

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ศึกษาระดับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป ในภาคตะวันออกเฉียงใต้ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข รวมถึงวิเคราะห์หาตัวพยากรณ์ที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในงาน ของพยาบาลประจำการ โดยตัวแปรต้นที่ศึกษา คือ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ซึ่งแบ่งเป็นการให้รางวัลโดยมีเงื่อนไข การจัดการโดยมีข้อยกเว้น และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งแบ่งเป็นการสร้างบรรณมีการคำนึง ถึงความเป็นเอกบุคคล และการกระตุ้นปัญญา โดยมีสมมติฐานการวิจัยว่า ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ต่างก็มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ และปัจจัยด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ได้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาจากประชากรทั้งหมดที่เป็นพยาบาลประจำการระดับวิชาชีพ ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไป ในภาคตะวันออกเฉียงใต้ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 8 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี โรงพยาบาลชลบุรี โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร ปราจีนบุรี โรงพยาบาลตราด โรงพยาบาลระยอง โรงพยาบาลเมืองฉะเชิงเทรา โรงพยาบาลนครนายก และโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช สระแก้ว มีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 963 คน การวิจัยครั้งนี้ได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์คืน จำนวน 931 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม 1 ชุด ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 ท่าน ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา และหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามก่อนการให้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากทฤษฎี Leadership ของ Bass(1985) และจากแบบประเมินภาวะผู้นำสุขภาพที่ดี หัวหน้าของสาธารณสุขอำเภอ ของพนิดา คามาพงศ์ (2534)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ผู้วิจัยสร้างจากทฤษฎีของ Herzberg (1993)

นำแบบสอบถามมาหาค่าความเที่ยง โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .98

การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเดินทางไปแจกแบบสอบถามด้วยตนเองทั้ง 8 โรงพยาบาล และเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง 4 โรงพยาบาล คือ โรงพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี โรงพยาบาลชลบุรี โรงพยาบาลระยอง และโรงพยาบาลเมืองฉะเชิงเทรา ส่วนอีก 4 โรงพยาบาล คือ โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร ปราจีนบุรี โรงพยาบาลตราด โรงพยาบาลนครนายก และโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช สระแก้ว ผู้วิจัยได้รับคืนโดยทางไปรษณีย์

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSSX (Statistical Package for the Social Science Version X) ของสถาบันคอมพิวเตอร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคล วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ
2. ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย และความพึงพอใจในงานพยาบาลประจำการ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โดยใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

4. หากกลุ่มตัวพหุกรณ์ที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในงาน ของพยาบาลประจำการ โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

5.1 สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X}=3.52$) ส่วนภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.89$) และเมื่อพิจารณาารายด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่า การสร้างบารมีและการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคลมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X}=3.63$ และ 3.58 ตามลำดับ) และการกระตุ้นปัญญามีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.39$) ส่วนภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วยพบว่า การจัดการโดยมีข้อยกเว้นและการให้รางวัลโดยมีเงื่อนไขมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง แต่การจัดการโดยมีข้อยกเว้นมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าการให้รางวัลโดยมีเงื่อนไข ($\bar{X}=2.94$ และ 2.84 ตามลำดับ) (ตารางที่ 4)

2. ระดับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.33$) เมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่า พยาบาลประจำการมีความพึงพอใจในงานด้านความรับผิดชอบ ความมั่นคงในงาน ความสำเร็จในงาน สถานะทางอาชีพ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.02$ 3.76 3.70 3.67 3.63 และ 3.51 ตามลำดับ) ส่วนวิธีการบังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความก้าวหน้าในงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว การได้รับการยอมรับ นโยบายและการบริหาร และเงินเดือน พยาบาลประจำการมีความพึงพอใจในงานอยู่ในปานกลาง ($\bar{X}=3.43$ 3.33 3.24 3.24 3.18 3.13 3.00 และ 2.68 ตามลำดับ) (ตารางที่ 10)

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ พบว่า (ตารางที่ 25)

3.1 ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความพึงใจในงานของพยาบาลประจำการอย่างมีนัยที่สำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .365 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1

3.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(r) เท่ากับ .458 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1

4. ตัวแปรภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ มี 3 ตัวแปร จากตัวแปรที่นำมาศึกษาทั้งหมด 5 ตัวแปร ซึ่งร่วมกันพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคลล การกระตุ้นปัญหา และการจัดการ โดยมีข้อยกเว้น โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ได้ร้อยละ 24.32 ($R^2=.2432$) (ตารางที่ 26) ซึ่งตอบสนองสมมติฐานข้อที่ 2 เพียง 3 ตัวแปร

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (Beta) (ตารางที่ 27) พบว่าตัวพยากรณ์ที่มีค่า Beta สูงสุด คือ การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคลล (Beta = .3313) รองลงมา คือ การกระตุ้นปัญหา (Beta = .1322) และการจัดการ โดยมีข้อยกเว้น (Beta = .0869) ตามลำดับ ซึ่งหมายถึง การคำนึงถึงเอกบุคลลมีความสำคัญเป็นอันดับแรกในการพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ รองลงมา คือ การกระตุ้นปัญหา และการจัดการ โดยมีข้อยกเว้น ตามลำดับ ดังนั้นจึงสร้างสมการพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 2.0727 + .2113 \text{ Indi} + .0870 \text{ Inte} + .0696 \text{ Mana}$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{\text{net}} = .3313 \text{ Indi} + .1322 \text{ Inte} + .0869 \text{ Mana}$$

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยแยกอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ศึกษาลักษณะและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

ผลการศึกษา พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.68) และมีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.89$, S.D. = 0.58) แสดงให้เห็นว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่า ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คล้ายคลึงกับการศึกษาของ Dunham - Taylor และ Klafeln (1995) ที่พบว่าผู้บริหารการพยาบาลมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ตามการรับรู้ของพยาบาล

การที่พยาบาลประจำการรับรู้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน อาจเกิดเนื่องจาก ในสภาพปัจจุบัน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี ด้านการแพทย์และสาธารณสุข ที่นำสมัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ตลอดจนประชาชนที่มารับบริการจากโรงพยาบาล มีการศึกษา และมีความรู้มากขึ้น ทำให้รูปแบบการให้บริการต้องมีการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นถึง คุณภาพของบริการ ราคาที่เหมาะสม มีความสะดวกและรวดเร็ว ประกอบกับปัญหาการขาดแคลนพยาบาลในปัจจุบัน จึงทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ตามสภาพการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้น ซึ่งสอดคล้องกับ Bass (1985 : 153) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะขึ้นอยู่กับสิ่งแวดลอมภายนอกองค์กร และสิ่งแวดลอมภายในองค์กร และจากตารางที่ 3 จะเห็นว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ที่เคยผ่านการอบรมเรื่องการบริหาร หรือภาวะผู้นำร้อยละ 78.2 และมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย 16 - 20 ปี ร้อยละ 22.5 จึงอาจเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่หัวหน้าหอผู้ป่วย มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูง ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ Burns (cited in Barker, 1992 : 50) ที่ว่า ความสามารถและสมรรถนะของภาวะผู้นำสามารถที่จะพัฒนา โดยการเรียนรู้จากการอบรม และจากประสบการณ์จากความสำเร้ง หรือความล้มเหลวของผู้นำที่พบในแต่ละวัน

เมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยรายด้าน (ตารางที่ 4) จะพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้าน การสร้างบารมี และการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.85 และ $\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.78 ตามลำดับ) และเมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านการสร้างบารมี เป็นรายชื่อ พบว่า ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความซื่อสัตย์ สุจริต ($\bar{X} = 4.15$) ซึ่งเป็นข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด เมื่อเทียบกับด้านอื่นๆ ซึ่งสอดคล้องกับ วิภาดา ชีวะวัฒน์ (2527) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ของโรงพยาบาลสังกัดกองโรงพยาบาลภูมิภาค กระทรวงสาธารณสุข พบว่า ความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นคุณสมบัติ ข้อหนึ่งของคุณลักษณะ ด้านบุคลิกภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วย เช่นเดียวกับ ทรงชัย สันติวงษ์ (2537 : 127) ที่กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ เป็นคุณสมบัตินี้สำคัญของผู้นำแสดงให้เห็นว่า ความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย

2. ศึกษาระดับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ

ผลการศึกษา พบว่า ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของผู้อื่นที่พบว่า ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับปานกลาง (จารุวรรณ เสวกวรรณ, 2518 ; เขวลักษณ์ เลาะห์จินดา, 2518 ; ละออ ดันดิสิรินทร์, 2520 ; บุญจันทร์ วงศ์สุนทรรัตน์, สุภารัตน์ ไวยชีตา และภัทรอำไพ พิพัฒนานนท์, 2539) และเมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยรายด้าน (ตารางที่ 10) พบว่า พยาบาลประจำการมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มปัจจัยอนามัย (hygiene factors) หรือ ปัจจัยบำรุงรักษา (maintenance factors) แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยอาจมีการสร้างแรงจูงใจแก่พยาบาลประจำการไม่เพียงพอ วิธีการบังคับบัญชาขาดความยุติธรรม สภาพการทำงานที่ขาดความเป็นสัดส่วน ขาดความก้าวหน้าในตำแหน่งวิชาการ ขาดการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน การอยู่เวรที่เป็นอุปสรรคต่อความเป็นอยู่ของครอบครัว ขาดการได้รับการยกย่องชมเชยจากหัวหน้าหอผู้ป่วย การไม่มีส่วนร่วมในนโยบายและการบริหาร เงินเดือนที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน (ตารางที่ 20 16 21 22 18 19 23 และ 24 ตามลำดับ) จึงเป็นสาเหตุทำให้พยาบาลประจำการ มีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง

สำหรับความพึงพอใจในงานด้านความรับผิดชอบ จะพบว่าพยาบาลประจำการมีอยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.02$) ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การที่พยาบาลประจำการมีความ

พึงพอใจในงานด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมากนั้น อาจเนื่องมาจากงานพยาบาลเป็นระบบงานที่มีการมอบหมายงาน คือ มีการจัดแบ่งหน้าที่รับผิดชอบให้กับผู้หนึ่งผู้ใด ไปปฏิบัติงานตามขอบเขตอำนาจความรับผิดชอบของผู้นั้น (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, กองการพยาบาล, 2539 : 59) และเป็นงานที่มีความรับผิดชอบสูง มีความซับซ้อนละเอียดอ่อน และท้าทายความสามารถ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ความรู้ความสามารถ และทักษะเฉพาะในการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้ผู้ป่วยอยู่ในความดูแล หนีจากโรคหรือทุเลาจากความเจ็บป่วย เมื่อพยาบาลสามารถใช้ความรู้และทักษะที่มีอยู่ หรือที่ได้ศึกษามาใช้ในการปฏิบัติงาน ในความรับผิดชอบได้เป็นผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานและเป็นที่เชื่อถือของผู้รับบริการ จะยังทำให้พยาบาลรู้สึกเป็นสุข เกิดความรู้สึภกาศภูมิใจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Ganong and Ganong , 1980 อ้างถึงใน รัตนา ลือวานิช, 2539 : 139 - 140) เกิดความรู้สึภกาศที่ดีต่องานที่ทำ และนำไปสู่ความพึงพอใจในงานมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ความรับผิดชอบในงานถือเป็นคุณธรรม และจริยธรรมที่พยาบาลทุกคนต้องถือปฏิบัติ เนื่องจากได้รับการปลูกฝังมาจากสถาบันการศึกษา ให้มีความรับผิดชอบต่อการให้การพยาบาลแก่ผู้ป่วย ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับชีวิตมนุษย์ จึงต้องอาศัยความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบสูง (ฟาริดา อิบราฮิม , 2535)

สำหรับความพึงพอใจในงานในด้านเงินเดือนนั้น พยาบาลประจำการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งขัดแย้งกับผลการศึกษาความพึงพอใจในงานของพยาบาลในด้านเงินเดือนที่ผ่านมา ที่ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในด้านเงินเดือนอยู่ในระดับต่ำ (Medley และ Larochelle , 1995 ; แสงจันทร์ ศิลปพิพัฒน์ , 2518 ; เขวลักษณ์ เถาหะจินดา , 2518) ทั้งนี้อาจเนื่องจากการที่รัฐบาลได้มีการปรับอัตราเงินเดือนเพิ่มขึ้นหลายครั้ง เพื่อให้ข้าราชการได้มีรายได้เพียงพอกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน และจากตารางที่ 3 จะเห็นว่าพยาบาลประจำการที่เป็นโสดมีจำนวนมากที่สุด คือ ร้อยละ 53.9 ซึ่งพยาบาลที่เป็นโสดอาจมีรายจ่ายน้อยกว่าพยาบาลที่มีครอบครัว ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงพบว่าพยาบาลประจำการมีความพึงพอใจในด้านเงินเดือนอยู่ในระดับปานกลาง

3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ

ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต่างก็มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ อย่าง

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .365$ และ $r = .458$) แสดงให้เห็นว่า ในสถานการณ์ปัจจุบัน หัวหน้าหอผู้ป่วยจำเป็นที่จะต้องมีทักษะผู้นำการแลกเปลี่ยน เพื่อให้งานในแต่ละวันสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนดไว้ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยการให้ความช่วยเหลือ สร้างขวัญ และแรงจูงใจให้พยาบาลประจำการ ปฏิบัติงานได้มากกว่าที่หน่วยงานคาดหวังไว้ ซึ่ง สอดคล้องกับความเห็นของ Dunham - Taylor และ Klafehn (1995 : 68) ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อใช้ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนร่วมด้วย

จากผลการศึกษาครั้งนี้ จะพบว่ามีความสอดคล้อง และความไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Medley และ Larochelle (1995 : 64JJ - 64NN) เนื่องจาก Medley และ Larochelle พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ แต่ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วย ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ความแตกต่างกันในด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกขององค์กร ได้แก่ สังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรมขององค์กร จากสิ่งแวดล้อมภายในขององค์กร ได้แก่ ตัวองค์กร งาน ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และ ผู้ใต้บังคับบัญชา และจากคุณลักษณะส่วนตัว และค่านิยมของหัวหน้าหอผู้ป่วยเอง (Bass, 1985 : 153) จึงทำให้ผลการศึกษาในครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Medley และ Larochelle

การที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวก กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ แสดงว่าการที่หัวหน้าหอผู้ป่วยมีลักษณะพิเศษ หรือมี บารมี มีการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล และมีการกระตุ้นปัญหา มีผลทำให้พยาบาลประจำการ เกิดความพึงพอใจในงาน ถ้าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงก็จะทำให้พยาบาลประจำการมีความพึงพอใจในงานสูงด้วย ซึ่งความพึงพอใจ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และเกิดประสิทธิผลตามความมุ่งหมาย และเนื่องจากผลการวิจัย ยังพบว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพเช่นกัน แสดงให้เห็นว่างานพยาบาลยังจำเป็นที่จะต้องใช้เทคนิค ค่านิยม หรือ กฎระเบียบ ที่มีมาแต่เดิม เพื่อบรรลุการทำงานให้เสร็จทันเวลา ต้องใช้การให้รางวัล ซึ่งอาจจะเป็นสิ่งของ คำชมเชย หรือ สิ่งแลกเปลี่ยนเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

จากตารางที่ 25 จะพบว่า การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคลมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงกว่าด้านอื่น ($r = .475$) และจากตารางที่ 7

พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน เป็นผู้ให้คำปรึกษาเมื่อผู้ร่วมงานมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ให้โอกาสพยาบาลประจำการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาอบรมเพิ่มเติม มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.75$ 3.72 และ 3.65 ตามลำดับ) แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการคำนึงถึงความ เป็นเอกบุคลิก โดยมีความพฤติกรรมที่เน้นทั้งในด้านการพัฒนา การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคลิก และการเป็นที่เลื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ Bass (1985 : 84 - 91) ดังนั้นการคำนึงถึงความเป็น เอกบุคลิกของหัวหน้าหอผู้ป่วย จึงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ

4. ศึกษาตัวแปรที่ร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ

ผลการศึกษาพบว่า

4.1 การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคลิก เป็นตัวพยากรณ์ความพึงพอใจในงานได้ดี เป็นลำดับที่หนึ่ง ซึ่งเป็นไปตามข้อคิดของ Bass (1985) ว่า การที่ผู้บังคับบัญชาตอบสนองความต้องการของลูกน้องตามความแตกต่างของแต่ละบุคคล มอบหมายงานตามความสามารถของแต่ละคน ให้ความสนใจในความก้าวหน้าของลูกน้อง ให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน ปฏิบัติต่อลูกน้องเหมือนอยู่ในสถานะเดียวกัน เป็นผู้ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และส่งเสริมให้ ลูกน้องมีการพัฒนาตนเอง จะทำให้ลูกน้องมีความพึงพอใจ และผลผลิตเพิ่มขึ้น ในวิชาชีพพยาบาล ก็เช่นกัน ถ้าหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นผู้เน้นการพัฒนา คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ตลอดจน ทำหน้าที่เสมือนเป็นที่เลื่อง คอยให้คำแนะนำ คำปรึกษา แก่พยาบาลแล้วก็จะทำให้พยาบาล เกิด ความพึงพอใจในงาน ซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานนั้นด้วย ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคลิก สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการได้ ร้อยละ 22.55

4.2 การกระตุ้นปัญญา เป็นตัวพยากรณ์ความพึงพอใจในงานได้ดีเป็นลำดับที่ 2 รองจากการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคลิก ทั้งนี้เนื่องจากงานพยาบาลจำเป็นต้องมีหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งมีสติปัญญาในการวิเคราะห์ วางแผน ปฏิบัติ แปรผล และประเมินผล เพื่อกระตุ้นปัญญาให้ พยาบาลที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชาเข้าใจ และมองเห็นถึงปัญหาที่หน่วยงานประสบอยู่ และช่วยกัน หาแนวทางในการแก้ไข หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ทำให้พยาบาลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิธี แก้ปัญหาใหม่ๆ มีการปรับตัว และการเรียนรู้ สิ่งเหล่านี้จึงเป็นสิ่งที่จูงใจให้พยาบาลมีความ พึงพอใจในงานมากขึ้น ในการพยากรณ์ความพึงพอใจนี้สอดคล้องกับคำกล่าวของ Quinn และ Hall (1983 cited in Bass, 1985 : 110) ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ควรใช้การกระตุ้นปัญญาของ

ผู้ตามเพียงอย่างเดียว แต่ควรใช้การกระตุ้นปัญญาร่วมกับการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล จาก การวิจัยครั้งนี้พบว่า การกระตุ้นปัญญาสามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาล ประจำการได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.28

4.3 การจัดการโดยมีข้อยกเว้น เป็นตัวพยากรณ์ความพึงพอใจในงานได้ดีเป็น ลำดับที่ 3 ทั้งนี้เนื่องจาก งานพยาบาลเป็นงานที่ต้องมีมาตรฐานทางการพยาบาลเป็นเกณฑ์ในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาล ว่ามีระดับต่ำกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน หัวหน้าหอผู้ป่วยจะ ต้องรู้ว่าความผิดพลาดของพยาบาลภายใต้การบังคับบัญชาของตนมีสาเหตุมาจากอะไร ถ้าสาเหตุ มาจากการขาดความพยายามก็ใช้วิธีการลงโทษ แต่ถ้าสาเหตุเกิดจากการขาดความสามารถก็ให้การ อบรม

การจัดการโดยมีข้อยกเว้นให้ทั้งผลดีและผลเสีย โดยผลดีที่เกิดขึ้น คือการใช้เป็น เป็นกฎระเบียบเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น เนื่องจากงานพยาบาลเป็นงานที่เกี่ยวข้อง กับชีวิตของผู้ป่วย ความผิดพลาดจะต้องไม่เกิดขึ้น ส่วนผลเสีย คือ การที่หัวหน้าหอผู้ป่วยรังรอ การตัดสินใจ หรือหลีกเลี่ยงการกระทำใดๆ จนกระทั่งเกิดความผิดพลาดจึงมีการปรับปรุง ซึ่งอาจ ซ้ำเกินไป อย่างไรก็ตามจากการวิจัยครั้งนี้พบว่า การจัดการโดยมีข้อยกเว้นสามารถร่วมกัน พยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.49 ซึ่งมีความขัดแย้ง กับการศึกษาของ Podsakoff และคณะ (1982 cited in Bass, 1985 : 139) ที่พบว่า การจัดการ โดยมียกเว้นจะทำให้ลูกน้องเกิดความไม่พึงพอใจในงาน ทั้งนี้อาจเนื่องจากสภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและภายนอกองค์การ ตลอดจนวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกัน จึงทำให้ผลการศึกษามีความขัดแย้งกัน

จากการศึกษาตัวแปรที่ร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ใน ครั้งนี้พบว่า มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hater และ Bass (1988) ที่ว่า ปัจจัยด้านภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยพยากรณ์ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ดีกว่าปัจจัยด้าน ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ทั้งนี้อาจเนื่องจากคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะเห็นได้ ชัดเจนมากกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังเป็นผู้ทำให้ผู้ใต้บังคับ บัญชาเกิดความผูกพันกับเป้าหมายของหน่วยงาน ตลอดจนให้อำนาจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการ ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ผู้บริหารทางการพยาบาลสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุง และพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย และความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โดยการนำหลักการการเป็นผู้นำการแลกเปลี่ยนและผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปใช้

2. ผู้บริหารทางการพยาบาลควรมีแผนพัฒนาบุคลากร โดยจัดหลักสูตรการอบรมในเรื่องภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อเตรียมหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ก่อนเข้ารับตำแหน่งและในระหว่างดำรงตำแหน่ง โดยเฉพาะในด้านการกระตุ้นปัญญา การจัดการ โดยมีข้อยกเว้น และการให้รางวัลโดยมีเงื่อนไข ซึ่งพบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำในด้านดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงควรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อให้เกิดพฤติกรรม ดังนี้

ในด้านการกระตุ้นปัญญา : หัวหน้าหอผู้ป่วยควรเป็นผู้กระตุ้นให้พยาบาลประจำการ เกิดการเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่และวิธีแก้ไข ให้ใช้ความคิด และใช้ดุลพินิจก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ สนับสนุนให้พยาบาลประจำการมีความคิดริเริ่มใช้แนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา ร่วมกันกำหนดค่าขวัญหรือสัญลักษณ์ของการปฏิบัติงานที่พยาบาลประจำการสามารถเข้าใจได้ง่าย ให้การยอมรับและปฏิบัติได้

ในด้านการจัดการโดยมีข้อยกเว้น : หัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีวิธีการใช้การเสริมแรงทางลบที่เหมาะสม โดยใช้วิธีการให้คำแนะนำหรือให้ข้อคิดเห็นเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานอบรมสั่งสอน ซึ่งให้เห็นถึงจุดบกพร่อง ใช้การว่ากล่าวตักเตือน หรือตำหนิตีเตือนในกรณีที่พยาบาลประจำการปฏิบัติงานได้ต่ำกว่ามาตรฐาน หรือปฏิบัติงานผิดพลาดในกรณีที่ไม่ร้ายแรง แต่ถ้าพยาบาลประจำการปฏิบัติงานผิดพลาดร้ายแรง หัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีวิธีการลงโทษที่เหมาะสม

ในด้านการให้รางวัลโดยมีเงื่อนไข : หัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีวิธีการใช้การเสริมแรงทางบวกที่เหมาะสม โดยการให้คำยกย่องชมเชย หรือประกาศความดีความชอบให้ผู้อื่นรับทราบพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือมอบรางวัลที่เป็นวัตถุสิ่งของ เมื่อพยาบาลประจำการปฏิบัติงานดี

3. ผู้บริหารทางการแพทย์ควรรักษาพยาบาลประจำการ มีส่วนร่วมในการประเมินภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยของตนเอง เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพทางด้านภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย และใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาความดีความชอบ

4. ผู้บริหารทางการแพทย์ และหัวหน้าหอผู้ป่วยควรให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจกับพยาบาลประจำการ ในขณะที่ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้พยาบาลประจำการเกิดความพึงพอใจในงาน โดยเฉพาะในด้าน เงินเดือน นโยบายและการบริหาร การได้รับการยอมรับ ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความก้าวหน้าในงาน สภาพการทำงาน และวิธีการบังคับบัญชา ซึ่งผลการวิจัยพบว่า พยาบาลประจำการโรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความพึงพอใจในด้านดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้บริหารทางการแพทย์ และหัวหน้าหอผู้ป่วยควรเสริมสร้างความพึงพอใจในงานแก่พยาบาลประจำการ โดย

ด้านเงินเดือน : หัวหน้าหอผู้ป่วยควรเบี่ยงค้ำว่งเวลาให้เหมาะสม แก่พยาบาลประจำการในกรณีที่ต้องปฏิบัติงานนอกเหนือจากตารางการปฏิบัติงาน

ด้านนโยบายและการบริหาร : ผู้บริหารทางการแพทย์และหัวหน้าหอผู้ป่วยควรเปิดโอกาสให้พยาบาลประจำการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในระดับหอผู้ป่วย เพื่อส่งเสริมให้ระบบงานเอื้อต่อการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ

ด้านการได้รับการยอมรับ : หัวหน้าหอผู้ป่วยควรกล่าวคำยกย่อง ชมเชย มีการให้รางวัล หรือประกาศเกียรติคุณ เมื่อพยาบาลประจำการปฏิบัติงานดี

ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว : หัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมแก่พยาบาลประจำการ ในกรณีที่การขึ้นแวง บ่าช คีค เป็นปัญหาต่อครอบครัวของพยาบาลประจำการ

ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต : หัวหน้าหอผู้ป่วยควรส่งเสริมให้พยาบาลประจำการมีโอกาสเข้าร่วมประชุม สัมมนา หรือเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้มากกว่าเดิม

ด้านความก้าวหน้าในงาน : หัวหน้าหอผู้ป่วยควรปรับปรุงการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนของพยาบาลประจำการ โดยพิจารณาจากความสามารถและผลการปฏิบัติงานมากกว่าการพิจารณาจากระบบอาวุโส หรือระบบคิว

ด้านสภาพการทำงาน : หัวหน้าหอผู้ป่วยควรจัดห้องที่เป็นสัดส่วน สำหรับให้พยาบาลประจำการได้ใช้เป็นที่พักผ่อนอาหารหรือพักผ่อนในเวลาพัก และควรจัดหาคำรื่องมือเครื่องใช้ ให้มีเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน

ด้านการบังคับบัญชา : หัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีแผนปฏิบัติงานล่วงหน้ามากกว่าการใช้วิธีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในวันหนึ่งๆ และควรมีความยุติธรรมต่อพยาบาลประจำการอย่างเสมอต้นเสมอปลาย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำ ตามแนวคิดของ Bass ในกลุ่มผู้บริหารการพยาบาลกลุ่มอื่น ภูมิภาคอื่น หรือสังกัดอื่น
2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ระหว่างโรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป ศึกษาเปรียบเทียบ ระหว่างโรงพยาบาลของรัฐที่ต่างสังกัดหรือศึกษาเปรียบเทียบระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน
3. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับปัจจัยอื่น ๆ เช่น การทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงาน การเชื่อมั่นศุภพันในองค์กร ประสิทธิภาพของงาน ประสิทธิภาพขององค์กร การเสริมสร้างพลังอำนาจ หรือสิ่งแวดล้อมในการทำงาน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย