จะ บรรลุเป้าหมายแนวทางทั้งที่สร้างสรรค์และ ยากต่อการแก้ปัญหาต่างๆ	5 (2.67)	85 (45.45)	84 (44.92)	13 (6.95)	0

* เป็นข้อความทางลบแล้วกลับให้เป็นข้อความทางบวก

ตารางที่ 5

จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายชื่อของสมรรถนะภาวะผู้นำด้านความฉลาดทางอารมณ์

พฤติกรรมหรือการแสดงออก	กระทำ สม่ำเสมอ (4)	กระทำ บ่อยๆ (3)	กระทำ นานๆ ครั้ง (2)	แทบจะ ไม่เคย กระทำ (1)	ไม่เคย กระทำ (0)
1. เมื่อนั้นได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็น/ ปัญหาต่างๆ ไปแล้ว ฉันได้กลับมาคิดถึง ประเด็น/ปัญหาเหล่านั้นอีก *	22 (11.76)	74 (39.57)	67 (35.83)	20 (10.70)	4 (2.14)
2. ฉันมองความสำเร็จของฉันด้วยความรู้สึก ภาคภูมิใจและอึดอ้อมใจ	61 (32.62)	106 (56.68)	20 (10.70)	0	0
3. ฉันให้ความสำคัญต่อสถานการณ์ในทางบวก แม้ว่าสถานการณ์นั้นแย่งหรือเมื่อพบกับ ปัญหา อุปสรรคมากมาย	15 (8.02)	108 (57.75)	60 (32.09)	4 (2.14)	0
4. ฉันเข้าใจในอารมณ์และความรู้สึกของฉัน และทราบว่ามันจะมีผลกระทบต่อสถานการณ์	31 (16.58)	116 (62.03)	38 (20.32)	1 (0.53)	1 (0.53)
5. ฉันประสบความสำเร็จในการจัดการกับความ โกรธของตนเองได้อย่างถูกวิธี	22 (11.76)	106 (56.68)	64 (34.22)	1 (0.53)	0
6. อารมณ์ของฉันคงที่ ไม่เปลี่ยนไปตาม สถานการณ์ที่เกิดขึ้น *	7 (3.74)	46 (25.00)	104 (55.61)	30 (16.04)	0
7. ฉันคำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่นก่อนที่จะลง มือดำเนินการใดๆ	41 (21.93)	131 (70.05)	15 (8.02)	0	0
8. ฉันปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจต่อ บุคคลแตกต่างกันไป	30 (16.04)	77 (41.18)	38 (20.32)	26 (13.90)	16 (8.56)
9. ถ้าผู้ร่วมงานปฏิเสธข้อเสนอแนะของฉัน ฉัน พิจารณาว่าไม่ใช่ปัญหาของผู้ร่วมงาน *	19 (10.16)	77 (41.18)	68 (36.36)	21 (11.23)	2 (1.07)

* เป็นข้อความทางลบแล้วกลับให้เป็นข้อความทางบวก

ตารางที่ 6

จำนวน และร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายชื่อของสมรรถนะภาวะผู้นำด้านการสร้างความไว้วางใจ/การเพิ่มความสามารถให้ผู้อื่น

พฤติกรรมหรือการแสดงออก	กระทำ สม่ำเสมอ (4)	กระทำ บ่อยๆ (3)	กระทำ นานๆ ครั้ง (2)	แทบจะ ไม่เคย กระทำ (1)	ไม่เคย กระทำ (0)
1. ฉันได้กระทำในทุกสิ่งทีฉันได้มุ่งมั่นว่าจะ กระทำ	29 (15.51)	121 (64.71)	37 (19.79)	0	0
2. ฉันไม่ยอมเสียสละอุดมการณ์ถึงแม้เป็นสิ่งที่ ไม่ทำให้ประสบผลสำเร็จ *	8 (4.28)	23 (12.30)	100 (53.48)	51 (27.27)	5 (2.67)
3. ถึงแม้จะไม่มีเวลา ฉันจะไม่เพิกเฉยต่อข้อ เรียกร้องของผู้ร่วมงาน *	26 (13.90)	86 (45.99)	65 (34.76)	10 (5.35)	0
4. ฉันช่วยผู้คนและผู้ร่วมงานเพื่อยกระดับผล การปฏิบัติงานให้สูงขึ้นโดยการแสดงความ เชื่อมั่นเมื่อเผชิญกับวิกฤต	22 (11.76)	128 (68.45)	36 (19.25)	1 (0.53)	0
5. ฉันช่วยสร้างเป้าหมายร่วมและกระตุ้นให้แต่ ละบุคคลมีการยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร	17 (9.09)	106 (56.68)	60 (32.09)	4 (2.14)	0
6. ฉันให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจนไปยังประเด็น ปัญหา (ไม่ใช่เฉพาะตัวบุคคล) เพื่อให้เกิดการ ยอมรับและมีการพิจารณาข้อมูลย้อนกลับ เหล่านั้น	10 (5.35)	95 (50.80)	76 (40.64)	6 (3.26)	0
7. ฉันต้องเข้าใจวิสัยทัศน์อย่างถ่องแท้ เพื่อจูงใจ ให้ผู้อื่นช่วยกันทำให้บรรลุตามวิสัยทัศน์นั้น	29 (15.51)	115 (61.50)	42 (22.46)	1 (0.53)	0
8. ฉันเน้นการสร้างทีมงานมากกว่าความ รับผิดชอบของแต่ละบุคคล*	7 (3.74)	35 (18.72)	89 (47.59)	48 (25.67)	8 (4.28)
9. ฉันไว้วางใจผู้อื่นว่าจะทำงานให้สำเร็จได้	23 (12.30)	112 (59.90)	46 (24.60)	5 (2.67)	1 (0.53)

* เป็นข้อความทางลบแล้วกลับให้เป็นข้อความทางบวก

ตารางที่ 7

จำนวนและร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายชื่อของสมรรถนะภาวะผู้นำด้านความคิดรวบยอด

พฤติกรรมหรือการแสดงออก	กระทำ สม่ำเสมอ (4)	กระทำ บ่อยๆ (3)	กระทำ นานๆ ครั้ง (2)	แทบจะ ไม่เลย กระทำ (1)	ไม่เลย กระทำ (0)
1. ฉันได้ทำให้สถานการณ์ที่กลุ่มเครือกระจ่างขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหที่ซับซ้อน	18 (9.63)	105 (56.15)	60 (32.09)	3 (1.60)	1 (0.53)
2. ฉันแสวงหาทางเลือกต่างๆตลอดเวลา *	1 (0.53)	3 (1.60)	54 (28.89)	111 (59.36)	18 (9.63)
3. ฉันทดสอบความคิดและสมมติฐานของฉัน โดยการทบทวนกับผู้นำและผู้เชี่ยวชาญก่อน	9 (4.81)	92 (49.20)	78 (41.71)	7 (3.74)	1 (0.53)
4. ฉันเปิดรับความคิดใหม่ๆของผู้อื่นและพยายาม ส่งเสริมความคิดเหล่านั้นโดยใช้กิริยาที่เหมาะสม	36 (19.25)	135 (72.19)	16 (8.56)	0	0
5. ฉันริเริ่มคิดใหม่ๆ โดยการ “คิดนอกกรอบ” ใน แนวทางที่เหมาะสมและเป็นไปได้	5 (29.41)	70 (37.43)	100 (53.48)	11 (5.88)	1 (0.53)
6. ฉันมักจะสร้างสถานการณ์เพื่อทดสอบแนวคิด ใหม่ๆเพื่อเป็นการท้าทายต่อความคิดของฉัน แล้วถามว่า “และจะเป็นอย่างไร ถ้า.....”	2 (1.07)	74 (39.57)	93 (49.73)	18 (9.63)	0
7. ฉันสามารถสร้างแนวคิดใหม่ที่แปลก แตกต่าง ที่ทำให้เกิดความก้าวหน้า	8 (4.28)	72 (38.50)	100 (53.48)	7 (3.74)	0
8. ฉันไม่ลงมือกระทำตามความคิดใหม่ ก่อนที่จะ ตรวจสอบถึงความเป็นไปได้ของความคิดนั้นๆ *	9 (4.81)	48 (25.67)	82 (43.85)	46 (24.60)	2 (1.07)
9. ฉันค้นหาวธีแก้ปัญหาแทนที่จะกลับมาปฏิบัติ ตามแนวปฏิบัติเดิม	13 (6.95)	105 (56.15)	62 (33.16)	6 (3.21)	1 (0.53)

* เป็นข้อความทางลบแล้วกลับให้เป็นข้อความทางบวก

ตารางที่ 8

จำนวน และร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายชื่อของสมรรถนะภาวะผู้นำด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

พฤติกรรมหรือการแสดงออก	กระทำ สม่ำเสมอ (4)	กระทำ บ่อยๆ (3)	กระทำ นานๆ ครั้ง (2)	แทบจะ ไม่เคย กระทำ (1)	ไม่เคย กระทำ (0)
1. ฉันถามคำถามเพื่อพยายามเชื่อมโยงข้อมูลและเหตุการณ์ต่างๆเข้าด้วยกัน	20 (1.07)	128 (68.45)	38 (20.32)	1 (0.53)	0
2. ฉันทำการเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ เพื่อช่วยให้ประเด็น ปัญหาและโอกาสเห็นเด่นชัดขึ้น	18 (9.63)	134 (71.66)	34 (18.18)	1 (0.53)	0
3. ฉันไม่ยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างผิวเผิน จนกว่าจะมีความชัดเจนในสาเหตุของปัญหานั้น *	3 (1.60)	24 (12.83)	87 (46.52)	68 (36.36)	5 (2.67)
4. ฉันพิจารณาทุกผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจ ก่อนที่จะเดินหน้าต่อไป	30 (16.04)	130 (69.52)	27 (14.44)	0	0
5.ฉันเชื่อมโยงกระบวนการต่างๆในองค์กรเพื่อมั่นใจว่าการดำเนินการยังคงอยู่อย่างต่อเนื่องและเชื่อถือได้	12 (6.42)	105 (56.15)	66 (35.29)	4 (2.14)	0
6. ฉันต้องแน่ใจว่าแนวความคิดใหม่ได้ถูกบูรณาการเข้ากับวิธีการของกลุ่มที่มีอยู่เดิม	4 (2.14)	89 (47.59)	87 (46.52)	6 (3.21)	1 (0.53)
7. ฉันมองว่าองค์กร คือการที่เอาหน่วยงานย่อยๆมารวมเข้าด้วยกัน และมีการเชื่อมโยงการทำงาน*	54 (28.88)	58 (31.02)	48 (25.67)	24 (12.83)	3 (1.60)
8. ฉันรวบรวมแนวคิดต่างๆเข้าด้วยกันเพื่อสร้างแนวคิดหลักและวิถีทางที่ชัดเจน	12 (6.42)	108 (57.75)	60 (32.90)	5 (2.67)	2 (1.07)
9. ฉันพยายามที่จะทำให้เกิดความมั่นใจว่าองค์กรจะไม่ทำงานซ้ำซาก	13 (6.95)	97 (51.87)	66 (35.29)	9 (4.81)	2 (1.07)

* เป็นข้อความทางลบแล้วกลับให้เป็นข้อความทางบวก

การอภิปรายผล

ผลการศึกษาสมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลพะเยา ผู้ศึกษาอภิปรายตามวัตถุประสงค์ จากผลการศึกษาเป็นรายด้านดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะภาวะผู้นำด้านแรงขับเคลื่อนด้วยความมุ่งมั่น

ผลการศึกษา พบว่าสมรรถนะด้านแรงขับเคลื่อนด้วยความมุ่งมั่นของกลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 49.73 อยู่ในระดับต่ำ ต้องได้รับการพัฒนา เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การพยายามขับเคลื่อนองค์การด้วยเป้าหมาย มากกว่ามุ่งผลสำเร็จที่ได้มาโดยง่าย และการเอาชนะสิ่งกีดขวาง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ มีพฤติกรรมที่กระตือรือร้น ครึ่ง มีจำนวนเท่ากับคือร้อยละ 44.92 อาจจะเนื่องจาก กลุ่มตัวอย่างมีการนำวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานไปใช้ยังไม่เป็นรูปธรรม และยังไม่มีการมีคู่มือกำกับในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน จึงอาจจะไม่เข้าใจอย่างถ่องแท้ในวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ได้รับการถ่ายทอดจากหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งส่วนใหญ่ผู้ที่กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายคือคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย แล้วหัวหน้าหอผู้ป่วยได้นำมาถ่ายทอดสู่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งอนุวัตนศุภชุตikul และ คณะ (2544) กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การทุกคนมีทิศทาง และเป้าหมาย วิสัยทัศน์ร่วมขององค์การจะทำให้มีแรงขับในการมุ่งสู่จุดมุ่งหมาย และมุ่งมั่นปฏิบัติตามพันธกิจของแต่ละหน่วยงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ สอดคล้องกับโบเวอร์ (Bower, 2000) ที่กล่าวว่าผู้ที่มีภาวะผู้นำ จะต้องเป็นผู้ที่มีเป้าหมายและมีวิสัยทัศน์ ในการทำงาน และคอนติโน (Contino, 2004) กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผล จะต้องมิวิสัยทัศน์ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานร่วมสร้างวิสัยทัศน์ สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ สร้างผลงานที่มีคุณภาพ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผลตามเป้าหมายขององค์การ เช่นเดียวกับแนวคิดของเบนนิส (Bennis, 2003) ที่ว่าผู้ที่มีสมรรถนะภาวะผู้นำจะต้องมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ และพยายามทุกวิถีทางที่จะไปสู่เป้าหมาย หรือวิสัยทัศน์ด้วยความพยายามอย่างไม่มีย่อท้อ

อย่างไรก็ตาม ยังมีกลุ่มตัวอย่างอีกจำนวนหนึ่ง ร้อยละ 46.52 อยู่ในระดับปานกลางที่ควรได้รับการพัฒนา เพื่อรักษาระดับความมุ่งมั่นไม่ให้ลดลงกว่าเดิม รวมทั้งมีกลุ่มตัวอย่างอีก ร้อยละ 1.60 ที่มีสมรรถนะด้านนี้อยู่ในระดับดี (ตารางที่ 3) อาจจะเนื่องจากกลุ่มตัวอย่างกลุ่มนี้เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปี ถึงร้อยละ 80.75 และเป็นผู้บริหาร ร้อยละ 11.76 (ตารางที่ 2) ซึ่งจะต้องเป็นผู้นำองค์การ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้องค์การบรรลุ

ตามเป้าหมาย อีกประการหนึ่งอาจเนื่องมาจาก อยู่ในช่วงที่โรงพยาบาลมีการรับนโยบายการนำระบบประกันคุณภาพเข้ามา เพื่อนำไปสู่การรับรองคุณภาพโรงพยาบาลครั้งที่ 2 จึงต้องมีการเตรียมความพร้อม เพื่อรับการประเมินเฝ้าระวังครั้งที่ 1 สอดคล้องกับแนวคิดของเบนนิส และแนนัส (Bennis & Nanus, 1997) ที่ว่าภาวะผู้นำ จะเป็นแรงผลักดันที่อยู่เบื้องหลัง เพื่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร โดยผู้นำจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่เป้าหมาย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่เด่นที่มีพฤติกรรมที่กระทำสม่ำเสมอและกระทำบ่อยๆ ได้แก่ การจัดลำดับความสำคัญของงานเมื่อมีข้อจำกัดด้านเวลาและทรัพยากร (ร้อยละ 37.97 และ 54.01 ตามลำดับ) และข้อที่มีการเรียงลำดับความสำคัญของงาน หลังจากนั้นจึงจะใช้เวลาส่วนใหญ่จัดการกับงานที่สำคัญในลำดับต้นๆ ที่ได้เรียงลำดับไว้ (ร้อยละ 30.48 และ 61.50 ตามลำดับ) (ตารางที่ 4) ซึ่งคอนติโน (Contino, 2004) กล่าวว่า การที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้นั้น จะต้องมีการบริหารเวลา และจัดลำดับความสำคัญของงาน และอนุวัจน์ ศุภชุตินกุล และคณะ (2544) อธิบายว่า การจัดลำดับความสำคัญในองค์กร จะเป็นตัวคัดกรองช่วยในการตัดสินใจ ทำให้มีแรงขับเคลื่อนในการมุ่งสู่จุดหมาย และมุ่งมั่นปฏิบัติตามพันธกิจของหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

2. สมรรถนะด้านความฉลาดทางเชาวน์อารมณ์

ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะด้านความฉลาดทางเชาวน์อารมณ์ อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 55.08 ที่ควรได้รับการพัฒนา รวมทั้งมีกลุ่มตัวอย่างอีกร้อยละ 4.81 ที่มีสมรรถนะด้านนี้อยู่ในระดับดี (ตารางที่ 3) อธิบายได้ว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 31-41 ปี ร้อยละ 38.50 ซึ่งอยู่ในวัยผู้ใหญ่ตอนต้น จะมีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูงขึ้น มีความเข้าใจในอารมณ์และความรู้สึกของตนเอง และทราบว่าจะมีผลกระทบต่อสถานการณ์ สามารถจัดการกับความโกรธของตนเองได้อย่างถูกวิธี ถึงแม้จะพบกับปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน จะมองถึงปัญหานั้นในทางบวก จึงสามารถปรับตัวได้กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่เด่นที่มีพฤติกรรมที่กระทำสม่ำเสมอและกระทำบ่อยๆ ในการเข้าใจในอารมณ์และความรู้สึกของตนเองและทราบว่า มันจะมีผลกระทบต่อสถานการณ์ (ร้อยละ 16.58 และ 62.03 ตามลำดับ) และข้อที่มีการคำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่นก่อนที่จะลงมือดำเนินการใดๆ (ร้อยละ 21.93 และ 70.05 ตามลำดับ) (ตารางที่ 5) อีกประการหนึ่งอาจเนื่องมาจากร้อยละ 11.76 ของกลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้บริหารที่มีสมรรถนะด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 8.02 (ตารางที่ 14 ภาคผนวก ข) ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเอง และเข้าใจในอารมณ์ของผู้อื่นเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิผล คือผู้ที่สามารถควบคุม

อารมณ์ของตนเองได้ มีความฉลาดทางเชาว์อารมณ์ เพื่อการเสริมสร้างความพึงพอใจ รวมทั้งขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับวีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544) ที่กล่าวว่าความฉลาดทางเชาว์อารมณ์ จะทำให้การสื่อสารระหว่างผู้ร่วมงานเป็นไปอย่างราบรื่น สร้างทีมการทำงานที่มีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดี ก่อให้เกิดความรักงานและองค์การมากขึ้น และส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ผลผลิตมีคุณภาพ มีการให้บริการที่ประทับใจ และทำให้เกิดการบริหารจัดการที่ให้เกิดริ่ ยอมรับซึ่งกันและกัน ช่วยเพิ่มพูนการพัฒนาตนเอง ลดความเครียด และช่วยในการเตรียมภาวะผู้นำในอนาคต เช่นเดียวกับประสงค์ ตั้งชะไชย (2544) ที่กล่าวว่า ผู้ที่มีความฉลาดทางเชาว์อารมณ์สูง มักจะประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต สามารถสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ ได้เสมอ ตรงกันข้ามกับคนที่ไม่สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ มักเต็มไปด้วยความขัดแย้งภายในจิตใจ ขาดสมาธิในการทำงาน มีความคิดที่หมกมุ่น กังวล ไม่ปลอดโปร่ง ทำให้การดำเนินชีวิตเป็นไปอย่างไม่ราบรื่น ขาดความสุข และไม่ประสบความสำเร็จในชีวิต

นอกจากนี้ ไวเทลโล-ซิคซุยอ (Vitello-Cicciu, 2002) กล่าวว่าภาวะผู้นำด้านการดูแลสุขภาพที่มีความฉลาดทางเชาว์อารมณ์ จะสามารถรับรู้อารมณ์ของตนเอง และผู้ร่วมงาน ตามสถานการณ์ที่หลากหลาย และสามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม ใช้ปฏิกิริยาในการแก้ไขความขัดแย้ง จะช่วยให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงความสำคัญของการดูแลสุขภาพผู้ป่วย ช่วยในการตัดสินใจ และสามารถป้องกันการเกิดความคลาดเคลื่อนทางยาได้ จากเหตุดังกล่าวจึงสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของความฉลาดทางเชาว์อารมณ์ ที่มีผลต่อการทำงานอย่างชัดเจน โดยเฉพาะผู้รับบริการและเพื่อนร่วมวิชาชีพ เนื่องจากจะมีความเข้าใจตนเองและผู้อื่น ได้ง่าย ตลอดจนมีทักษะที่ดีในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น (Snow, 2001) ดังเช่นการศึกษาของคัมมิง (Cumming, 2004) ศึกษาเกี่ยวกับความฉลาดทางเชาว์อารมณ์ของภาวะผู้นำทางการพยาบาลที่มีผลต่อพยาบาลวิชาชีพในการปรับโครงสร้างโรงพยาบาลและการเลิกจ้าง กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ถูกเลิกจ้างและพยาบาลวิชาชีพหน่วยวิกฤติ ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลในอัลเบอร์ต้า (Alberta) ประเทศแคนาดา ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่ผู้นำมีความฉลาดทางเชาว์อารมณ์ จะมีผลด้านบวกต่อสุขภาพ ความผาสุก และคุณภาพการดูแลสุขภาพผู้ป่วย แต่ผู้นำที่ไม่มีความฉลาดทางเชาว์อารมณ์ จะมีผลด้านลบต่อสุขภาพ ความผาสุก และคุณภาพการดูแลสุขภาพผู้ป่วย และสาธิตา เมธนาวัน (2545) ได้ศึกษาองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของพยาบาล ในการปฏิบัติการพยาบาล กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขทั่วประเทศ ผลการศึกษาพบว่าองค์ประกอบความฉลาดทางเชาว์อารมณ์ของพยาบาล

เป็นเส้นทางให้พยาบาลมีความสุขในการทำงาน งานมีคุณภาพ และผู้รับบริการพึงพอใจในการบริการ ถ้าพยาบาลไม่มีความสุขในการทำงานย่อมมีผลต่อประสิทธิภาพ และเป้าหมายขององค์กร

อย่างไรก็ตาม ยังมีกลุ่มตัวอย่างอีกจำนวนหนึ่ง ร้อยละ 40.11 มีสมรรถนะด้านความฉลาดทางเชาวน์อารมณ์ อยู่ในระดับต่ำ ต้องได้รับการพัฒนา เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า เมื่อกลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็น/ปัญหาต่างๆ ไปแล้ว ได้กลับมาคิดถึงประเด็น/ปัญหาเหล่านั้นอีก มีพฤติกรรมที่แทบจะไม่เคยกระทำ ร้อยละ 10.70 และมีพฤติกรรมที่ไม่เคยกระทำ ร้อยละ 2.14 นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างมักมีอารมณ์ที่คงที่ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น มีพฤติกรรมที่กระตือรือร้น ร้อยละ 55.61 และมีพฤติกรรมที่แทบจะไม่เคยกระทำ ร้อยละ 16.04 ซึ่งอาจจะเนื่องมาจากการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพยาบาลวิชาชีพ พยาบาลวิชาชีพจะต้องทำหน้าที่เป็นหัวหน้าเวร ซึ่งต้องมีการประสานงานกับผู้ป่วยและญาติ และสมาชิกในทีม ซึ่งมีความหลากหลายของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ทำให้ต้องแก้ไขปัญหา หรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น และเป็นคณะกรรมการในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล (กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลพะเยา, 2548) ที่ต้องทั้งทำงานประจำ และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย จึงเกิดความเครียดในงานที่รับผิดชอบ และมีอารมณ์ที่ไม่คงที่ ซึ่งคณางค์ มณีศรี (2546) กล่าวว่า เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่รับผิดชอบหลายอย่างจะทำให้เกิดความเหนื่อยล้า และมีอารมณ์ที่ไม่คงที่ เช่นเดียวกับกฤษฎดา แสงดี (2545) ที่กล่าวว่า ภาระงานที่มาก จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเหนื่อยล้า มีความคับข้องใจ และมีอารมณ์ขุ่นมัว นอกจากนี้จากการประเมินความพึงพอใจในงานของบุคลากรพยาบาล พบว่า ความพึงพอใจในภาระงานที่ได้รับมอบหมาย มีเพียงร้อยละ 71.50 (กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลพะเยา, 2548) สิ่งต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วจึงมีผลต่อสมรรถนะด้านความฉลาดทางเชาวน์อารมณ์ ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำด้านความฉลาดทางเชาวน์อารมณ์ของผู้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

3. สมรรถนะด้านการสร้างความไว้วางใจ / การเพิ่มความสามารถให้ผู้อื่น

ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะด้านการสร้างความไว้วางใจ / การเพิ่มความสามารถให้ผู้อื่น อยู่ในระดับต่ำ ร้อยละ 50.80 ต้องได้รับการพัฒนา อาจจะเนื่องมาจาก จากการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็ง ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์โรงพยาบาล พบว่าการติดต่อสื่อสารในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานของพยาบาลวิชาชีพเป็นจุดอ่อนที่ต้องมีการพัฒนา จึงทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจในการปฏิบัติงาน จากการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร พบว่า การได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน มีเพียงร้อยละ 74.24 และการได้รับการยอมรับและยกย่องในผลงานของตนเองจากผู้ร่วมงาน มีเพียง ร้อยละ 70.16 (กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลพะเยา, 2548) แสดงให้เห็นว่า

พยาบาลวิชาชีพกลุ่มนี้ให้ความไว้วางใจผู้อื่นน้อย ซึ่งเคอร์ฟุทท์ (Kerfoot, 1998) กล่าวว่า การสื่อสารที่ดี จะเกิดสัมพันธภาพที่ดี ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานและแรงจูงใจที่ดี ผู้ที่มีการสื่อสารที่ไม่ดี จะไม่ได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน และระดับความไว้วางใจจะเป็นสิ่งพื้นฐานที่ก่อให้เกิดความสำเร็จในองค์กร สอดคล้องกับสเวนสัน (Swanson, 1997) ที่กล่าวว่า การสื่อสารที่ดีในองค์กร จะต้องมาจากความไว้วางใจ ซึ่งก่อให้เกิดความสำเร็จในองค์กร ตรงกันข้ามกับองค์กรที่มีสัมพันธภาพที่ไม่ดีระหว่างผู้ร่วมงาน และขาดความไว้วางใจ จะเกิดการต่อต้านกับความคิดเห็น และความสามารถของผู้ร่วมงาน เช่นเดียวกับ ออร์ลิคอฟฟ์และทอเทน (Orlikoff & Totten, 1999) ที่กล่าวว่า ในโลกของความไม่แน่นอน ความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดความสำเร็จในองค์กร ซึ่งความสำเร็จไม่ได้เกิดจากการทำงานเพียงคนเดียว และความไว้วางใจเกิดจากสัมพันธภาพและการสื่อสารที่ดีในองค์กร

อย่างไรก็ตามยังมีกลุ่มตัวอย่างอีกจำนวนหนึ่งมีสมรรถนะด้านการสร้างความไว้วางใจ/การเพิ่มความสามารถให้ผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 43.32 รวมทั้งมีกลุ่มตัวอย่างอีก ร้อยละ 0.53 ที่มีสมรรถนะด้านนี้อยู่ในระดับดีมาก (ตารางที่ 3) ที่ควรได้รับการพัฒนา เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่เด่นที่มีพฤติกรรมที่กระทำสม่ำเสมอและกระทำบ่อยๆ ได้แก่ การที่ได้กระทำในทุกสิ่งที่ได้มุ่งมั่นว่าจะกระทำ (ร้อยละ 15.51 และ 64.71 ตามลำดับ) และขอการไว้วางใจผู้อื่นว่าจะทำงานให้สำเร็จได้ (ร้อยละ 12.30 และ 59.90 ตามลำดับ) (ตารางที่ 6) อาจจะเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 11.76 เป็นผู้บริหาร ที่จะต้องสร้างความเชื่อถือ และสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น เพื่อสามารถโน้มน้าวให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร โดยแสดงความสม่ำเสมอและความจริงใจมุ่งมั่นในสิ่งที่ได้สัญญาว่าจะกระทำซึ่งเบนนิส (Bennis, 1989) กล่าวว่า ความไว้วางใจเป็นสิ่งจำเป็นทั่วทั้งองค์กร หลักของความไว้วางใจคือความสม่ำเสมอ นอกจากนี้เบนนิส และทาวน์เซนด์ (Bennis & Townsend, 1995 cited in Kerfoot, 1998) กล่าวว่า ผู้นำที่สร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในองค์กร จะก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ร่วมงาน ซึ่งก่อให้เกิดทีม โดยผู้นำจะต้องมีเหตุผล มีความสม่ำเสมอ และเอื้ออาทร สอดคล้องกับเบนนิส และโกลด์สมิทท์ (Bennis & Goldsmith, 1994 cited in Kerfoot, 1998) ที่กล่าวว่า การที่ผู้นำจะสร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจให้กับผู้อื่น ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีความเห็นอกเห็นใจ มีความสม่ำเสมอ และมีความซื่อสัตย์ จะนำมาซึ่งความไว้วางใจจากผู้ร่วมงาน ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานและแรงจูงใจที่ดี เช่นเดียวกับฟูกูยามา (Fukuyama, 1995 cited in Kerfoot, 1998) ที่กล่าวว่า การสร้างความไว้วางใจจะต้องเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ และซื่อสัตย์ นอกจากนี้แมนเลย์ (Manley, 2000) กล่าวว่า ความไว้วางใจยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรมองค์กรสัมพันธภาพที่ดี อีกประการหนึ่งอาจจะเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารได้มีการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน จึงต้องมี

ความไว้วางใจผู้อื่นว่าจะทำงานให้สำเร็จได้ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมที่กระทำสม่ำเสมอในการช่วยผู้ร่วมงานเพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นโดยการแสดงความเชื่อมั่นเมื่อเผชิญกับวิกฤต ร้อยละ 11.76 และมีพฤติกรรมที่กระทำบ่อยๆ ร้อยละ 68.45 (ตารางที่ 6) ซึ่งเบนนิส และแนนัส (Bennis & Nanus, 1997) กล่าวว่า ผู้นำต้องมีการเสริมสร้างพลังอำนาจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานในการคิดหาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าเป็นผู้มีส่วนพาทสำคัญในการพัฒนาองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงาน

4. สมรรถนะด้านความคิดรวบยอด

ผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับต่ำ ร้อยละ 74.87 (ตารางที่ 3) ต้องได้รับการพัฒนา เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมที่กระทำนานๆ ครั้งในการแสวงหาทางเลือกต่างๆ ตลอดเวลา ร้อยละ 28.89 และมีพฤติกรรมที่แทบจะไม่เคยกระทำ ร้อยละ 59.36 นอกจากนี้มีพฤติกรรมที่กระทำนานๆ ครั้งในการริเริ่มคิดใหม่ๆ โดยการ “คิดนอกกรอบ” ในแนวทางที่เหมาะสมและเป็นไปได้ ร้อยละ 53.48 และมีพฤติกรรมที่แทบจะไม่เคยกระทำ ร้อยละ 5.88 (ตารางที่ 7) อาจจะเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 93.05 ซึ่งความคิดรวบยอดไม่ได้เกิดขึ้นเอง ต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2525) กล่าวว่า การศึกษาสอนคนให้รู้จักคิด วิเคราะห์และแสวงหาความรู้ และทางเลือกใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ บุคคลที่มีวุฒิการศึกษาสูงขึ้น จะมีการพิจารณาเหตุการณ์ต่างๆ อย่างมีเหตุผลมีความเข้าใจเกี่ยวกับภาพรวมได้ถูกต้องมากกว่า และเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546) ได้กล่าวว่า ความคิดรวบยอดมีส่วนสำคัญในการปรุงแต่งชีวิตของแต่ละคน แต่ละคนจะมีความคิดรวบยอดในแต่ละเรื่องอย่างไรรันั้น ขึ้นอยู่กับสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความคิดรวบยอดเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว ความคิดรวบยอดในแต่ละเรื่องมีความจำกัด อาจจะจำกัดด้วยความรู้ และบริบทแวดล้อมที่แตกต่างกัน นอกจากนี้อาจจะเนื่องมาจากภาระงานที่มาก จากการประเมินความพึงพอใจในงานของบุคลากรพยาบาลด้านการงานที่ได้รับมอบหมาย มีเพียงร้อยละ 71.50 (กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลพะเยา, 2548) ทำให้ไม่มีเวลาในการคิดนวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งกฤษฎดา แสงดี (2545) กล่าวว่า เมื่อพยาบาลวิชาชีพต้องทำงานในปริมาณที่มากเกินไปกำลังความสามารถ ทำให้มีข้อจำกัดด้านเวลาที่จะต้องทำงานแข่งกับเวลาให้เสร็จในแต่ละเวร จึงทำให้ไม่มีเวลาในการคิดค้นหานวัตกรรมใหม่ๆ ในองค์กร นอกจากนี้ถ้าผู้บริหารให้การสนับสนุนมากขึ้น ผู้ปฏิบัติจะมีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น

อย่างไรก็ตามยังมีกลุ่มตัวอย่างอีกจำนวนหนึ่งที่มีสมรรถนะด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 19.25 รวมทั้งมีกลุ่มตัวอย่าง อีกร้อยละ 1.07 ที่มีสมรรถนะด้านนี้อยู่ใน

ระดับดี ที่ควรได้รับการพัฒนา (ตารางที่ 3) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีเพียงไม่กี่ข้อที่พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมที่กระทำสม่ำเสมอและกระทำบ่อยๆ ในการทำให้สถานการณ์ที่คลุมเครือกระจ่างขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหที่ซับซ้อน (ร้อยละ 9.63 และ 56.15 ตามลำดับ) และข้อการเปิดรับความคิดใหม่ๆ ของผู้อื่น และพยายามส่งเสริมความคิดเหล่านั้นโดยใช้กิริยาที่เหมาะสม (ร้อยละ 19.25 และ 72.19 ตามลำดับ) (ตารางที่ 7) อาจจะเนื่องมาจากผู้บริหารยังไม่ได้สนับสนุนผู้ปฏิบัติงานในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เท่าที่ควร ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 11.76 เป็นผู้บริหาร ประกอบด้วย หัวหน้าหอผู้ป่วย รองหัวหน้าหอผู้ป่วย และหัวหน้างาน ยังมีสมรรถนะด้านความคิดรวบยอดอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 6.95 (ตารางที่ 14 ภาคผนวก ข) ซึ่งจริงๆ แล้วผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ ที่จะต้องทำให้เกิดการพัฒนาขึ้นในองค์กร และมีทักษะในการแก้ไขปัญหที่ซับซ้อน มีความสามารถในการมองภาพรวม ไม่ว่าจะเป็นเหตุการณ์ องค์กร และบุคคลที่มีผลต่อสถานการณ์ ซึ่งเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546) กล่าวว่า ความคิดรวบยอด จะช่วยให้ขยายการมองโลกให้กว้างขวางยิ่งขึ้น ส่งผลให้สามารถมองภาพรวม ดีความ วินิจฉัยเหตุการณ์ต่างๆ ได้อย่างชัดเจน และหาความน่าจะเป็นให้กับปัญหานั้นได้อย่างรวดเร็ว สามารถตอบคำถามได้อย่างมีเหตุผล และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหที่ซับซ้อนคลุมเครือได้อย่างถูกต้องและยุติธรรม นอกจากนี้ เบนนิส (2003) กล่าวว่า ความคิดรวบยอด จะทำให้เกิดการพัฒนาและมีนวัตกรรมใหม่ๆ ในองค์กร เพื่อความสำเร็จขององค์กร และสโลแอน (Sloan, 1997) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีจะต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และยินยอมให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลงแนวทางการปฏิบัติงานที่มีอยู่เดิม ดังนั้น เมื่อผู้บริหารได้เปิดโอกาส หรือให้การสนับสนุน จะทำให้ผู้ปฏิบัติมีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ และพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรต่อไป

5. สมรรถนะด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะด้านการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 48.66 รวมทั้งมีกลุ่มตัวอย่างอีกร้อยละ 3.21 ที่มีสมรรถนะด้านนี้อยู่ในระดับดี (ตารางที่ 3) ที่ควรได้รับการพัฒนา เพื่อรักษาระดับสมรรถนะด้านนี้ไม่ให้ลดลงกว่าเดิม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมที่กระทำสม่ำเสมอในการเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ เพื่อช่วยให้ประเด็น ปัญหา และโอกาสเห็นเด่นชัดขึ้น ร้อยละ 9.63 และมีพฤติกรรมที่กระทำบ่อยๆ ร้อยละ 71.66 และกลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมที่กระทำสม่ำเสมอในการพิจารณาทุกผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจ ก่อนที่จะเดินหน้าต่อไป ร้อยละ 16.04 และมีพฤติกรรมที่กระทำบ่อยๆ ร้อยละ 69.52 อาจจะเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างกลุ่มนี้มีอายุระหว่าง 31-51 ปีขึ้นไป ร้อยละ 68.98 และอยู่ในระดับผู้เชี่ยวชาญ ร้อยละ 80.75 ซึ่งเมื่อมีประสบการณ์มากขึ้นจะมีความพร้อม และมีความสามารถในการ

เชื่อมโยงสิ่งต่างๆ อย่างเป็นระบบ สามารถวางแผนการพยาบาล วิเคราะห์ปัญหา และสามารถแก้ไข ปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Benner, 1984) ซึ่งวีรวิธ มาพะสิรานนท์ และ ญัฐพงศ์ เกศมาริช (2546) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ จะช่วยให้สามารถมองเห็นได้ตลอดทั้ง กระบวนการ รวมถึงการทำงานเป็นทีมและการสร้างทีมงานที่จะต้องดำเนินไปอย่างเป็นระบบ ทุกๆ หน่วยงานต่างมีการเชื่อมต่อทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ดังนั้น การคิดอย่างเป็นระบบต้องมีการ ตระหนักชัดถึงองค์ประกอบย่อยที่มีความสัมพันธ์ และมีหน้าที่ที่ต่อเชื่อมกันอยู่ และเบนนิส (2003) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นการใช้กระบวนการ เหตุการณ์ และระบบที่มีการ เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ และชัดเจน

อย่างไรก็ตามยังมีกลุ่มตัวอย่างอีกจำนวนหนึ่งที่มีสมรรถนะด้านการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ ในระดับต่ำ ร้อยละ 45.99 ต้องได้รับการพัฒนา เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อที่มีพฤติกรรมเด่นในด้าน การคิดอย่างเป็นระบบ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมที่กระทำนานๆ ครั้ง ในการต้องแน่ใจว่า แนวความคิดใหม่ได้ถูกบูรณาการเข้ากับวิธีการของกลุ่มที่มีอยู่เดิมร้อยละ 46.52 และมีพฤติกรรมที่ กระทำนานๆ ครั้งและแทบจะไม่เคยกระทำ ในการมองว่าองค์การคือการที่เอาหน่วยงานย่อยๆ มารวมเข้าด้วยกัน โดยมีการเชื่อมโยงการทำงาน (ร้อยละ 25.67 และ 12.83 ตามลำดับ) (ตารางที่ 8) อาจจะเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างมีโอกาสได้รับการอบรม และศึกษาต่อเนื่อง จากการประเมินความ พึงพอใจของบุคลากรพยาบาลพบว่า การมีโอกาสอบรมดูงาน มีเพียงร้อยละ 58.95 และการมีโอกาส ศึกษาต่อ ร้อยละ 58.80 (กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลพะเยา, 2548) ซึ่งชีฟว (Schyve, 2005) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบไม่ได้เกิดขึ้นเอง แต่จะต้องได้รับการศึกษาจนถึงระดับปริญญาโท หรือ ได้รับการอบรม เช่นเดียวกับ เซ็งเก้ (Senge, 1990 อ้างใน วีรวิธ มาพะสิรานนท์, 2548) ที่กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบเป็นส่วนหนึ่งของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และวีรวิธ มาพะสิรานนท์ และ ญัฐพงศ์ เกศมาริช (2546) กล่าวว่า การเรียนรู้ คือการสร้างสรรค์ผลลัพธ์ ซึ่งเป็นหนทางเดียวที่ จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ นับได้ว่าเป็นการสร้างสรรค์ และสรรค์สร้างหลายๆ รูปแบบทางความคิด หากเราตระหนักถึงผลที่ตามมาด้วยความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ ก็จะช่วยให้ เราประสบความสำเร็จได้อย่างดียิ่ง นอกจากนี้เบนนิส (2003) กล่าวว่า การเรียนรู้เพิ่มเติม จะทำให้ เกิดความเข้าใจในกระบวนการ สามารถสร้างผลงานที่ดีขึ้น และสามารถเชื่อมโยงกระบวนการ ต่างๆ เข้าด้วยกัน