

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาลที่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และตอบคำถามในสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการทราบ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบในการดำเนินการศึกษาไว้เป็นกระบวนการเพื่อให้การศึกษาเป็นระบบ มีความน่าเชื่อถือ โดยดำเนินการศึกษาตามขั้นตอน ดังนี้

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการวิจัยเพื่อนำไปสู่ข้อค้นพบหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ไว้ 2 วิธี คือ การวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research)

1. การวิจัยเชิงปริมาณเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2 แหล่ง คือ แหล่งข้อมูลปฐมภูมิโดยใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อหาคำตอบวัตถุประสงค์การวิจัย (1) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ระดับต้น และผู้บริหารระดับกลางของ โรงพยาบาลที่ประสบความสำเร็จ (2) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาลกับการเป็นโรงพยาบาลที่ประสบผลสัมฤทธิ์ (3) เพื่อสร้างรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการนำไปใช้บริหารโรงพยาบาลที่ประสบผลสัมฤทธิ์ โดยกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

1.1 ตัวแปรอิสระ รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล

1.2 ตัวแปรอิสระตาม ผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาลทั้งสาม โรงพยาบาลที่ประสบความสำเร็จ

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ขอข้อมูลผลการดำเนินงานของ โรงพยาบาลทั้ง 3 แห่งย้อนหลังอย่างน้อย 2 ปี (พ.ศ. 2552-2553)

3. การวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการแบบเจาะลึก (formal in-depth interview) เพื่อใช้ประกอบหรือหาคำอธิบายให้แก่ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลที่ประสบความสำเร็จครั้งนี้ ผู้วิจัยจะได้อธิบายหน่วยวิเคราะห์ กลุ่มประชากร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. หน่วยวิเคราะห์ การวิจัยครั้งนี้กำหนดหน่วยการวิเคราะห์เป็นระดับองค์การ (organizational units) คือ โรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร และ โรงพยาบาลเมตตาประชารักษ์ (วัดไร่ขิง) มีการแยกวิเคราะห์ออกเป็นหน่วยระดับกลุ่ม (group level) จำนวน 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง และ ผู้บังคับบัญชาระดับต้น

2. ประชากร ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากโรงพยาบาลที่ให้บริการระดับตติยภูมิ (tertiary care) นอกเขตกรุงเทพมหานคร ประสบความสำเร็จได้รับการยอมรับในวงการสาธารณสุข จำนวน 3 โรงพยาบาล ได้แก่

2.1 โรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) จังหวัดสมุทรสาคร มีจำนวนเตียงรับผู้ป่วยไว้ค้างคืนจำนวน 300 เตียง เป็นโรงพยาบาลแห่งเดียวในปัจจุบันที่ออกนอกระบบราชการเป็นโรงพยาบาลในกำกับของรัฐ รูปแบบขององค์การมหาชน (autonomous hospital) ตามพระราชกฤษฎีกาการจัดตั้งโรงพยาบาล บ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2543 เป็นโรงพยาบาลตัวอย่างในการศึกษาด้านการบริหาร

2.2 โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร จังหวัดปราจีนบุรี สังกัดกระทรวงสาธารณสุขเป็นโรงพยาบาลศูนย์ขนาด 500 เตียง มีชื่อเสียงด้านผลิตภัณฑ์สมุนไพร และได้รับยกย่องให้เป็นต้นแบบในการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์สมุนไพรของกระทรวงสาธารณสุข

2.3 โรงพยาบาลเมตตาประชารักษ์ (วัดไร่ขิง) จังหวัดนครปฐม สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข เป็นโรงพยาบาลขนาด 150 เตียง ได้รับการยอมรับ

ด้านความเชี่ยวชาญทางจักษุวิทยา เป็นแหล่งฝึกอบรมแพทย์ประจำบ้านสาขาจักษุวิทยา (ได้รับอนุมัติจากราชวิทยาลัยจักษุแพทย์แห่งประเทศไทย ตั้งแต่ปีการศึกษา 2550)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บังคับบัญชา ระดับต้น และผู้ปฏิบัติงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) จังหวัดสมุทรสาคร รวมจำนวน 933 ราย โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศรรวมจำนวน 1,200 ราย และ โรงพยาบาลเมตตาประชารักษ์ (วัดไร่จิง) รวมจำนวน 642 ราย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ ผู้บังคับบัญชา ระดับต้น และผู้ปฏิบัติงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร โรงพยาบาลเมตตาประชารักษ์ (วัดไร่จิง) ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างเป็น 2 ขั้นตอน คือ

1. การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling) แบ่งเป็น ผู้บังคับบัญชา ระดับต้น และผู้ปฏิบัติงาน

2. การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling) ในกลุ่มตัวอย่างที่แบ่งเป็น ผู้บังคับบัญชา ระดับต้น และผู้ปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่าง การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยใช้ตารางสุ่มตัวอย่างแบบสำเร็จของ Krejcie and Morgan (อ้างถึงใน ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์, 2529) ที่ระดับความเชื่อมั่น (level of confidence) (Z) ที่ 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย (ดูตาราง 7)



ตาราง 7

จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณจำแนกเป็นผู้บังคับบัญชาในระดับต้นและ
ผู้ปฏิบัติงาน

จำนวน	โรงพยาบาล บ้านแพ้ว (องค์การ มหาชน)	โรงพยาบาล เจ้าพระยา อภัยภูเบศร	โรงพยาบาล เมตตาประชารักษ์ (วัดไร่จิง)
ประชากร	933	1,200	642
จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องใช้	273	291	241
แบ่งเป็น			
ผู้บังคับบัญชาในระดับต้น	60	91	52
จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	20	22	18
ผู้ปฏิบัติงาน	873	1,109	590
จำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ปฏิบัติงาน	253	269	223

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยพัฒนามาจากแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบภาวะผู้นำ และผลสัมฤทธิ์ของงานโรงพยาบาล ประกอบด้วย 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของงาน

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการบริหารเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย และข้อเสนอแนะอื่น ๆ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ แบ่งเป็น 4 ส่วน ตามรายละเอียดข้างต้น โดยแบบสอบถาม ส่วนที่ 1, 2 และ 3 ได้สร้างตามขั้นตอน ต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานะการจ้างงาน ระยะเวลาปฏิบัติงาน สายงานที่ปฏิบัติงาน แผนก/หน่วยงานที่ปฏิบัติงานจำนวน 7 ข้อ (สำหรับผู้ปฏิบัติงาน) และ ตำแหน่งบริหารของท่าน รวม 8 ข้อ (สำหรับผู้บังคับบัญชาระดับต้น)

ส่วนที่ 2-3 เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

1. ศึกษากรอบแนวความคิด ทฤษฎี (theoretical framework) และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การ การบริหาร ประสิทธิภาพ และการประเมินประสิทธิผล

2. สร้างมาตรวัดของแต่ละตัวแปร เป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด (5) มาก (4) ปานกลาง (3) น้อยที่สุด (2) น้อย (1)

3. สร้างข้อคำถามและมาตรวัดของแต่ละตัวแปร ดังนี้

3.1 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดทฤษฎีผู้นำแนวใหม่ ของ Bass (2006, pp. 6-7), Hellriegel and Slocum (2004, pp. 272-284), Ivancevich et al. (2008, pp. 428-434) และ Dubrin (2004, p. 85) ศึกษาจากตัวอย่างแบบสอบถาม MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) ของ Bass and Avolio (อ้างถึงใน Bass, 2006, pp. 19-27) แบบสอบถามแบบของผู้นำที่มีสมรรถนะในระบบราชการพลเรือนไทย (วรรณ พิสิฐศุภมิตร, 2550, หน้า 384-387) ภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้างานตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไปเขต 2 (มะลิวัลย์ นาวิระ, 2545, หน้า 88-94) มาดัดแปลงและพัฒนาเป็นแบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารแบ่งเป็น 7 ตัวแปร คือ (1) การจัดการแบบให้รางวัล (2) การจัดการแบบมีเงื่อนไข (3) แบบมีบารมี (4) แบบสร้างแรงบันดาลใจ (5) แบบกระตุ้นปัญญา (6) แบบใส่ใจรายบุคคล (7) แบบปล่อยเสรี

3.2 ผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิดการประเมินประสิทธิผล องค์การของ Kaplan and Norton (1996), Steers (1977), Campell (อ้างถึงใน พิทยา บวรวัฒนา,

2545, หน้า 180-184), Parasuraman et al. (1990), Kaplan and Norton (1996), Neill (อ้างถึงใน Herman, 2004), Blanchard (2007), Straser, Eveland, and Cummins et al. (อ้างถึงใน Gibson et al., 2006, pp. 18-22) และ Kaplan (อ้างถึงใน Niver, 2003) พสุ เดชะรินทร์ (2549) การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวง-สาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล (รุจา รอดเข็ม, 2547, หน้า 236-237) มาดัดแปลงและพัฒนาเป็นข้อคำถามผลสัมฤทธิ์ของงานแต่ละด้าน ได้แก่ คุณภาพการบริการ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ การสร้างนวัตกรรม การจัดการความรู้ การยั่งยืนขององค์การ

4. สรุปมาตรวัดของข้อคำถามในรูปตาราง ซึ่งตารางมาตรวัดจะแสดงแนวคิด (conceptual definition) และนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ (operational definition) องค์ประกอบที่เป็นตัวชี้วัด (measurement) ในแต่ละส่วนของแบบสอบถาม (ดูตาราง 8)

ตาราง 8

แนวคิด, นิยามศัพท์ที่เชิงปฏิบัติการและแนวคำถามของชุดตัวแปรหลัก

แนวคิด	นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	แนวคำถามในแบบสอบถาม
รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถ ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับ มุ่งมั่นทำงาน โดยให้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนา งานให้ไปสู่วิสัยทัศน์ และได้มาตรฐานที่สูงขึ้น	1. แบบมีบาร์มี หมายถึง ผู้บริหารทำให้ ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับ ยินยอม ปฏิบัติตามด้วยความจริงใจ และยึดถือ เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตน	1. ระดับของการที่ผู้บริหารกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ 2. ระดับของการแสดงออกของผู้บริหารที่ยึดความถูกต้องในการทำงาน ให้ความเสมอภาพ ให้เกียรติ 3. ระดับของการที่ผู้บริหารตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม 4. ระดับของการที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน
	2. แบบสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ผู้บริหารมอบอำนาจตัดสินใจ กระตุ้นให้มองปัญหาในเชิงบวก และ กระตุ้นให้ทำงานเป็นทีม	1. ระดับของการที่ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถว่า ผู้ได้บังคับบัญชาว่าจะทำงานบรรลุเป้าหมาย

ตาราง 8 (ต่อ)

แนวคิด	นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	แนวคำถามในแบบสอบถาม
		2. ระดับของการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมกำหนด พันธ กิจ เป้าหมายของหน่วยงาน
		3. ระดับของการที่ผู้บริหารกระตุ้นให้คิดถึง อุปสรรคในเชิงบวก
		4. ระดับของการที่ผู้บริหารมอบอำนาจ หน้าที่ การตัดสินใจให้
		5. ระดับของการที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ ทำงานเป็นทีม
	3. แบบกระตุ้นปัญญา หมายถึง การกระตุ้น ให้ใช้ความรู้ ความคิดอย่างเป็นระบบ และสร้างสรรคเพื่อพัฒนาการทำงานให้ ได้มาตรฐานที่สูงขึ้น หรือแก้ไขปัญหา การทำงาน	1. ระดับของการที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ ปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐานที่สูงขึ้น 2. ระดับของการที่ผู้บริหารส่งเสริมให้ แสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล และ มองปัญหาในมุมมองที่หลากหลาย

ตาราง 8 (ต่อ)

แนวคิด	นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	แนวคำถามในแบบสอบถาม
		3. ระดับของการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ ทดลองแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ
		4. ระดับของการที่ผู้บริหารให้อิสระในการ ทำงาน
4. แบบใส่ใจรายบุคคล หมายถึง ผู้บริหาร ใส่ใจ ส่งเสริม พัฒนาผู้บังคับบัญชา เป็นรายบุคคล	1. ระดับของการที่ผู้บริหารให้คำปรึกษา สอนงาน เป็นรายบุคคล	
		2. ระดับของการที่ผู้บริหารใช้วิธีการสื่อสาร แบบสองทาง
		3. ระดับของการที่ผู้บริหารใช้การจูงใจและ ตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงาน แต่ละบุคคล
		4. ระดับของการที่ผู้บริหารรับรู้ปัญหาโดย การเดินดู

ตาราง 8 (ต่อ)

แนวคิด	นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	แนวคำถามในระบบสอบถาม
รูปแบบภาวะผู้นำการจัดการ หมายถึง ผู้บริหารใช้การแลกเปลี่ยน ผลประโยชน์เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	1. การจัดการแบบให้รางวัล หมายถึง ผู้บริหารกำหนดเป้าหมาย/ความคาดหวัง บทบาทผู้บังคับบัญชา และรางวัลเมื่อปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย	5. ระดับของการที่ผู้บริหารส่งเสริม ผู้บังคับบัญชาให้พัฒนาศักยภาพการทำงานให้สูงขึ้น 1. ระดับของการที่ผู้บริหารอธิบายเป้าหมาย และรางวัลที่จะได้รับเมื่อปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย 2. ระดับของการที่ผู้บริหารชมเชยเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ 3. ระดับของการที่ผู้บริหารแสดงความเห็นใจเมื่อปฏิบัติงานไม่ได้ตามเป้าหมาย 4. ระดับของการที่ผู้บริหารอธิบายเทคนิควิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด



ตาราง 8 (ต่อ)

แนวคิด	นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	แนวคำถามในแบบสอบถาม
<p>2. การจัดการแบบมีเงื่อนไข หมายถึง ผู้บริหารเน้นประสิทธิภาพของงาน ติดตามการปฏิบัติงาน และเข้าไปแก้ไข ก่อนเกิดความผิดพลาด</p>	<p>1. ระดับของการที่ผู้บริหารคอยช่วยเหลือ กำกับการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย</p> <p>2. ระดับของการที่ผู้บริหารเข้าไปแก้ไขเมื่อพบว่า การทำงานเริ่มเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย</p>	<p>1. ระดับของการที่ผู้บริหารคอยช่วยเหลือ กำกับการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย</p> <p>2. ระดับของการที่ผู้บริหารเข้าไปแก้ไขเมื่อพบว่า การทำงานเริ่มเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย</p>
<p>3. การปล่อยเสรี หมายถึง ผู้บริหารไม่สนใจผลลัพธ์ของงาน ไม่ให้คำแนะนำ/ปรึกษา ไม่มีการวางแผนพัฒนา ผู้ใต้บังคับบัญชา</p>	<p>1. แบบปล่อยเสรี หมายถึง ผู้บริหารไม่สนใจผลลัพธ์ของงาน ไม่ให้คำแนะนำ/ปรึกษา ไม่มีการวางแผนพัฒนา ผู้ใต้บังคับบัญชา</p>	<p>3. ระดับของการที่ผู้บริหารใช้การลงโทษ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำผิดจากระเบียบหลักเกณฑ์ที่กำหนด</p>
<p>รูปแบบภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี หมายถึง ผู้บริหารไม่มีการบริหารใดๆ</p>	<p>1. แบบปล่อยเสรี หมายถึง ผู้บริหารไม่สนใจผลลัพธ์ของงาน ไม่ให้คำแนะนำ/ปรึกษา ไม่มีการวางแผนพัฒนา ผู้ใต้บังคับบัญชา</p>	<p>1. ระดับของการที่ผู้บริหารใส่ใจในกฎระเบียบ</p> <p>2. ระดับของการที่ผู้บริหารเข้าไปแทรกแซง การปฏิบัติงานเมื่อเกิดปัญหาขึ้นแล้ว</p> <p>3. ระดับของการที่ผู้บริหารวางเฉยต่อปัญหาเล็กๆ น้อยๆ ในการทำงาน</p>

ตาราง 8 (ต่อ)

แนวคิด	นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	แนวคำถามในแบบสอบถาม
ผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง การที่องค์กร สามารถบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของ องค์กร	2. ประสิทธิภาพการบริการ (quality of service) หมายถึง การให้บริการที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน	4. ระดับของการที่ผู้บริหารไม่มีการวางแผน พัฒนาผู้บังคับบัญชา 1. ระดับการตอบสนองความต้องการของผู้ป่วย/ผู้รับผลงาน 2. ระดับการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง และได้ มาตรฐาน
	3. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (customer satisfaction) หมายถึง ผู้ป่วย/ญาติและ ได้รับการบริการที่สอดคล้องกับความ ต้องการ	1. ระดับการยอมรับในผลงานจาก ผู้ป่วยและญาติ 2. ระดับความสามารถในการตอบสนอง ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและญาติ
	4. ความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ (job satisfaction) หมายถึง การที่บุคลากรใน โรงพยาบาลทำงานอย่างมีความสุข	1. ระดับการยอมรับจากผู้รับ ผลงาน หรือเพื่อนร่วมงานภายใน โรงพยาบาล 2. ระดับความเหมาะสมของค่าตอบแทน

ตาราง 8 (ต่อ)

แนวคิด	นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	แนวคำถามในแบบสอบถาม
		3. ระดับความเหมาะสมของสภาพแวดล้อมในการทำงาน
5. การสร้างนวัตกรรม หมายถึง การสร้างผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการทำงานใหม่ๆ	1. ระดับความสามารถในการสร้างผลงานใหม่ๆ 2. ระดับความสามารถในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาพัฒนางาน	1. ระดับความสามารถในการสร้างผลงานใหม่ๆ 2. ระดับความสามารถในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาพัฒนางาน
6. การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดเก็บ การถ่ายทอดความรู้ การนำเทคโนโลยีมา ใช้พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ	1. ระดับความสามารถในจัดเก็บ หรือ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการความรู้ 2. ระดับการให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร	1. ระดับความสามารถในจัดเก็บ หรือ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการความรู้ 2. ระดับการให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร
		3. ระดับความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้เชื่อมโยง และสื่อสารกันภายในองค์กร

ตาราง 8 (ต่อ)

แนวคิด	นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	แนวคำถามในแบบสอบถาม
7. การยั่งยืนขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการหา จัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม		1. ระดับความสามารถในการทำงาน หรือมี ผลผลิตคิดเป็น 80% ของปีจึยนำเข้า 2. ระดับความสามารถในการหารายได้ 3. ระดับความสามารถในการปรับตัวกับ
ภายนอก		นโยบายรัฐ

คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวัด

เพื่อให้ข้อคำถามแต่ละข้อสามารถวัดได้ความถูกต้อง แม่นยำ ผู้วิจัยได้ดำเนินการหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การหาความแม่นยำตรง (validity) ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการของแต่ละตัวแปร จัดทำข้อคำถามให้มีเนื้อหาและโครงสร้างของตัวแปรครอบคลุมเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ หลังจากนั้นนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องด้านภาษา เนื้อหา และนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่านตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ และนำมาทดสอบค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยได้จัดทำตารางทดสอบดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence--IOC) และคำนวณค่าความสอดคล้องด้วยสมการ (พิสนุ พงศ์ศรี, 2552, หน้า 242)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

กำหนดค่าคะแนนความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ แต่ละข้อดังนี้
ให้ 1 คะแนน ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาหรือจุดประสงค์ที่ต้องการวัด

ให้ 0 คะแนน ถ้าไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับเนื้อหาหรือจุดประสงค์ที่ต้องการวัด

ให้ -1 คะแนน ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาหรือจุดประสงค์ที่ต้องการวัด

การคัดเลือกข้อคำถามเพื่อเป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะของตัวแปรแต่ละตัวพิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปจึงถือว่าใช้ได้ (พิสนุ พงศ์ศรี, 2552, หน้า 243) และตัดข้อที่ IOC มีค่าต่ำกว่า 0.5 ออก เมื่อพิจารณาคะแนน IOC รายข้อ พบว่า

ข้อคำถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาลมีค่าคะแนน IOC ต่ำกว่า 0.5 จำนวน 6 ข้อ และข้อคำถามเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของงาน มีค่าคะแนน IOC ต่ำกว่า 0.5 จำนวน 4 ข้อ ผู้วิจัยจึงตัดข้อคำถามที่ค่าคะแนน IOC ต่ำกว่า 0.5 ออก เหลือข้อคำถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาลจำนวน 34 ข้อ และข้อคำถามเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของงานจำนวน 20 ข้อ โดยแสดงรายละเอียดคะแนน IOC รายข้อ (ดูตาราง 11 ถึง ตาราง 12)

จากนั้นนำข้อคำถามที่เหลือของทั้ง 2 ส่วนมาปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ข้อคำถามมีความกระชับและชัดเจนขึ้น และนำแบบสอบถามไป pre-test กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริงจำนวน 40 ชุด ได้แก่ โรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) จำนวน 20 ชุด โรงพยาบาลเมตตาประชารักษ์ (วัดไร่ขิง) จำนวน 20 ชุด เพื่อให้ทราบถึงความเข้าใจของผู้ตอบแบบสอบถามว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกับที่ผู้วิจัยเข้าใจหรือไม่อย่างไร ได้แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 40 ชุด

ตาราง 9

ผลทดสอบดัชนีตัวแปรรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์

ตัวแปรอิสระ	ข้อคำถามในแบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงพยาบาล	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความสอดคล้อง						IOC = $\frac{\sum R}{N}$	
		สอดคล้อง (1)		ไม่แน่ใจ (0)		ไม่สอดคล้อง (-1)			
		ท่าน 1	ท่าน 2	ท่าน 3	ท่าน 1	ท่าน 2	ท่าน 3		
1. การจัดการ แบบให้ รางวัล	1. อธิบายเป้าหมายการทำงานอย่างเป็น รูปธรรมรวมทั้งรางวัลที่จะได้รับเมื่อ ทำงานได้ตามเป้าหมาย 2. ชมเชยผู้ได้บังคับบัญชาต่อหน้า หรือ ประกาศให้เพื่อนร่วมงานรับทราบเมื่อ ปฏิบัติงานได้สำเร็จ 3. แสดงความเห็นใจ ไม่กล่าวซ้ำเติมเมื่อ ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานผิดพลาด 4. อธิบายเทคนิค หรือวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 5. คอยช่วยเหลือ ติดตามกำกับงานเพื่อให้ บรรลุเป้าหมาย	✓	✓	✓	-	-	-	1	
2. การจัดการ แบบมี เงื่อนไข		-	-	✓	✓	-	-	-	0.335
		-	✓	-	✓	-	✓	-	0.335
		✓	✓	✓	-	-	-	-	1
		✓	✓	✓	-	-	-	-	1

ตาราง 9 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ข้อคำถามในแบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงพยาบาล	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความสอดคล้อง						IOC = $\frac{\sum R}{N}$
		สอดคล้อง (1)			ไม่สอดคล้อง (-1)			
		ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3	ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3	
6.	กำกับติดตามการปฏิบัติงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด สม่ำเสมอ	✓	✓	✓	-	-	-	1
7.	เมื่อพบว่า การทำงานเริ่มเบี่ยงเบนไปจาก เป้าหมาย จะรีบเข้าไปดำเนินการแก้ไข ทันที	✓	✓	✓	-	-	-	1
8.	เน้นการลงโทษเมื่อพบว่าผู้กระทำความผิดจาก ระเบียบ หลักเกณฑ์การทำงานที่กำหนด	✓	✓	-	-	-	✓	0.67
9.	ทำให้ทุกคนชัดเจนและยึดมั่นต่อวิสัยทัศน์ และปรารถนาจะไปถึง	✓	✓	✓	-	-	-	1
10.	จงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจและปฏิบัติ ตามแนวทางการปฏิบัติงานที่กำหนด	✓	✓	✓	-	-	-	1
11.	ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไว้วางใจใน ความสามารถและการตัดสินใจ	✓	✓	✓	-	-	-	1

ตาราง 9 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ข้อคำถามในแบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงพยาบาล	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความสอดคล้อง						IOC = $\frac{\sum R}{N}$			
		สอดคล้อง (1)			ไม่แน่ใจ (0)				ไม่สอดคล้อง (-1)		
		ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3	ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3		ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3
12. ปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาด้วยความเสมอ ภาพและให้เกียรติ		✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	1
13. ยึดความถูกต้อง (มาตรฐาน หรือ กฎระเบียบหรือข้อกำหนดฯ) ในการ ปฏิบัติงาน		✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	1
14. มีศีลธรรม จริยธรรมสูง		-	✓	-	✓	-	-	-	-	-	0.335
15. ตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ของ องค์กรมากกว่าประโยชน์ของตน		✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	1
16. เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ บุคลิกดี รวมทั้งเป็นแบบอย่างในการทำงานแก่ ผู้ร่วมงาน		✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	1
4. สร้างแรง- บันดาลใจ	ผู้บังคับบัญชาที่จะทำงานบรรลุ เป้าหมายและมาตรฐานที่สูงขึ้น	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	1

ตาราง 9 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ข้อคำถามในแบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร โรงพยาบาล	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความสอดคล้อง						IOC = $\frac{\sum R}{N}$			
		สอดคล้อง (1)			ไม่แน่ใจ (0)				ไม่สอดคล้อง (-1)		
		ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3	ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3		ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3
18.	เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชา ร่วมกำหนด พันธกิจ เป้าหมายของหน่วยงาน/กลุ่มงาน	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	1
19.	กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ ได้มาตรฐานที่สูงขึ้นกว่าเดิม	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	1
20.	มอบอำนาจหน้าที่ การตัดสินใจให้ผู้ได้ บังคับบัญชา เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	1
21.	ให้กำลังใจผู้ได้บังคับบัญชาให้คิดถึง อุปสรรคในเชิงบวก	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	1
22.	กระตุ้นให้เกิดจิตวิญญาณการทำงานเป็น ทีม ใน และนอกหน่วยงาน /กลุ่มงาน	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	1
23.	ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามองเห็นความสำเร็จ ของหน่วยงาน/กลุ่มก่อนความต้องการ ของตนเอง	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	1

ตาราง 9 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ข้อคำถามในแบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร โรงพยาบาล	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความสอดคล้อง			IOC = $\frac{\sum R}{N}$			
		สอดคล้อง (-1)						
		ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3				
5. กระตุ้น ปัญหา	24. บอกลถึงปัญหาที่หน่วยงานเผชิญอยู่ให้ ผู้ได้บังคับบัญชาทราบ	-	✓	✓	-	-	-	0.335
	25. ไม่วิจารณ์การแสดงความคิดเห็นของ ผู้ได้บังคับบัญชาที่แตกต่างจากตน	✓	✓	-	-	-	-	1
	26. ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความ คิดเห็นอย่างมีเหตุผล	✓	✓	✓	-	-	-	1
	27. กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาของปัญหาใน มุมมองที่แตกต่างและหลากหลาย	✓	✓	✓	-	-	-	1
	28. เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาทดลอง แก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ	✓	✓	✓	-	-	-	1
	29. ปลอ่ยให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานอิสระโดย กำหนดกฎเกณฑ์ในการทำงานน้อยมาก	✓	✓	✓	-	-	-	1
	30. รับฟังปัญหาของผู้ได้บังคับบัญชา และ เสนอให้ ตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง	✓	✓	✓	-	-	-	1

ตาราง 9 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ข้อคำถามในแบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงพยาบาล	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความสอดคล้อง						IOC =	
		สอดคล้อง (1)			ไม่แน่ใจ (0)				$\frac{\sum R}{N}$
		ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3	ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3		
6. ใ้ใจ รายบุคคล	31. มอบหมายงานให้ไปคิดวิธีการทำงานด้วย ตนเอง โดยให้คำปรึกษาน้อยมาก	✓	✓	✓	-	-	-	-	1
	32. ให้คำแนะนำ ซึ่งแนะ สอนงานแก่ผู้ใ้ บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล หรือเมื่อ ปฏิบัติงานผิดพลาด	✓	✓	✓	-	-	-	-	1
	33. ใช้การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เปิด โอกาสให้มีการสอบถามกลับ	✓	✓	✓	-	-	-	-	1
	34. ใช้วิธีจูงใจและตอบสนองความต้องการ ของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล	✓	-	-	-	✓	✓	-	0.335
	35. รับรู้ปัญหาการปฏิบัติงาน โดยการเดินดู	✓	✓	✓	-	-	-	-	1
	36. ส่งเสริมให้ผู้ใ้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีศักยภาพการทำงานที่สูงขึ้น	✓	✓	✓	-	-	-	-	1
6. ปลายเสรี	37. ทำงานแบบง่าย ๆ ใ้ใ้ใจในกฎ ระเบียบ บ้างเล็กน้อย	✓	✓	✓	-	-	-	-	1

ตาราง 9 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ข้อคำถามในแบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร โรงพยาบาล	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความสอดคล้อง			IOC = $\frac{\sum R}{N}$		
		สอดคล้อง (1)					
		ไม่แน่ใจ (0)	ไม่สอดคล้อง (-1)				
	ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3	ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3	
38. เข้าไปมีบทบาทและแทรกแซงการทำงาน เมื่อเกิดปัญหาขึ้นแล้วเท่านั้น	✓	✓	-	-	-	-	1
39. วางกลยุทธ์ปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ ในการ ทำงาน	✓	-	-	✓	-	-	0.335
40. พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาตามที่เสนอความ ต้องการเป็นครั้ง ๆ	✓	✓	-	-	-	-	1

ผลการวิเคราะห์ตาราง 9 พบว่า ค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ในข้อ 2, 3, 14, 24, 34 และ 39 ส่วนข้อคำถามที่เหลือ มีคะแนนระหว่าง 0.5-1 จึง
นำมาปรับปรุงข้อคำถามให้มีความชัดเจนและกระชับขึ้น

ตาราง 10

ผลทดสอบดัชนีตัวแปรตามผลสัมฤทธิ์ของงานกับความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์

ตัวแปรตาม	ข้อคำถามในแบบสอบถามเกี่ยวกับ ผลสัมฤทธิ์ของงาน	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความสอดคล้อง			IOC = $\frac{\sum R}{N}$		
		สอดคล้อง (-1)					
		ไม่แน่ใจ (0)	ไม่สอดคล้อง (-1)	ไม่สอดคล้อง (-1)			
ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3	ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3		
1. คุณภาพ	1. มีการประเมินและวางแผนการให้บริการที่	✓	✓	-	-	-	1
การบริการ	ตอบสนองความต้องการของผู้ป่วย/ผู้รับ ผลงาน						
	2. มีการลดขั้นตอน ปรับปรุงกระบวนการ ทำงาน เพื่อให้บริการรวดเร็วขึ้นในระดับ ใด	-	✓	✓	-	-	0.67
	3. มีกระบวนการให้บริการที่ได้มาตรฐานเป็น ที่ยอมรับว่าดีที่สุดในภายใต้สถานการณ์ของ โรงพยาบาล	✓	-	-	✓	-	0
	4. มีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพของงานโดยความ ร่วมมือของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับอย่าง สม่ำเสมอ	✓	✓	-	-	-	1
	5. มีการปฏิบัติงานหรือมาตรฐานงานที่สูงขึ้น	✓	✓	-	-	-	1

ตาราง 10 (ต่อ)

ตัวแปรตาม	ข้อคำถามในแบบสอบถามเกี่ยวกับ ผลสัมฤทธิ์ของงาน	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความสอดคล้อง			IOC = $\frac{\sum R}{N}$	
		สอดคล้อง (-1)				
		ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3		
2. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	6. ตัวชี้วัดผลงานด้านคุณภาพของหน่วยงาน/กลุ่มงานท่านส่วนใหญ่อยู่ในระดับใดของเป้าหมาย	√	√	-	-	1
	7. ผลสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอยู่ในระดับใดของเป้าหมาย	√	√	-	-	1
3. ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่	8. หน่วยงาน/กลุ่มงานของท่านได้รับคำชมเชยจากผู้เกี่ยวข้อง	√	√	-	-	1
	9. ผลงานของหน่วยงาน/กลุ่มงานของท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	√	√	-	-	1
	10. หน่วยงาน/กลุ่มงานของท่านมีสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับใด เช่น แสงสว่าง อุดมภูมิ การถ่ายเทอากาศ	√	√	-	-	1
	11. เงินเดือน/ค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมเมื่อเทียบกับความรู้ความสามารถ	-	√	√	-	0.67

ตาราง 10 (ต่อ)

ตัวแปรตาม	ข้อคำถามในแบบสอบถามเกี่ยวกับ ผลสัมฤทธิ์ของงาน	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความสอดคล้อง						IOC = $\frac{\sum R}{N}$	
		สอดคล้อง (1)		ไม่แน่ใจ (0)		ไม่สอดคล้อง (-1)			
		ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3	ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3		
4. การสร้าง นวัตกรรม	12. มีการออกแบบบริการหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ อยู่เสมอ	✓	✓	✓	-	-	-	-	1
	13. มีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ๆ ใช้ใหม่ ๆ มา	✓	✓	✓	-	-	-	-	1
	14. มีการนำเทคนิค หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มา ใช้ในการพัฒนางาน	✓	✓	✓	-	-	-	-	1
5. การจัดการ ความรู้	15. ความรู้ต่าง ๆ ถูกสะสมอยู่ในรูปของ เอกสาร กระบวนการและขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	-	-	-	-	1
	16. ความรู้ต่าง ๆ ในโรงพยาบาลของท่านมีการ นำเทคโนโลยีที่ก้าวหน้ามาศึกษาและจัดเก็บ	-	✓	-	✓	-	✓	-	0.335
	17. มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาใช้ในการจัดการเรียนรู้	✓	-	✓	-	✓	-	-	0.67
	18. โรงพยาบาลของท่านให้ความสำคัญกับการ แลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันทั้งองค์การ	✓	✓	✓	-	-	-	-	1

ตาราง 10 (ต่อ)

ตัวแปรตาม	ข้อคำถามในแบบสอบถามเกี่ยวกับ ผลสัมฤทธิ์ของงาน	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความสอดคล้อง						IOC = $\frac{\sum R}{N}$	
		สอดคล้อง (1)		ไม่แน่ใจ (0)		ไม่สอดคล้อง (-1)			
		ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3	ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3		
6. ความยั่งยืน ขององค์กร	19. โรงพยาบาลท่านใช้เทคโนโลยีเพื่อ เชื่อมโยง และสื่อสารกันระหว่างหน่วยงาน อย่างมีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	-	-	-	-	1
	20. หน่วยงาน/กลุ่มงานมีระบบแผนผังอาชีพ (career path) ที่ชัดเจนในการพัฒนา พนักงาน	-	✓	-	✓	-	-	-	0.335
	21. มีการติดตามประเมินผลผลิตภาพ (productivity) อยู่ในเกณฑ์ตั้งแต่ 80% ขึ้น ไป	✓	✓	✓	-	-	-	-	1
	22. หน่วยงาน/กลุ่มงานสามารถหารายได้จาก แหล่งอื่น นอกจากงบประมาณเหมาะสมมาจ่าย รายหัวจากภาครัฐ	-	-	✓	✓	✓	-	-	0.335
	23. หน่วยงาน/กลุ่มงานของท่านสามารถควบคุม ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับวัสดุเวชภัณฑ์ได้เพียงใด	-	-	✓	✓	✓	-	-	0.335

ตาราง 10 (ต่อ)

ตัวแปรตาม	ข้อคำถามในแบบสอบถามเกี่ยวกับ ผลสัมฤทธิ์ของงาน	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความสอดคล้อง			IOC = $\frac{\sum R}{N}$			
		สอดคล้อง (1)						
		ไม่แน่ใจ (0)	ไม่สอดคล้อง (-1)					
		ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3	ท่าน1	ท่าน2	ท่าน3	
24. หน่วยงาน/กลุ่มงานของท่านสามารถ ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ตาม นโยบายของโรงพยาบาล		√	√	√	-	-	-	1

ผลการวิเคราะห์ตาราง 10 พบว่า ค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ในข้อ 3, 16, 20 และ 23 ส่วนข้อคำถามที่เหลือ มีคะแนนระหว่าง 0.5-1 จึงนำมา
ปรับปรุงข้อคำถามให้มีความชัดเจนและกระชับขึ้น

2. การหาความแม่นยำตรงทางโครงสร้าง (construct validity) นำแบบสอบถามที่ได้จากการ pre-test 40 ชุด มาหาความแม่นยำตรงทางโครงสร้าง (construct validity) โดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) เพื่อพิจารณาค่า Factor Loading รายข้อว่าสามารถวัดสิ่งที่ต้องการวัด ซึ่งการวิจัยทางสังคมศาสตร์ค่า Factor Loading 0.5 ถือว่า อยู่ในค่ามาตรฐาน (Costello & Osborne อ้างถึงใน Lingard & Rowlinson, 2010) มีความเที่ยงตรงทางโครงสร้าง ผลการพิจารณาพบว่า ทุกข้อคำถามมีค่า Factor Loading ไม่ต่ำกว่า 0.5 จึงนำมาหาค่าความเชื่อถือได้ต่อไป

3. การทดสอบความเชื่อถือได้ (reliability) ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้จากการ pre-test มาทดสอบความเชื่อถือได้ด้วยสูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) จากนั้นวิเคราะห์ข้อคำถามแต่ละข้อ (item analysis) เพื่อตัดสินใจว่าควรจะคงหรือตัดข้อคำถามใดทิ้ง โดยกำหนดค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาขั้นต่ำที่ยอมรับได้เท่ากับ 0.7 โดยค่าอัลฟาตั้งแต่ 0.7 แสดงว่ามีความเชื่อถือได้ค่อนข้างสูง (สุรพล กาญจนะจิตรา, 2546, หน้า 108-109) ซึ่งผลการทดสอบความเชื่อถือได้ (reliability) ในภาพรวมพบว่าแบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาลที่ประสบความสำเร็จ ทั้งชุดจำนวน 54 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (coefficient alpha) เท่ากับ 0.9492 เมื่อพิจารณาคำถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 34 ข้อ ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (coefficient alpha) เท่ากับ 0.9340 และคำถามเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของงาน จำนวน 20 ข้อ ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (coefficient alpha) เท่ากับ 0.9058 โดยไม่มีข้อคำถามที่มีระดับความเชื่อถือต่ำกว่า 0.8 จึงไม่มีการตัดข้อคำถามข้อใดออกไป (ดูรายละเอียดค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของข้อคำถามในภาคผนวก) ได้จำนวนข้อคำถามในแบบสอบถามที่นำไปเก็บข้อมูล ที่วัดตามตัวแปร (ดูตาราง 11 ถึงตาราง 12)



ตาราง 11

จำนวนข้อคำถามในแบบสอบถามจำแนกตามรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร

รูปแบบภาวะผู้นำ	ข้อคำถามที่	จำนวนข้อ
การจัดการแบบให้รางวัล	1, 2, 3	3
การจัดการแบบมีเงื่อนไข	4, 5, 6	3
มีบารมี	7, 8, 9, 10, 11, 12	6
สร้างแรงบันดาลใจ	13, 14, 15, 16, 18, 19, 20	7
กระตุ้นทางปัญญา	21, 22, 23, 24, 25, 26, 27	7
ใส่ใจรายบุคคล	28, 29, 30, 31	4
ปล่อยเสรี	32, 33, 34	3
รวมจำนวนข้อคำถามทั้งหมด		34

ตาราง 12

จำนวนข้อคำถามในแบบสอบถามผลสัมฤทธิ์ของงาน

ผลสัมฤทธิ์ของงาน	ข้อคำถามที่	จำนวนข้อ
คุณภาพการบริการ	1, 2, 3, 4, 5	5 ข้อ
ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	6, 7	2 ข้อ
ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่	8, 9, 10	3 ข้อ
การสร้างนวัตกรรม	11, 12, 13	3 ข้อ
การจัดการความรู้	14, 15, 16, 17	4 ข้อ
การยั่งยืนของโรงพยาบาล	18, 19, 20	3 ข้อ
รวมจำนวนข้อคำถามทั้งหมด		20 ข้อ

4. นำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แบบสอบถามกลับมา 804 ชุด จึงนำมาหาความแม่นยำตรงทางโครงสร้าง (construct validity) อีกครั้งโดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) เพื่อสำรวจรายข้อต่าง ๆ ว่า สามารถวัดสิ่งที่ต้องการวัดหรือไม่ ซึ่งจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ 804 ชุด เพียงพอในการวิเคราะห์

องค์ประกอบ ถ้าจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 500 ชุดถือว่า ดีมาก 1,000 ชุดถือว่าดีที่สุด (Comrey & Lee อ้างถึงใน Lingard & Rowlinson, 2010, p. 2) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 804 ชุด ซึ่งถือว่า เพียงพอในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ค่า Eigen Value 1 โดยหลังการวิเคราะห์แล้ว มีการจัดตัวแปรใหม่ตามเกณฑ์ ผู้วิจัยตัดค่า Factor Loading รายข้อที่ต่ำกว่า 0.5 ออก ซึ่งการวิจัยทางสังคมศาสตร์ค่า Factor Loading 0.5 ถือว่าอยู่ในค่ามาตรฐาน (Costello & Osborne อ้างถึงใน Lingard & Rowlinson, 2010) เพื่อให้ได้ข้อคำถามมีความแม่นยำตรงกับเนื้อหาการวิจัยให้มากที่สุด (ดูตาราง 19 ในบทที่ 4)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. เมื่อได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยแล้ว ผู้วิจัยได้ติดต่อผู้อำนวยการโรงพยาบาลขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลอย่างเป็นทางการ โดยมีหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการ โครงการปรัชญาคุณภิวัตน์ วิทยาลัยรัฐศาสตศาตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหงเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเข้าทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้อำนวยการ โรงพยาบาล และผู้บริหารระดับกลางของโรงพยาบาล รวมทั้งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับผู้บังคับบัญชาระดับต้นและผู้ปฏิบัติงานของโรงพยาบาล โดยส่งจดหมายไปในวันที่ 21 มีนาคม 2554 และติดต่อกับผู้ประสานงานเพื่อนัดวัน เวลาในการสัมภาษณ์และทดสอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปพบผู้ประสานของแต่ละโรงพยาบาลในวันที่ 10, 18, 22 เมษายน เพื่ออธิบายรายละเอียดแบบสอบถาม วัตถุประสงค์การวิจัย และการทดสอบแบบสอบถามเพื่อให้ผู้ประสานงานดำเนินการแจกแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย และรวบรวมแบบสอบถามคืนให้กับผู้วิจัย ได้รับแบบสอบถามคืนในช่วง 25 เมษายน ถึง 13 มิถุนายน 2554
3. นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ และลงรหัส และสร้างเพิ่มข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม (questionnaires) และทำการทดสอบสมมติฐานเพื่อหาคำตอบการวิจัย ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาลักษณะของตัวแปร และลักษณะพื้นฐานทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา โดยสถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ (percentage) ของข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม หาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ของคำถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ และผลสัมฤทธิ์ของงาน สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ การให้คะแนนเฉลี่ยรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยพิจารณาตามเกณฑ์ของเบสท์ (Best, 1977, หน้า 174) โดยจัดช่วงคะแนนเฉลี่ยแต่ละช่วงมีความห่างของแต่ละอันตรภาคชั้นเท่า ๆ กัน ดังนี้

$$\begin{aligned} \frac{\text{Maximum} - \text{Minimum}}{\text{Interval}} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.8 \end{aligned}$$

- จากเกณฑ์คะแนนค่าเฉลี่ยของเบสท์ แบ่งระดับ และแปลความหมาย ได้ดังนี้
- 1.00-1.80 หมายถึง ใช้รูปแบบภาวะผู้นำ/ผลสัมฤทธิ์ของงานในระดับน้อยที่สุด
 - 1.81-2.60 หมายถึง ใช้รูปแบบภาวะผู้นำ/ผลสัมฤทธิ์ของงานในระดับน้อย
 - 2.61-3.40 หมายถึง ใช้รูปแบบภาวะผู้นำ/ผลสัมฤทธิ์ของงานในระดับปานกลาง
 - 3.41-4.20 หมายถึง ใช้รูปแบบภาวะผู้นำ/ผลสัมฤทธิ์ของงานในระดับมาก
 - 4.21-5.00 หมายถึง ใช้รูปแบบภาวะผู้นำ/ผลสัมฤทธิ์ของงานในระดับมากที่สุด

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติเชิงอนุมาน (inferential statistics) ได้แก่

2.1 การทดสอบความเชื่อถือได้ (reliability) ของแบบสอบถามที่ได้คืนจากการ pre-test ด้วยสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

2.2 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มประชากร (*t test*) เพื่อหาความแตกต่างระหว่างชุดตัวแปร คือ รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาระดับต้น และผู้บริหารระดับกลาง

2.3 การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson's product moment correlation coefficient เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ 2 ตัว ได้แก่ รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาลกับผลสัมฤทธิ์ของงาน

2.4 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) เพื่อจัดกลุ่มของตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันไว้ในกลุ่มหรือปัจจัยเดียวกัน ตัวแปรที่อยู่ในปัจจัยเดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันมาก ทำการวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาลเพื่ออธิบายความผันแปรหรือการพยากรณ์การเป็นโรงพยาบาลที่ประสบผลสัมฤทธิ์

2.5 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (multiple regression) โดยเลือกตัวแปรที่อธิบายความผันแปรเพิ่มได้มากที่สุด เพื่อศึกษาเปรียบเทียบน้ำหนักในการพยากรณ์และร้อยละ ในการอธิบายได้ของตัวแปรอิสระแต่ละตัวแบบ Enter และแบบ Stepwise เพื่อหาตัวแปรและสมการทำนายที่ดีที่สุดที่สามารถทำนายรูปแบบการนำที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลของงานของผู้บริหาร โรงพยาบาล

วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ

วิธีการดำเนินการวิจัย มีขั้นตอน ดังนี้

1. คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informant) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือก คือ
 - ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ผู้อำนวยการ โรงพยาบาล ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ รองผู้อำนวยการ โรงพยาบาล ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน
 - ผู้บริหารของกระทรวงสาธารณสุขที่เป็นผู้บังคับบัญชาของผู้บริหาร-โรงพยาบาล ได้แก่ ปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง ผู้ตรวจการ อธิบดี ผู้อำนวยการ-องค์การเภสัชกรรม (อดีตผู้อำนวยการ โรงพยาบาลบ้านแพ้ว) จำนวน 5 ท่าน
2. การสร้างแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็นกรอบของแบบสัมภาษณ์ก่อนนำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา หลังจากนั้น

ผู้วิจัยจึงสร้างแบบสัมภาษณ์นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบอีกครั้ง และนำมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ แล้วจัดทำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (in-depth structure interview) โดยมีการวางแผนการสัมภาษณ์อย่างเป็นขั้นเป็นตอน สำหรับข้อคำถามในการสัมภาษณ์มีการกำหนดประเด็นการสัมภาษณ์ไว้ (รายละเอียดภาคผนวก ก) นอกจากนี้ได้ขอข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของงาน (ขอข้อมูลรายงานตัวชี้วัดการดำเนินงานจากผู้อำนวยการ-โรงพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการโรงพยาบาลฝ่ายบริหารที่ให้สัมภาษณ์)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ภายหลังส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาล ๆ ละ 10 ท่าน (ตามคำแนะนำของที่ปรึกษา ด้านระเบียบวิธีวิจัย) ได้รับอนุญาตจากผู้บริหารของทั้ง 3 โรงพยาบาลให้สัมภาษณ์รวม 17 ท่าน โดยรายละเอียดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (ดูตาราง 13) ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละท่านในประเด็นต่าง ๆ ด้วยตัวผู้วิจัยเอง โดยการแนะนำตัว ขออนุญาตบันทึกเทป และจดบันทึกในประเด็นที่สำคัญ และทำการสรุปเพื่อตรวจสอบแนวคิดของผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกครั้งก่อนสิ้นสุดการสัมภาษณ์แต่ละท่าน ซึ่งหากแต่ละท่านมีความเห็นเพิ่มเติมก็จะได้บันทึกเพิ่มเติม

ตาราง 13

จำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำแนกตามโรงพยาบาล

	โรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน)	โรงพยาบาล เจ้าพระยาอภัยภูเบศร	โรงพยาบาล เมตตาประชารักษ์ (วัดไร่ขิง)
ผู้อำนวยการ โรงพยาบาล	-	1	-
รองผู้อำนวยการ โรงพยาบาล	2	2	3
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงพยาบาล	1	-	-
หัวหน้ากลุ่มงาน	-	1	1
หัวหน้าศูนย์	-	-	2
หัวหน้าแผนก/ตึก/ผู้จัดการ	3	1	-
รวม	6	5	6

ระยาระเวลาหน้าคหมายสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เริ่มสัมภาษณ์ตั้งแต่วันที่ 11 เมษายน 2554 และสัมภาษณ์ครบวันที่ 18 พฤษภาคม 2554

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (interview) โดยผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากการถอดเทป และบันทึกการสัมภาษณ์ อ่านสรุปถ้อยคำของผู้ให้ข้อมูลสำคัญอย่างละเอียดอีกครั้ง จากนั้นนำมาประมวลสาระแนวคิดแต่ละประเด็นเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ เพื่อสรุปเป็นภาพรวมของรูปแบบภาวะผู้นำ

ข้อมูลทุติยภูมิเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้วิจัยนำมาประกอบผลการวิเคราะห์จากการวิจัยเชิงปริมาณ