

## บทที่ 5

### สรุปและอภิปรายการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงบรรยาย ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความฉลาดทางอารมณ์ การสนับสนุนจากครอบครัวกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

กลุ่มตัวอย่าง คือพยาบาลที่ปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ได้รับแต่งตั้งและกำลังปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ – เดือนมีนาคม 2547 รวม 175 คน คิดเป็นร้อยละ 97.22

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย แบบสอบถามความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล แบบสอบถามความฉลาดทางอารมณ์และแบบสอบถามการสนับสนุนจากครอบครัว ซึ่งได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิและตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach 's alpha coefficient ) เท่ากับ .93 ,.84 และ.88 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window Version 11.0 หาความถี่ และร้อยละของข้อมูล หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความฉลาดทางอารมณ์ การสนับสนุนจากครอบครัวกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม**

1.1 ผลการวิเคราะห์ ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.42$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การเสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.59$ ) รองลงมา ได้แก่ การมอบอำนาจการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.46$ ) ส่วนด้านการเป็นแบบอย่างการปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.22$ )

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความฉลาดทางอารมณ์ การสนับสนุนจากครอบครัว กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

2.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีอายุ 41-45 ปีขึ้นไปมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 35.5 รองลงมาได้แก่หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีอายุ 46-50 ปีคิดเป็นร้อยละ 31.3 การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.40 ประสบการณ์การทำงาน 15 ปีขึ้นไป มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.7

2.2 ผลการวิเคราะห์การสนับสนุนจากครอบครัวของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม พบว่า การสนับสนุนจากครอบครัวของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.19$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านต่างอยู่ในระดับมาก ด้านทรัพยากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.23$ ) รองลงมาได้แก่ ด้านอารมณ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x} = 4.16$ )

2.3 ผลการวิเคราะห์ความฉลาดทางอารมณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมอยู่ในระดับปกติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 170 ด้านดีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับสูง ( $\bar{x} = 60$ ) รองลงมาได้แก่ ด้านเก่งมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 57.10 ส่วนด้านสุข มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับปกติ ( $\bar{x} = 53.03$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การควบคุมตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับสูง ( $\bar{x} = 19.67$ ) ส่วนความภาคภูมิใจในตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับปกติ ( $\bar{x} = 12.58$ )

2.4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม พบว่า ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ความฉลาดทางอารมณ์ การสนับสนุนจากครอบครัวกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ อายุไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับต่ำกับความเป็นผู้นำที่มี ประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .28$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับต่ำกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .28$ ,  $.25$  และ  $.22$  ตามลำดับ) ส่วนการสนับสนุนจากครอบครัวมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .35$ ) ส่วนด้านทรัพยากรมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับต่ำกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .27$ )

### อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความฉลาดทางอารมณ์ การสนับสนุนจากครอบครัวกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ผลการวิจัยแยกอภิปรายตามลำดับวัตถุประสงค์ที่ศึกษา ดังนี้

#### 1. ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.42$ ) (ตารางที่ 3) ซึ่งอธิบายได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความรู้สึกหรือรับรู้ว่าตนเองมีความสามารถในมน้าวและชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความเชื่อถือนเต็มใจและให้ความร่วมมือกับการปฏิบัติกิจกรรม เพื่อพัฒนาหน่วยงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการกระตุ้นให้เกิดกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการมอบอำนาจการปฏิบัติงาน มีการเป็นแบบอย่างการปฏิบัติและมีการเสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากปัจจุบันนี้มีภาวะการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ทำให้โรงพยาบาลต่างๆ เกิดการแข่งขันมุ่งพัฒนาคุณภาพบริการสุขภาพโดยใช้แนวคิดการจัดการคุณภาพทั้งองค์การและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (TQM / CQI) (อนุวัฒน์ ศุภชติกุลและคณะ, 2540) โดยเฉพาะโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมซึ่งมีโรงพยาบาลขนาดใหญ่บางส่วนได้รับการพัฒนาและผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลแล้ว เช่นโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชและโรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ แต่ยังคงต้องพัฒนาให้เกิดคุณภาพสูงสุดต่อไป และบางส่วนเป็นโรงพยาบาลที่อยู่ในระหว่างการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลเพื่อรอรับการรับรองคุณภาพ จึงต้องมีมาตรฐานของโรงพยาบาล มีการใช้แนวทางการบริหารที่ดี มีการจัดโครงสร้างองค์การ มีการออกแบบหรือกำหนดระบบงาน มีการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้ผู้รับบริการปลอดภัยและสะดวกสบายเพื่อให้เป็นโรงพยาบาลคุณภาพตามความคาดหวังของประชาชนและผู้ที่มาใช้บริการสุขภาพ เพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับโรงพยาบาลที่ผ่านการรับรองคุณภาพแล้ว จึงต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพงานอยู่ตลอดเวลาซึ่งเป็นช่วงที่

ทำให้มีการะงานเพิ่มขึ้น อีกทั้งมีปัญหาพยาบาลขาดแคลนและบางครั้งพยาบาลก็ทำงานหนักเกินอำนาจหน้าที่รับผิดชอบ (ฟาริดา อิบราฮิม, 2542) ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงกับกิจกรรมต่างๆภายในหอผู้ป่วยและเป็นแกนนำสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ และสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มารับบริการภายในหอผู้ป่วย จำเป็นต้องชี้แนะและนำพาผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ต้องอาศัยความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สิริพร วิทยานุกูล (2545) พบว่าภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมอยู่ในระดับมาก ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านการเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.59$ ) (ตารางที่ 4) ซึ่งอธิบายได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความรู้สึกหรือรับรู้ว่าตนเองมีความสามารถในการเสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน โดยการยกย่องชมเชย ยึดความถูกต้องทางจริยธรรมในการทำงาน ให้โอกาสแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในการนำความรู้มาใช้ในการทำงานเพิ่มเติมเสมอและทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกสบายใจในการทำงาน เนื่องจากปัจจุบันเป็นยุคแห่งเทคโนโลยีมีความเจริญก้าวหน้าในวิทยาการใหม่ๆเป็นจำนวนมากจึงจำเป็นต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ๆเพิ่มเติมและเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและทั่วถึงส่งผลให้ระดับความมั่งหวังของผู้รับบริการสูงขึ้น ทำให้เกิดการแข่งขันในการสร้างคุณภาพและความน่าเชื่อถือให้เป็นที่ยอมรับจากผู้รับบริการทำให้มีกิจกรรมการพัฒนาบริการสุขภาพอย่างต่อเนื่อง พยาบาลต้องรับภาระงานมาก มีปริมาณผู้ป่วยมากขึ้นจากโครงการ 30 บาท รักษาทุกโรค ในขณะเดียวกันก็มีความขาดแคลนพยาบาล (ฟาริดา อิบราฮิม , 2542) นอกจากนี้ การลาออก โอนย้ายของพยาบาลได้ส่งผลกระทบต่อพยาบาลที่ยังคงปฏิบัติหน้าที่อยู่ทำให้เกิดความเครียด ความเหนื่อยหน่าย ท้อแท้ สับสนวิตกกังวล ขาดขวัญและกำลังใจ (กนกวรรณ จิตต์ศรีงาม, 2537 จันทรเพ็ญ พาหงษ์ , 2538 และกุลยา ตันติผลาชีวะและสงศรี กิตติรักษ์ ตระกูล, 2541) จากการศึกษาของจุฑาวดี กลิ่นเพ็ญ (2544) พบว่า คุณภาพชีวิตของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกระทรวงกลาโหมอยู่ในระดับปานกลาง นิตยา สง่างวงษ์ (2545) พบว่าพยาบาลประจำการโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกระทรวงกลาโหมมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงรับรู้ว่าจะต้องส่งเสริมกำลังใจในการทำงานให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาอยู่เสมอๆจึงทำให้มีค่าเฉลี่ยด้านการเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด

ส่วนความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านการเป็นแบบอย่างการปฏิบัติ แม้อยู่ในระดับมากแต่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x} = 4.22$ ) (ตารางที่ 8) ซึ่งอธิบายได้ว่า เนื่องจากพยาบาลวิชาชีพทุกคนรวมทั้งหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกระทรวงกลาโหมมีบทบาท

ของการเป็นทหารอาชีพซึ่งมีระเบียบวินัยปฏิบัติตนออกมาอย่างชัดเจนและทุกคนต้องปฏิบัติตามระเบียบธรรมเนียมทหารที่แบ่งชั้นยศ จึงทำให้รู้หน้าที่และประพฤติตนให้เหมาะสมตามตำแหน่ง (บุญเยี่ยม สาริมาณ, 2536) อีกทั้งในองค์การได้ผ่านกระบวนการเปลี่ยนแปลงและพัฒนามาอย่างต่อเนื่องมีมาตรฐานการทำงานอย่างชัดเจนโดยผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมและเรียนรู้ในการทำงานนั้นๆ ไปพร้อมๆ กันกับหัวหน้าหรือผู้ช่วยโดยสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกันทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานภายในหอผู้ป่วย แต่เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การปฏิบัติตนเป็นที่ชื่นชอบและยอมรับของผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.94$ ) (ตารางที่ 8) อธิบายได้ว่าในภาวะการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านบริหาร โครงสร้างองค์การและการตอบรับวิทยาการใหม่ๆ เข้ามาอาจทำให้มีปัญหาอุปสรรค ความขัดแย้งในด้านทัศนคติ แนวความคิด หรือวิธีปฏิบัติงาน จึงทำให้เกิดความขัดแย้ง ความแตกต่างในการยอมรับที่ไม่เท่าเทียมกัน ดังนั้นหัวหน้าหรือผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม อาจรู้สึกว่าการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและชื่นชมในตนเองนั้นเป็นเรื่องที่ปฏิบัติได้ยาก เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนย่อมมีความรู้สึกชื่นชอบที่แตกต่างกันไป ดังนั้นจึงทำให้การปฏิบัติตนเป็นที่ชื่นชอบและยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

## 2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความฉลาดทางอารมณ์ การสนับสนุนจากครอบครัวกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

### 2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

อายุ พบว่า อายุของหัวหน้าหอผู้ป่วยไม่มีความสัมพันธ์ กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย (ตารางที่ 15) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .08$ ,  $p = .320$ ) ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 อธิบายได้ว่า การดำเนินงานสู่การพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลของโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมนั้นมีข้อกำหนดของมาตรฐานเพื่อเป็นแนวทางในการประเมินตนเอง ในด้านการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้มีเกณฑ์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่จะดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย มีการกำหนดคุณสมบัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้มีโอกาสคัดเลือกหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีความรู้ ความสามารถตามคุณสมบัติที่กำหนด เป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐานในการคัดเลือกและบรรจุ (สิทธิศักดิ์ พุททษปีติกุล, 2543: 166) ซึ่งต่างจากเดิมที่หัวหน้าหอผู้ป่วยมักขึ้นดำรงตำแหน่งตามระดับอาวุโส แต่ในปัจจุบัน พบว่าอายุของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีตั้งแต่อายุ 25-30 ปี มีจำนวน 3 คน อายุ 31-35 ปีมีจำนวน 9 คน อายุ 36-40 ปีมีจำนวน 36 คน

อายุ 41-45 ปีมีจำนวน 62 คน และอายุ 51-55 ปีมีจำนวน 9 คน (จากตารางที่9) จะเห็นได้ว่าอายุของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีความสามารถในการทำงานได้มีความแตกต่างกัน มีทั้งอายุน้อยถึงอายุมากปะปนกัน จึงทำให้อายุไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ศิริวรรณ หม่อมพ่อนุช (2544) พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์

ระดับการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ( $\chi^2=1.51, p=.220$ ) จากตารางที่14 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 พบว่าว่าการศึกษาหัวหน้าหอผู้ป่วยในระดับปริญญาตรีมีจำนวน 145 คนคิดเป็นร้อยละ 83.30 ในระดับปริญญาโทมีจำนวน 29 คนคิดเป็นร้อยละ16.70 อธิบายได้ว่า ระดับการศึกษาเป็นการเรียนรู้ตามแผนนโยบายการศึกษาปกติของเส้นทางการพัฒนาตนเองที่เน้นวิชาการเป็นส่วนใหญ่ มีความสำคัญในระยะเริ่มต้นของการเข้าสู่สายอาชีพแต่ในระยะยาวการศึกษาจะมีความสำคัญลดน้อยไปและเนื่องจากการพัฒนาคุณภาพบริการของโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมที่อยู่ในโครงการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลอย่างต่อเนื่อง มีวิทยาการใหม่ๆ ทำให้เกิดการศึกษารเรียนรู้ตลอดเวลาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เป็นการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง หรือเรียนรู้จากการทำงาน การอบรม การประชุม ส่งผลให้เกิดการพัฒนาทักษะความคิดและความเป็นผู้นำ ดังนั้นระดับการศึกษาจึงไม่สัมพันธ์กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งสอดคล้องกับ ปัทมาใจเพชร (2535) พบว่าระดับการศึกษาของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ไม่มีความสัมพันธ์ในทักษะด้านการคิด

ประสบการณ์การทำงานพบว่า ประสบการณ์การทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ( $\chi^2=2.933, p=.402$ ) จากตารางที่14 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 3 พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่15ปีขึ้นไปพบมากที่สุดมีจำนวน 94 คนคิดเป็นร้อยละ53.7 รองลงมาเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์การทำงาน ตั้งแต่1-5ปีมีจำนวนทั้งหมด 37 คนคิดเป็นร้อยละ 21.1 (ตารางที่ 9) อธิบายได้ว่า การเรียนรู้จากประสบการณ์ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล โอกาสที่ได้รับประสบการณ์ต่างๆจึงไม่อาจวัดได้จากจำนวนปีที่ทำงานว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์มานาน จะมีภาวะผู้นำที่สูงกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อย อีกทั้งในภาวะการปัจจุบันที่ยังคงมีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องมีการเรียนรู้ของใหม่ เทคโนโลยีใหม่ๆหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์น้อยกว่าได้มีประสบการณ์เรียนรู้ไปพร้อมกับหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์มากกว่า ผลการวิจัยพบว่า ประสบการณ์

ทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลและสอดคล้องกับการศึกษาของจินตวัฒน์ โธมา (2543) ศิริวรรณ หม่อมพ่อนุช (2544) พบว่าประสบการณ์การทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลและสอดคล้องกับสุภาภรณ์ ทองใหญ่(2544) พบว่าระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งของหัวหน้าหรือผู้ปวยไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในบทบาทด้านบริหารจัดการ

## 2.2 ความสัมพันธ์ระหว่าง ความฉลาดทางอารมณ์กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหรือผู้ปวย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

จากผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหรือผู้ปวยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r=.28$ ) พิจารณารายด้านพบว่าด้านสุข ด้านเก่ง ด้านดี มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหรือผู้ปวยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r=.28, .25, .22$ ตามลำดับ) (ตารางที่ 15) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 4 อธิบายว่า ความฉลาดทางอารมณ์จะทำให้เกิดมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี เข้ากับคนอื่นได้ดี รู้จักการทำงานเป็นทีม สามารถสร้างสัมพันธ์ภาพกับคนอื่นได้ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความสามารถในการปรับตัวและแก้ไขอุปสรรคต่างๆในชีวิต เนื่องจากการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง (TQM / CQI) ของโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ทำให้หัวหน้าหรือผู้ปวยมีภาระหน้าที่รับผิดชอบมากขึ้นทั้งในด้านการบริหารบริการ วิชาการและการประสานงานทั้งภายในและนอกหรือผู้ปวย หัวหน้าหรือผู้ปวยต้องมี ปฏิสัมพันธ์ พบปะสังสรรค์กับผู้อื่นรวมทั้งผู้ได้บังคับบัญชาในหลายรูปแบบ จึงทำให้หัวหน้าหรือผู้ปวยจะต้องมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเอง มีความสามารถในการรู้จักตนเอง มีความคิดในทางบวกที่จะสามารถดำเนินชีวิตทั้งส่วนตัวและงานอย่างมีความสุข (กรมสุขภาพจิต,2543) โดยแสดงอารมณ์ ความรู้สึก ความคิดออกมาได้อย่างมีเหตุผลและเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ มีความมุ่งมั่นอดทนรอคอยและดำเนินกิจกรรมของตนเองไปสู่เป้าหมาย จากการศึกษาของคมเพชร ฉัตรศุกกุล(2542) พบว่าความฉลาดทางอารมณ์ทำให้สามารถทำงานเกี่ยวกับบุคคลในองค์การได้ดีขึ้นซึ่งก่อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงาน Goleman (1998) กล่าวว่าความฉลาดทางอารมณ์เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำที่มีประสิทธิผล สอดคล้องกับกัลยาณี พรหมทอง (2546) พบว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับผู้บริหารวิทยาลัย พลศึกษา แต่ไม่สอดคล้องกับวีระวัฒน์ ปันติตามัย(2542) กล่าวว่า อาชีพพยาบาลเป็นอาชีพที่ผู้ปฏิบัติต้องมีความฉลาดทางอารมณ์ในระดับสูง จากตารางที่13 พบว่าหัวหน้าหรือผู้ปวยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมมีความฉลาดทางอารมณ์โดยรวมอยู่ในระดับปกติ ( $\bar{x}=170$ )เนื่องจากภาระงานที่เพิ่มขึ้นแต่อัตรากำลังเท่าเดิมทำให้หัวหน้าหรือผู้ปวยต้องเผชิญกับปัญหาจากการทำงานและความคาดหวังของบุคคลรอบข้างจึงทำให้เกิดความเครียดได้ง่าย ซึ่งเมื่อพิจารณารายด้านทั้งหมด 3 ด้าน คือด้านดีมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง( $\bar{x}=60$ )

แสดงให้เห็นว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบกิจการงาน มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นมากและเป็นผู้ที่มีความสามารถควบคุมอารมณ์อยู่ในระดับสูงอันเนื่องมาจากความมีวินัยทางทหารในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นบทบาทหนึ่งของพยาบาลวิชาชีพของโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมที่ปฏิบัติหน้าที่ให้ได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์การกำหนดไว้ ส่วนในด้านเก่งและด้านสุขมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปกติ ( $\bar{x}=57.10, 53.07$  ตามลำดับ) และมีความสอดคล้องกับ นภาพิพย์ ตั้งศรีจักร (2544) พบว่าความฉลาดทางอารมณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์อยู่ในระดับปานกลาง

### 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนจากครอบครัวกับ ประสิทธิภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

ผลการวิจัยพบว่า การสนับสนุนจากครอบครัวมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .34$ ) พิจารณารายด้านพบว่า การสนับสนุนจากครอบครัวด้านอารมณ์และด้านทรัพยากร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .35, .27$  ตามลำดับ) (ตารางที่ 15) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 5 อธิบายได้ว่า กระบวนการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาลอย่างต่อเนื่องทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาระงานเพิ่มขึ้นและภาวะขาดแคลนบุคลากรภายในที่ได้รับการสนับสนุนไม่เพียงพอ ทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความรู้สึกเครียด วิตกกังวลในงาน (ธารกมล อนุสิทธิ์ศุภการ, 2540) จึงอาจเกิดปัญหาและอุปสรรคของการทำงานกับครอบครัวของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้เพราะปัญหาการทำงานและปัญหาด้านครอบครัวของกลุ่มคนทำงานมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ (Aryee and Luk, 1996) แต่เนื่องจากครอบครัวมีความสำคัญที่สุดของชีวิตเป็นแหล่งที่เกิดความรัก ความอบอุ่นและความปลอดภัย หากเกิดอุปสรรคหรือผิดหวัง ครอบครัวจะคอยช่วยเหลือเป็นแหล่งให้กำลังใจและสร้างแรงจูงใจที่ดี ทำให้มีทักษะทางสังคม (อุสา สุทธิสาคร, 2542) ก็สามารถทำงานได้และมีความคิดพัฒนาสร้างสรรค์งานได้ ดังนั้นการสนับสนุนจากครอบครัวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นาคดี ต้าเติม (2545) พบว่า การสนับสนุนจากครอบครัวของมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ จากผลการวิจัย (ตารางที่ 10) พบว่า การสนับสนุนจากครอบครัวของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.19$ ) ซึ่งหมายถึงหัวหน้าหอผู้ป่วยได้รับการความช่วยเหลือ สนับสนุนคำจูงใจทั้งด้านอารมณ์และด้านทรัพยากรต่างๆจากสมาชิกในครอบครัว เมื่อพิจารณารายด้านแล้วพบว่า การสนับสนุนจากครอบครัวด้านทรัพยากรมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.23$ ) รองมาได้รับการสนับสนุนจากครอบครัวด้านอารมณ์มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.16$ ) แสดงถึง



การมีครอบครัวที่เป็นสุขลดความขัดแย้งที่อาจเกิดจากครอบครัวไปสู่งานส่งผลให้เกิดผลสำเร็จในงานได้ดังเช่นบุญศรี ชัยจิตามร(2533)ที่ศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ที่ดีจากคู่สมรส เพื่อนและญาติมีความสัมพันธ์กับความเหนื่อยหน่ายด้านลบกับความสำเร็จส่วนบุคคลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

### ข้อเสนอแนะในการวิจัย

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมมีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่ามีอยู่ในระดับมากทุกข้อ ดังนั้นผู้บริหารทางการแพทย์ควรนำข้อปฏิบัติของความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลทั้ง 5 ข้อ มาจัดเป็นแนวทางการประชุม อบรมให้ความรู้หรือแนวคิดกับ หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมได้มีความรู้ รับทราบและนำมาเป็นแนวทางการปฏิบัติจริง และเป็นแนวทางในการคัดเลือกหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล

2. จากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย แสดงว่าถ้าต้องการผู้นำที่มีประสิทธิผลมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย จึงไม่ควรพิจารณาแต่เพียงระบบอาวุโสผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงๆและปฏิบัติงานมานานเท่านั้น ควรมีการติดตามผลงานที่เคยปฏิบัติมาว่ามีประสิทธิผลหรือไม่ อย่างไร

3. จากผลการวิจัย พบว่าความฉลาดทางอารมณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับปกติ และมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล แต่มีความสำคัญสำหรับวิชาชีพพยาบาล เนื่องจาก วีรวัดณ์ ปันนิตามัย (2542) กล่าวว่าอาชีพพยาบาลเป็นอาชีพที่ผู้ปฏิบัติต้องมีความฉลาดทางอารมณ์ในระดับสูงและ เทอดศักดิ์ เดชคง (2542)กล่าวว่าความฉลาดทางอารมณ์สามารถพัฒนาให้มากขึ้นได้ดังนั้นผู้บริหารควรมีการ ส่งเสริมให้ หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความฉลาดทางอารมณ์ในระดับสูงโดยการจัดการอบรม การควบคุมอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น อบรมสมาธิ ผูกทักษะการแสดงออกที่เหมาะสม ทักษะการสื่อสาร ตลอดจนมีการจัดสิ่งแวดล้อมภายในหน่วยงาน ให้เหมาะสมแล้วควรมีการตรวจสอบความฉลาดทางอารมณ์ปีละ 1 ครั้ง

4. จากผลการวิจัยพบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยได้รับการสนับสนุนจากครอบครัวอยู่ในระดับมากและมีความสัมพันธ์ทางระดับปานกลางกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสนใจและสนับสนุนส่งเสริมการได้รับการสนับสนุนจากครอบครัวของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้วยการจัดงานสังสรรค์ที่ให้ครอบครัวมามีส่วนร่วมรับรู้กับงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยเช่นงานทำบุญของหน่วยงาน งานรื่นเริงของหน่วยงาน หรือจัดกิจกรรมของหน่วยงานให้ครอบครัวมีส่วนร่วม

ปีหนึ่งอาจจัดงานหลายครั้งจัดเป็นช่วงๆที่สามารถเอื้ออำนวยให้ครอบครัวของหัวหน้าหอผู้ป่วย มามีส่วนร่วมงาน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากการศึกษา พบว่าความฉลาดทางอารมณ์และการสนับสนุนจากครอบครัวมีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ของหัวหน้าหอผู้ป่วย( $r = .28$  และ  $.34$ )อยู่ในระดับต่ำและปานกลางนั้นแสดงว่ามีตัวแปรอื่นๆอีกที่น่าจะมีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล เช่น บรรยากาศองค์การ ความสามารถทางด้านการตลาด หรือค้นหาตัวแปรใหม่ๆที่มีผลต่อความมีประสิทธิภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วย

2. ควรมีการศึกษาความฉลาดทางอารมณ์กับบุคคลทางสุขภาพระดับต่างๆภายในหอผู้ป่วย หรือควรจัดให้มีการอบรมให้เกิดการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์และเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มต่างๆ

3. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในกลุ่มตัวอย่างอื่นเช่น หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสาธารณสุข โรงพยาบาลเอกชน เพื่อเปรียบเทียบว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ เพราะเหตุใด