



รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลที่ประสบความสำเร็จ

สุภาภรณ์ ไกรฤกษ์

คุษฎีนิพนธ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยรามคำแหง
เป็นส่วนหนึ่งของเอกสารศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ปริญญา
ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)

ปีการศึกษา 2554



รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลที่ประสบความสำเร็จ

สุภาภรณ์ ไกรฤกษ์



คุชฎินิพนธ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยรามคำแหง
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)
ปีการศึกษา 2554
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

LEADERSHIP STYLES OF ADMINISTRATORS AT
HIGH PERFORMANCE HOSPITALS

SUPAPORN KRAIRIKSH

A DISSERTATION PRESENTED TO RAMKHAMHAENG UNIVERSITY

IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS

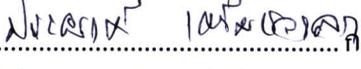
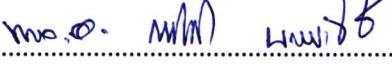
FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF PHILOSOPHY

(PUBLIC ADMINISTRATION)

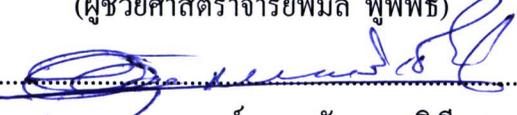
2011

COPYRIGHTED BY RAMKHAMHAENG UNIVERSITY

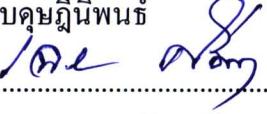
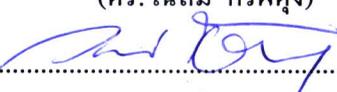
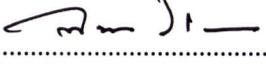
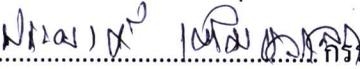
ชื่อเรื่องคุณิพนธ์ รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลที่ประสบความสำเร็จ
ชื่อผู้เขียน นางสุภาภรณ์ ไกรฤกษ์
สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์
คณะกรรมการที่ปรึกษาคุณิพนธ์


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ทิพาพร พิมพิสุทธิ์)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น.พ. ประยงค์ เต็มชวลา)

..... กรรมการ
(พลเอก ดร. เกษมชาติ นเรศเสนีย์)

มหาวิทยาลัยรามคำแหงอนุมัติให้คุณิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์


..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิมล พุทธิพิช)

..... ผู้อำนวยการโครงการปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
(รองศาสตราจารย์ ดร. อุทัย เลาหวิเชียร) สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

คณะกรรมการสอบคุณิพนธ์


..... ประธานกรรมการ
(ดร. เจลิม ศรีผดุง)

..... กรรมการ
(ดร. กมลพรรณ โอพาพิริยกุล)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ทิพาพร พิมพิสุทธิ์)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น.พ. ประยงค์ เต็มชวลา)

..... กรรมการ
(พลเอก ดร. เกษมชาติ นเรศเสนีย์)

ชื่อเรื่องคุณุญนิพนธ์ รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาลที่ประสบความสำเร็จ
ชื่อผู้เขียน นางสุภาภรณ์ ไกรฤกษ์
ชื่อปริญญา ปรัชญาคุณุญนิพนธ์
สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์
ปีการศึกษา 2554

คณะกรรมการที่ปรึกษาคุณุญนิพนธ์

1. รองศาสตราจารย์ ดร. ทิพาพร พิมพิสุทธิ์ ประธานกรรมการ
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น.พ. ประยงค์ เต็มชวลา
3. พลเอก ดร. เกษมชาติ นเรศเสนีย์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลาง และระดับต้นของ โรงพยาบาลที่ประสบความสำเร็จ (2) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาลที่ประสบความสำเร็จกับผลสัมฤทธิ์ของงาน (3) เพื่อสร้างรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการนำไปใช้ในการบริหารหรือพัฒนาผู้บริหารของโรงพยาบาลให้ประสบความสำเร็จ

การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการทอแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างกับผู้บริหารของโรงพยาบาล และทอแบบสอบถามไปยังผู้บริหารได้กลับคืน 804 ชุด (ผู้บังคับบัญชาระดับต้น 84 ชุด ผู้ปฏิบัติงาน 720 ชุด) และการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างกับผู้บริหารของโรงพยาบาล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงพยาบาล รองผู้อำนวยการโรงพยาบาล ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงพยาบาล หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าตึก/แผนกจากโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) จำนวน 6 ท่าน โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร จำนวน 5 ท่าน และโรงพยาบาลเมตตาประชารักษ์ (วัดไร่จิง) จำนวน 6 ท่าน รวม 17 ท่าน และสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 4 ท่าน ได้แก่ รองปลัด-กระทรวงสาธารณสุข 1 ท่าน ผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข 3 ท่าน ผู้อำนวยการ

องค์การเภสัชกรรม (อดีตผู้อำนวยการโรงพยาบาลบ้านแพ้ว)

การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอนุมาน ได้แก่ การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มประชากร 2 กลุ่ม (t test) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (multiple regression)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บังคับบัญชาระดับต้นใช้รูปแบบภาวะผู้นำ การจัดการ สร้างแรงบันดาลใจ ใส่ใจรายบุคคล มุ่งมั่นวิสัยทัศน์ กระตุ้นคิดแก้ปัญหา นอกกรอบ ระดับมาก และกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ ระดับปานกลาง ในขณะที่ผู้บริหารระดับกลางใช้รูปแบบภาวะผู้นำแบบ สร้างแรงบันดาลใจ ใส่ใจรายบุคคล มุ่งมั่นวิสัยทัศน์ ระดับมาก และใช้ การจัดการ กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นคิดแก้ปัญหา นอกกรอบ ระดับปานกลาง

2. ผู้บังคับบัญชาระดับต้นและผู้บริหารระดับกลางใช้รูปแบบภาวะผู้นำ การจัดการ ใส่ใจรายบุคคล กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และกระตุ้นคิดแก้ปัญหา นอกกรอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำกับผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาล พบว่า ตัวแปรที่ร่วมพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาล ได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 คือ การจัดการ ใส่ใจรายบุคคล กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และกระตุ้นคิดแก้ปัญหา นอกกรอบ โดยสามารถร่วมทำนายความแปรปรวนผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาล ได้ร้อยละ 29.4 ($R^2 = 0.294$)

ข้อเสนอแนะ

1. กระทรวงสาธารณสุขควรนำข้อค้นพบไปกำหนดเป็นส่วนหนึ่งในหลักสูตร พัฒนาผู้บริหาร เพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวสู่ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาระดับต้น และผู้บริหารระดับกลางเพื่อก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาล
2. กระทรวงสาธารณสุขควรนำรูปแบบภาวะผู้นำที่ค้นพบนี้ไปเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์การคัดเลือกผู้บังคับบัญชาระดับต้น และผู้บริหารระดับกลางของโรงพยาบาล

ABSTRACT

246770

Dissertation Title Leadership Styles of Administrators at High Performance
Hospitals

Student's Name Mrs. Supaporn Krairiksh

Degree Sought Doctor of Philosophy

Field of Study Public Administration

Academic Year 2011

Advisory Committee

1. Assoc. Prof. Tipaporn Pimpisan Chairperson
2. Asst. Prof. Dr. Prayong Temchavala
3. Gen. Kasemchart Naressenie

This dissertation investigates (1) the leadership styles of top-level and first-level superiors at high performance hospitals. The researcher also analyzes (2) the relationships between the leadership styles of the administrators under study and work achievement. Finally, the researcher constructs (3) an appropriate model for application to the administrative work of these administrators in order to assist in advancing their work achievement.

Data were collected using a questionnaire and structured in-depth interviews with administrators at the hospitals under study. Returned copies of the questionnaire totaled 804 (84 copies from first-level administrators and 720 copies from operational personnel). Structured in-depth interviews were conducted with six

administrators consisting of the hospital director, the deputy director, the assistant deputy director, work group heads, ward heads and department heads from Ban Phaeo Hospital (Autonomous Organization), five administrators from Chao Phraya Abhaibhubejhr Hospital, and six from Metta Pracharak Hospital (Wat Rai Khing). Interviewed were a total of seventeen subjects. Interviews were also conducted with four top-level administrators at the Ministry of Public Health consisting of the Deputy Permanent Secretary of the Ministry of Public Health, three Inspectors General of the Ministry of Public Health, and the Director of the Government Pharmaceutical Organization (former Director of Ban Phaeo Hospital).

Using techniques of descriptive statistics, the researcher analyzed the data collected in terms of percentage, mean and standard deviation. Techniques of inferential statistics used by the researcher were t-test, Pearson's product moment correlation coefficient, factor analysis, and multiple regression analysis.

Findings are as follows:

1. First-level superiors used the transactional leadership style: inspirational motivation; individualized consideration; vision actualization; stimulating the reframing of solving problems at a high level and creative intellectual stimulation at a moderate level. Middle-level administrators used the inspirational leadership style: individualized consideration; and vision actualization at a high level. The management of stimulating creativity and stimulating the reframing of solving problems was at a moderate level.

2. First-level superiors and middle-level administrators exhibited differences in the use of the transactional leadership style, individualized consideration, stimulating creativity, and stimulating the reframing of solving problems at the statistically significant level of .05.

3. An analysis of the relationship between the leadership style and achievement at the hospitals found that the variables mutually predictive of achievement of the hospitals at the statistically significant level of .05 were transactional leadership, individualized consideration, creative intellectual stimulation, and stimulating the reframing of solving problems. These variables were predictive of variance in achievement of the hospitals at 29.4 percent ($R^2=0.294$).

Recommendations:

1. The Ministry of Public Health should use these findings in the course of revising those parts of the curriculum used to prepare administrators for holding the positions of first-level superiors and middle-level administrators for an achievement of the hospitals.

2. The Ministry of Public Health should use the model of leadership provided by the researcher in determining appropriate criteria to be used in selecting first-level superiors and middle-level administrators of the hospitals.

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยการความกรุณาและช่วยเหลือจากหลายฝ่าย ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร. ทิพาพร พิมพิสุทธิ์ ประธานที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น.พ. ประยงค์ เต็มชวลา พลเอก ดร. เกษมชาติ นเรศเสนีย์ อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. เฉลิม ศรีผดุง และอาจารย์ ดร. กมลพรรณ โอพาพิริยกุล กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาสละเวลาให้คำแนะนำ และข้อคิดเห็นต่าง ๆ ของการวิจัย ทำให้งานวิจัยฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร. อุทัย เลาหวิเชียร ผู้อำนวยการโครงการ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์) ที่คอยให้คำแนะนำด้วยความห่วงใย

ขอขอบพระคุณนายแพทย์ศิริวัฒน์ ทิพย์ธราดล รองปลัดกระทรวงสาธารณสุข นายแพทย์สุรเชษฐ์ สถิตย์นิรมัย นายแพทย์ประเสริฐ หลุยส์เจริญ นายแพทย์รัชชชัย กมลธรรม ผู้ตรวจราชการ กระทรวงสาธารณสุข นายแพทย์วิจิต ธรรมเวชกุล ผู้อำนวยการองค์การเภสัชกรรม ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์ และผู้อำนวยการโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร โรงพยาบาลเมตตาประชารักษ์ (วัดไร่จิง) ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งเพื่อนำมาใช้ในการวิจัย ขอขอบคุณ ดร. ชاکริต ศึกษากิจ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โรงพยาบาลเวชธานี ที่ให้เวลาในการทำงานวิจัย ขอขอบคุณ คุณกรุณา เกวลิน และคุณแก้วใจ มโนวิไลกุล รวมทั้ง เจ้าหน้าที่ของ โรงพยาบาลเวชธานี ที่ให้ความช่วยเหลือในการวิจัยเป็นอย่างดี ขอขอบคุณเพื่อน ๆ โครงการรัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิตรุ่น 6 ที่คอยเป็นกำลังใจ ขอขอบคุณครอบครัวที่คอยสนับสนุนเป็นกำลังใจให้เสมอมา สุดท้ายนี้ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่โครงการปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือผู้วิจัยด้วยดีมาตลอด

สุภาภรณ์ ไกรฤกษ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(4)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(6)
กิตติกรรมประกาศ.....	(9)
สารบัญตาราง	(12)
สารบัญภาพประกอบ.....	(15)
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามในการวิจัย	8
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	9
สมมติฐานการวิจัย.....	9
ขอบเขตของการวิจัย.....	10
นิยามศัพท์เฉพาะ	11
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	12
2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ	13
ทฤษฎีภาวะผู้นำ	15
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การและการบริหาร	28
บทบาทของผู้บริหาร โรงพยาบาล	37
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลขององค์การ	41
ทฤษฎีประเมินประสิทธิผลขององค์การ	50
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	65
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	83

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	84
รูปแบบการวิจัย	84
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	85
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	86
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	87
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	88
การเก็บรวบรวมข้อมูล	114
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	115
วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ	116
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	118
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ.....	119
การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม	119
5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ	158
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informant) คือ ผู้บริหารของโรงพยาบาล.....	159
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informant) คือ ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงสาธารณสุข	189
6 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	196
สรุปผลการวิจัย	199
อภิปรายผล	205
ข้อเสนอแนะ	214
ภาคผนวก	
ก หนังสือราชการขอความอนุเคราะห์.....	219
ข แบบสอบถาม	224
บรรณานุกรม	240
ประวัติผู้เขียน	249

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1	เปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำในอดีตกับแนวคิดผู้นำ แบบใหม่ในปัจจุบัน 18
2	สรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาลจากงานวิจัย 74
3	สรุปทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ที่นักวิชาการตะวันตกศึกษาและปัจจัย สำคัญที่เกี่ยวข้อง 77
4	สรุปรูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ที่ใช้เป็นกรอบ ในการศึกษาวิจัย 78
5	สัมฤทธิ์ผลของงานและตัวชี้วัดของนักวิชาการตะวันตกและนักวิชาการไทย.. 80
6	ตัวชี้วัดสัมฤทธิ์ผลของงานที่ใช้ในการวิจัย 82
7	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณจำแนกเป็นผู้บังคับบัญชา ระดับต้นและผู้ปฏิบัติงาน 87
8	แนวคิด นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการและตัวชี้วัดของชุดตัวแปรหลัก 90
9	ผลทดสอบดัชนีตัวแปรอิสระรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับ ความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์ 100
10	ผลทดสอบดัชนีตัวแปรตามผลสัมฤทธิ์ของงานกับความสอดคล้อง ระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์ 107
11	จำนวนข้อคำถามในแบบสอบถามจำแนกตามรูปแบบภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร 113
12	จำนวนข้อคำถามในแบบสอบถามผลสัมฤทธิ์ของงาน 113
13	จำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำแนกตามโรงพยาบาล 117
14	จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนจำแนกตามโรงพยาบาล 120
15	ข้อมูลทั่วไปของผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามโรงพยาบาล 121

ตาราง	หน้า
16 ร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นจําแนกตามโรงพยาบาล ...	126
17 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) ตัวแปรรูปแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงพยาบาลที่ประสบความสำเร็จ.....	131
18 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) ตัวแปรผลสัมฤทธิ์ของ โรงพยาบาลที่ประสบความสำเร็จ	135
19 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการใช้รูปแบบภาวะผู้นำของ ผู้บังคับบัญชาในระดับต้นจําแนกตามโรงพยาบาล	140
20 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการใช้รูปแบบภาวะผู้นำของ ผู้บริหารระดับกลางจําแนกตามโรงพยาบาล	141
21 วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ของ โรงพยาบาลจําแนก ตามรายโรงพยาบาล	142
22 วิเคราะห์เปรียบเทียบรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาในระดับต้น และผู้บริหารระดับกลางในภาพรวมของทั้งสามโรงพยาบาล	143
23 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรรูปแบบภาวะ ผู้นำของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นและผู้บริหารระดับกลางของโรงพยาบาล บ้านแพ้ว (องค์การมหาชน)	144
24 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรรูปแบบภาวะผู้นำ ของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นและผู้บริหารระดับกลางของ โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร	146
25 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรรูปแบบภาวะผู้นำ ของผู้บังคับบัญชาในระดับต้นและผู้บริหารระดับกลางของ โรงพยาบาลเมตตาประชารักษ์ (วัดไร่จิง)	148
26 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรรูปแบบภาวะผู้นำของ ผู้บังคับบัญชาในระดับต้นกับผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาล	150

ตาราง	หน้า
27 คำสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรรูปแบบภาวะผู้นำของ ผู้บริหารระดับกลางกับผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาล	151
28 คำสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรรูปแบบภาวะผู้นำของ ผู้บริหารโรงพยาบาลในภาพรวมกับผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาล	153
29 การวิเคราะห์ถดถอยพหุของตัวแปรรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาลที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาล.....	155
30 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสามโรงพยาบาล	185
31 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของ กระทรวงสาธารณสุขปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นโรงพยาบาล ที่ประสบความสำเร็จ.....	195

สารบัญภาพประกอบ

ภาพ	หน้า
1 แบบจำลององค์การในฐานะระบบ และความสัมพันธ์กับภายนอก.....	30
2 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์	34
3 ตัวแบบ Malcom Baldrig National Quality Award หรือ MBNQA.....	36
4 ตัวแบบการศึกษาประสิทธิผลของ Steers.....	51
5 ภาพ 4 มุมมองของ Balanced scorecard.....	58
6 กรอบการวัดมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา.....	59
7 Balanced scorecard สำหรับหน่วยงานภาครัฐและองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร	61
8 ความสัมพันธ์ของ 4 มุมมอง Balanced scorecards กับหน่วยงานภาครัฐ	64
9 กรอบแนวคิดการวิจัย รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลที่ ประสบความสำเร็จ	83
10 กรอบแนวคิดการวิจัยที่พัฒนามาจากการวิเคราะห์องค์ประกอบของ ตัวแปรต่างๆ	137
11 สรุปตัวแปรรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาลที่มีผล และไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาล	157
12 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาลที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ของ โรงพยาบาล.....	215