

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive study) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย วิธีการบริหารความขัดแย้งของหัวหน้าหอผู้ป่วย และความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารความขัดแย้งของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการได้แก่

1) เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร 2) เพื่อศึกษาวิธีการบริหารความขัดแย้งของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร และ3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารความขัดแย้งของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร

1.2 วิธีการดำเนินการวิจัย ประชากรที่ศึกษาเป็นพยาบาลประจำการในหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร จำนวน 214 คน ซึ่งคำนวณกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของยามานเ็นได้ 178 คน โดยกลุ่มตัวอย่างจะต้องเป็นพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนครมาแล้วอย่างน้อย 1 ปี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 8 ข้อ แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 47 ข้อ โดยแบ่งพฤติกรรมผู้นำเป็นรายด้าน 4 ด้าน คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการมีทักษะในการใช้วาจาดี ปี ด้านการสร้างภาพลักษณ์และความไว้วางใจ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามแนวคิดของฮิลล์ จินเนท และเคอร์ฟี (Hughe, Ginnett and Curphy, 2006) ซึ่งพัฒนามาจากแนวคิดของเบส และอวลีโอ(Bass,1994) โบโนและจู๊ด(Bono & Judge,2003) และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดของสิงลิตัน (Singleton, 2002) เบรกเกอร์ และมอร์แกน

(Baker & Morgan, 1986) และปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของแมคเซลเลน(McCellan, 2000) เป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 35 ข้อ การบริหารความขัดแย้งประกอบด้วย 5 วิธีคือ การหลีกเลี่ยง การไกล่เกลี่ย การเอาชนะ การประนีประนอม และการร่วมมือ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองโดยส่งแบบสอบถามให้หัวหน้ากลุ่มการพยาบาลของโรงพยาบาลชุมชน ในจังหวัดสกลนคร จำนวน 16 โรงพยาบาล แบบสอบถามจำนวน 178 ฉบับ โรงพยาบาลชุมชนส่งแบบสอบถามตอบกลับคืนจำนวน 178 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และในส่วนของ การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยและการบริหารความขัดแย้งใช้สถิติไคสแควร์ (Chi-square) และหาระดับความสัมพันธ์โดยหาค่าครเมอร์วี (Cramer's V)

1.3 ผลการวิจัย การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารความขัดแย้งของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร พบว่า

1.3.1 พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยมี 3 ด้าน คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการสร้างภาพลักษณ์และความไว้วางใจและด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านการมีทักษะในการใช้วาจาดีอยู่ในระดับปานกลาง

1.3.2 การบริหารความขัดแย้งของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งโดยวิธีการร่วมมือมากที่สุด รองลงมาคือการบริหารความขัดแย้งโดยวิธีการไกล่เกลี่ย ประนีประนอม เอาชนะ และแบบหลีกเลี่ยง ตามลำดับ

1.3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารความขัดแย้งของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร พบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการบริหารความขัดแย้งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ค่าครเมอร์วี (Cramer's V) เท่ากับ 0.304 โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีระดับพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงและปานกลางนิยมใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบร่วมมือ ส่วนหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีระดับพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่ำนิยมใช้การบริหารความขัดแย้งแบบเอาชนะ

2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยข้างต้นพบว่า มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายได้ดังนี้

2.1 ระดับพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร จากผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง แสดงว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยได้แสดงความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ๆ มาสู่องค์กร โดยยึดวิสัยทัศน์ มีการใช้กลยุทธ์ วัฒนธรรมและเทคโนโลยี ในองค์กร จูงใจบุคลากร ซึ่งรวมถึงวิสัยทัศน์ สร้างสัมพันธภาพ มีการชี้แจงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของหน่วยงาน รวมถึงให้บุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของหน่วยงาน และ กระตุ้นทุกวิถีทางในการขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สอดคล้องกับ งานวิจัยของจรัสศรี ไกรนที(2539) ชุพิน ชศศรี(2545) ปิยาภรณ์ ปัญญาวิช(2545) ทิพรรัตน์ กลั่นสกุล (2547) นวลจันทร์ อาศัษพานิช(2545) ที่พบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้า หอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง จากการศึกษาของนวลจันทร์ อาศัษพานิช(2545) ที่ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างเชาว์อารมณ์ การสนับสนุนทางสังคม กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วย พบว่า เชาว์อารมณ์ การสนับสนุนทางสังคม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้าหอผู้ป่วย อธิบายได้ว่า น่าจะเป็นผลมาจากการที่ในปัจจุบันกระทรวงสาธารณสุขมี นโยบายให้โรงพยาบาลชุมชนดำเนินการพัฒนาคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวัง ของผู้รับบริการ การปฏิรูประบบสุขภาพ นโยบายการสร้างหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าทำให้ ผู้บริหารตื่นตัวในด้านการพัฒนาคุณภาพบริการ และเตรียมเข้าสู่การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ประกอบกับในโรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดสกลนครได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บริหาร ให้มีการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีการส่งเสริมให้หัวหน้าหอผู้ป่วยใช้ ทักษะภาวะผู้นำควบคู่กับการบริหารงาน และมีการกำหนดสมรรถนะหลักของหัวหน้าหอผู้ป่วยว่า ต้องมีสมรรถนะด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้หัวหน้าหอผู้ป่วยบางโรงพยาบาลยังได้รับ การฝึกอบรมเฉพาะทางเกี่ยวกับการบริหารการพยาบาลในมหาวิทยาลัยในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือมากขึ้น จึงส่งผลให้พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ ในระดับสูงขึ้น ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้การได้รับข้อมูลข่าวสารเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ หัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้นที่จะนำนโยบายของโรงพยาบาลสู่การปฏิบัติ มีการพัฒนา ตนเองให้เป็นผู้ที่สามารถกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ ทำให้ผู้ได้บังคับบาเกิด ความพึงพอใจ มีความผูกพันทางใจก่อให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ

เป้าหมายขององค์กร ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมาเป็นการสนับสนุนทางสังคม ได้แก่ การสนับสนุนทางด้านข่าวสาร การสนับสนุนทางด้านทรัพยากร ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เป็นผลทำให้งานบริการพยาบาลเปลี่ยนแปลงตาม จากประเด็นดังกล่าวมาแล้วทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนส่งผลให้มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง อันจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนด

เมื่อพิจารณารายด้านมีประเด็นในการอภิปราย ดังนี้

2.1.1 พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม การศึกษครั้งนี้พบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง แสดงว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการชี้แจงวิสัยทัศน์ เปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานร่วมกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน มีค่านิยมเป็นของตนเอง ช่วยเหลือและกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดคุณภาพ ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของพรจันทร์ เทพพิทักษ์ (2548) อธิบายได้ว่า ในปัจจุบันโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร ได้มีกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาล โดยมีการปรับปรุงมาตรฐานต่าง ๆ ให้ดีขึ้น ในการประเมินเพื่อการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลต้องมีการประเมินตนเองของหน่วยงาน ซึ่งในส่วนของการประเมินตนเองมีเรื่องการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ส่งผลให้ผู้นำทางการพยาบาลทุกระดับไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น ซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้นที่ใกล้ชิดกับปฏิบัติมากที่สุดจึงต้องมีวิสัยทัศน์ มีการชี้แจงวิสัยทัศน์ให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้ มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกับบุคลากรภายในหอผู้ป่วย นอกจากนี้หอผู้ป่วยในปัจจุบันต้องเผชิญกับสิ่งเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มากมาย การได้รับข่าวสารที่เพียงพอ จะทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ ทำให้มองเห็นทิศทางในการทำงานที่จะนำพาผู้ร่วมงานฝ่าฟันอุปสรรคจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังที่ ฮิลล์ จินเนต และเคอร์ฟี (Hughe, Ginnett and Curphy, 2006) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความสามารถในการพูดชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความรู้สึกแรงกล้าในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามมีความฝันร่วมกัน ซึ่งถ้ามีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันก็จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น จากประเด็นดังกล่าวมาแล้ว ทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยจำเป็นต้องมีการกำหนดทิศทางการทำงานที่ชัดเจน มีการชี้แจงภาพฝันในอนาคต เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป แต่เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ

หัวหน้าหอผู้ป่วยถ่ายทอดค่านิยมที่เป็นของตนเองอย่างจริงจังมีค่าเฉลี่ยค่าที่สุด อาจเป็นเพราะว่าข้อคำถามขาดความชัดเจนทำให้การตอบข้อคำถามของกลุ่มตัวอย่างตอบเป็นแบบกลาง ๆ ไปทางด้านต่ำ ในข้อคำถามควรมีการยกตัวอย่างค่านิยมเฉพาะเรื่องอย่างชัดเจน

2.1.2 พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างภาพลักษณ์และความไว้วางใจ
การศึกษาครั้งนี้พบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างภาพลักษณ์และความไว้วางใจของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง แสดงว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีพฤติกรรมในการสร้างความไว้วางใจของบุคลากรต่อตนเองและผู้ร่วมงาน เป็นตัวอย่างภาพลักษณ์ที่ดี มีความเสียสละ มั่นใจในตนเอง มีการปรับปรุงกลวิธีในการทำงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ ยึดถือความต้องการของบุคลากรมากกว่าความต้องการของตนเอง มีการทุ่มเทการทำงาน เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน ไม่โอ้อวดความสามารถเกินความเป็นจริง ไม่นำผลงานของคนอื่นมาเป็นของตนเอง สอดคล้องกับการศึกษาของปิยาภรณ์ ปัญญาวิชิต(2545) ที่พบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความไว้วางใจของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อธิบายได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร มีความพยายามที่จะพัฒนาตนเอง ทุ่มเทและเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน เป็นตัวแทนภาพลักษณ์ที่ดีของวิชาชีพในการประสานงานและปฏิบัติงานเคียงบ่าเคียงไหล่กับสหสาขาวิชาชีพในโรงพยาบาล จนส่งผลให้บุคลากรเกิดความศรัทธา ไว้วางใจ และยอมรับนับถือ ดังนั้นพยาบาลประจำการจึงรับรู้ว่าพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างภาพลักษณ์และความไว้วางใจของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง

2.1.3 พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การศึกษาครั้งนี้พบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง แสดงว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความผูกพันกับบุคลากร มีความเป็นกันเองกับบุคลากรทั้งนอกและในเวลางาน มีการเสริมสร้างพลังอำนาจให้บุคลากร จัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรพึงพอใจ สอดคล้องกับผลการศึกษาของพรจันทร์ เทพพิทักษ์(2548) นวลจันทร์ อาศัณยานิช(2545) ปราณี มีหาญพงษ์(2547) ที่พบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับสูง การศึกษาครั้งนี้เป็นไปตามแนวคิดของ เบส และ อโวลิโอ(Bass & Avolio, 1994) ที่กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นจุดศูนย์กลางของการพัฒนาวิสัยทัศน์ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ เบส อโวลิโอ และจุง (Bass Avolio & Jung, 1999) ที่พบว่า ผู้นำต้องแสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้าง

แรงบันดาลใจ ให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมายของ
องค์กรและองค์กรมีความเจริญก้าวหน้า การที่พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้าง
แรงบันดาลใจของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับสูง
อธิบายได้ว่า ในภาวะปัจจุบันผู้บริหารโรงพยาบาลต่างมุ่งมั่นสู่การดำเนินการพัฒนาและรับรอง
คุณภาพโรงพยาบาล การพัฒนาให้เกิดคุณภาพการบริการต้องอาศัยผู้นำทางการพยาบาล ซึ่ง
หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้นที่มีความใกล้ชิดสนิทสนมกับผู้ปฏิบัติงานมากที่สุด
ประกอบกับโรงพยาบาลชุมชนเป็นสังคมเล็ก ๆ มีวัฒนธรรมในการเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน
การแข่งขันกันในหน่วยงานมีน้อยกว่าในสังคมเมือง การพยาบาลอย่างมีคุณภาพตามความ
คาดหวังของผู้รับบริการนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยเพียงผู้เดียวไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานให้ประสบ
ผลสำเร็จได้ ต้องอาศัยทีมการพยาบาลที่มีความสามัคคีและเข้มแข็ง ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจึง
ต้องอาศัยความใกล้ชิดสนิทสนม ความเอื้ออาทร คอยห่วงใยช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาทั้งเรื่อง
ส่วนตัวและเรื่องงานให้กับบุคลากร ช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน
มีแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ส่งเสริมการพัฒนาคณะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
สนับสนุนให้บุคลากรเห็นคุณค่าและความท้าทายของงาน จนเกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน
และมีความกระตือรือร้น ยินดีทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถเพื่อให้บรรลุ
เป้าหมายขององค์กร จากประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้ส่งผลให้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีคุณลักษณะพฤติกรรม
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ หัวหน้าหอผู้ป่วยทำให้นุคลากรรู้สึกได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในการ
ปฏิบัติงาน อาจเนื่องจากข้อคำถามขาดความชัดเจนทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามไม่เข้าใจคำถามการ
เสริมสร้างพลังอำนาจว่าเป็นอย่างไร ควรปรับคำถามใหม่ว่า “หัวหน้าหอผู้ป่วยทำให้นุคลากรรู้สึก
ว่าได้รับการทำให้มีความสามารถมากขึ้น” เป็นต้น

2.1.4 พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีทักษะในการใช้วาทศิลป์

การศึกษาค้นคว้าพบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีทักษะในการใช้วาทศิลป์ของ
หัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีวาทศิลป์และเทคนิคการ
สื่อสาร การทำให้นุคลากรร่าเริงแจ่มใส การอธิบายข้อมูลต่าง ๆ ให้นุคลากรมีความเข้าใจอยู่ใน
ระดับปานกลาง อธิบายได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร
ขาดความชัดเจนในเรื่องการสื่อสาร ช่องทางการสื่อสารมีน้อย หรือเป็นสื่อสารแบบทางเดียว
ในบางครั้งการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึง อันอาจเนื่องมาจากการะงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย
มีมากมาย ในบางครั้งต้องปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าเวร และรับผิดชอบงานบริการพยาบาลด้วย จึงทำให้
ไม่สามารถที่จะกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เบิกบานแจ่มใสเต็มที่ หัวหน้าหอผู้ป่วยไม่สามารถสร้างบรรยากาศ

ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานได้ ประกอบกับตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยมีอำนาจในการบริหาร ทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยบางรายเอาแต่ใจตนเองและใช้อำนาจในการข่มขู่ผู้ได้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความไม่พึงพอใจ(กุลยา ตันผลาชีวะ, 2539 : 6) จากประเด็นดังกล่าว ทำให้พยาบาลประจำการรับรู้ว่าการปฏิบัติกรรมการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านการมีทักษะในการใช้วาทศิลป์อยู่ในระดับปานกลาง

2.2 วิธีการบริหารความขัดแย้งของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลชุมชน จังหวัด

สกลนคร

จากผลการศึกษา วิธีการบริหารความขัดแย้งของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร พบว่าพยาบาลประจำการรับรู้หัวหน้าหอผู้ป่วยใช้การบริหารความขัดแย้งแบบร่วมมือมากที่สุด(ร้อยละ 33.15) การศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ จันทร สารธร(2544) และเตือนใจ เจริญบุตร(2547) ที่พบว่า ผู้บริหารทางการพยาบาลมีการบริหารความขัดแย้งแบบร่วมมือมากที่สุด ผลการศึกษาค้นคว้านี้แตกต่างจากการศึกษาของ ชวดี อัครลาวัลย์ (2547) และฟิชและการ์ลอน(Fish & Gallon, 2005) ที่พบว่า ผู้บริหารการพยาบาลใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอมมากที่สุด การที่พยาบาลประจำการรับรู้หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร ใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบร่วมมือมากที่สุด อธิบายได้ว่า อาจเนื่องมาจากหัวหน้าหอผู้ป่วยมีพฤติกรรมกล้าแสดงออกและพฤติกรรมความร่วมมือสูง เป็นสถานการณ์ชนะ-ชนะ โดยที่ทั้งสองฝ่ายร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหาอย่างเต็มที่ และบุคคลมีจุดมุ่งหมายให้เกิดความพึงพอใจทั้งต่อตนเองและผู้อื่น ซึ่งเป็นผลดีต่อองค์กรและเกิดความพึงพอใจทุกฝ่าย โทมัส(Thomas, 1976) ลิงลิตัน (Singleton, 2002) เบรกเกอร์ และมอร์แกน (Baker & Morgan, 1986) ในบริบทของสังคมโรงพยาบาลชุมชน เป็นสังคมขนาดเล็ก บุคลากรส่วนใหญ่รู้จักกัน มีความเอื้ออาทรมากกว่าสังคมในเมือง มีการแข่งขันน้อย ประกอบกับหัวหน้าหอผู้ป่วยมองว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องสร้างสรรค์ เป็นเรื่องธรรมดาที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ทุกฝ่ายควรหันหน้าเข้าหากัน ร่วมกันวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงว่าปัญหาคืออะไร เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้น หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงเลือกใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบร่วมมือ ส่วนวิธีการบริหารความขัดแย้งที่หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนครใช้น้อยที่สุดคือ แบบหลีกเลี่ยง ซึ่งพรนพ พุคะพันธ์(2542) อธิบายว่า การที่หัวหน้าหอผู้ป่วยใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยงเกิดจากหัวหน้าหอผู้ป่วยไม่กล้าแสดงออก และมีการให้ความร่วมมือ รวมทั้งการตอบสนองความต้องการของผู้อื่นอยู่ในระดับต่ำ การใช้วิธีการแก้ปัญหาคือความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยงนี้จะทำให้เกิดสถานการณ์ แพ้-แพ้

ซึ่งการใช้วิธีนี้บ่อย ๆ อาจจะทำให้ความขัดแย้งรุนแรงมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำงานการพยาบาล อาจทำให้เกิดผลเสียกับผู้รับบริการได้

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารความขัดแย้ง
ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร จากผลการศึกษาพบว่าเป็นไปตาม สมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการบริหาร ความขัดแย้งของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร โดยมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริวรรณ ตันกิตติวัฒน์ (2543) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการบริหารความขัดแย้ง ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร พบว่า แบบของผู้นำมี ความสัมพันธ์กับวิธีการจัดการความขัดแย้งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัย ของจันทร์ สารชร(2544) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการบริหารความขัดแย้ง ของหัวหน้ากลุ่มการพยาบาล ตามการรับรู้ของตนเองและพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่าหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลรับรู้ว่าคุณเองมีการบริหารความขัดแย้งแบบร่วมมือ สอดคล้องกับงานวิจัยของมาลัย ทิอุด (2543) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับการจัดการ ความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนเลือกใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบ ร่วมมือมากที่สุด ผลการศึกษาค้นคว้านี้แตกต่างจากการศึกษาของ อิมมานูเอล(Immanuel, 1988) ซึ่งพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารส่วนใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำสูงชอบใช้วิธีการจัดการ ความขัดแย้งแบบประนีประนอมและหลีกเลี่ยง และผู้นำแบบค้ำใจถึงผู้อื่นมีความสัมพันธ์กับการ จัดการความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยง อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาค้นคว้านี้ยังแตกต่างจากการศึกษาของ ฟิช และ การ์ลอน(Fish & Gallon, 2005) ที่พบว่า ผู้บริหารการพยาบาลที่มีพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนใหญ่ใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบประนีประนอม ผลการศึกษาค้นคว้านี้ อธิบายได้ว่า การที่ หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร ที่มีพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงและ ปานกลางเลือกใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบร่วมมืออาจจะเป็นเพราะหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความ ใกล้ชิดสนิทสนมกับผู้ปฏิบัติมากที่สุด มีความคุ้นเคยและเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน มีความเป็นอยู่ อย่างพี่น้อง ประกอบกับหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงและปานกลางจะมี แนวคิดในการสร้างสัมพันธ์ภาพและความไว้วางใจซึ่งกันและกันทำให้ทุกฝ่ายควรหันหน้าเข้าหากัน มีการรับฟังความเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเปิดเผย เพื่อให้เกิดการร่วมมือกัน มีการอภิปราย ร่วมกันระหว่างกลุ่มในการจัดการความขัดแย้ง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย ซึ่งจะส่งผล ให้นุเคราะห์เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานจนองค์การประสบผลสำเร็จในที่สุด

ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของสิงลิตัน(Singleton, 2002) เบรกเกอร์ และมอร์แกน (Baker & Morgan, 1986) อีกทั้งหัวหน้าหอผู้ป่วยอาจมีความเห็นว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องธรรมดาหลีกเลี่ยงไม่ได้ และเกิดได้ตลอดเวลาในทุกองค์การ ซึ่งถ้าอยู่ในระดับที่เหมาะสมก็จะเกิดประโยชน์ต่อองค์การ เกิดความมีเหตุผลในการแก้ปัญหา(เรมวอล นันทศุภวัฒน์, 2542) การจัดการความขัดแย้งเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารโรด (2006) มาควิสและฮัสตัน (Maquis and Huston, 2005) ศึกษาพบว่า ผู้นำทางการพยาบาลใช้เวลาเฉลี่ยในการจัดการความขัดแย้งประมาณร้อยละ 20 บุญใจ ศรีสถิตยัณราทร(2550) ศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารการพยาบาลในยุคปฏิรูปสุขภาพ พบว่าการจัดการความขัดแย้งเป็นสมรรถนะหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้บริหารการพยาบาล ส่วนหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่ำ ซึ่งนิยมใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบเอาชนะ อธิบายได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่ำมักแสดงออกซึ่งลักษณะที่ยึดกฎระเบียบ ขอบบังคับ กฎเกณฑ์ และอาจจะมีการควบคุมกำกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด ใช้อำนาจของตนเองที่มีอยู่ในการบริหารความขัดแย้งโดยไม่มีการหาสาเหตุที่แท้จริงของความขัดแย้ง คำนึงถึงความต้องการของตนเองเป็นสำคัญ การตัดสินใจบางครั้งไม่ได้คำนึงถึงขวัญและกำลังใจของผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไม่พึงพอใจ สิงลิตัน(Singleton, 2002) ด้วยเหตุดังกล่าวจึงทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่ำใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบเอาชนะ

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารความขัดแย้งของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยมีข้อคิดเห็นที่จะเสนอแนะต่อผู้บริหารระดับกลาง ระดับสูง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้ ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 จากผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับสูง แต่การมีทักษะในการใช้วาทศิลป์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คืออยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นจึงควรมีการเตรียมผู้ที่จะดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย และผู้ที่อยู่ในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนครเรื่องการใช้วาทศิลป์เพื่อให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.2 จากผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูง และปานกลางใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบร่วมมือ ส่วนหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีพฤติกรรม

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งแบบเอาชนะ ดังนั้นจึงควรมีการพัฒนาทักษะในการบริหารความขัดแย้งในสถานการณ์ต่าง ๆ ให้แก่ผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนครอย่างจริงจัง

3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารความขัดแย้งตามการรับรู้ของผู้บริหารการพยาบาลกับเพื่อนร่วมงานในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร

3.2.2 ควรศึกษาผลของการจัดโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร

3.2.3 ควรศึกษาผลของการจัดโปรแกรมพัฒนาทักษะในการบริหารความขัดแย้งในผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร