



## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับแนวคิดของประสิทธิผลขององค์การพบว่า ก่อนปี ค.ศ. 1960 (Schein, 1980; Scott, 1987) นักวิชาการและนักบริหารมักมีทัศนะว่า ประสิทธิผลขององค์การก็คือผลของการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ หรือคือความสามารถในการสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้องค์การเท่านั้น โดยไม่คำนึงถึงประสิทธิผลองค์การด้านอื่น ๆ ที่จะทำให้องค์การอยู่รอดได้ในระยะยาว การศึกษาประสิทธิผลขององค์การในระยะแรกจึงใช้การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การเป็นสำคัญ แต่ในระยะต่อมาโดยเฉพาะในปัจจุบันภาวะการแข่งขันขององค์การต่าง ๆ ได้ทวีความรุนแรงขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้นักวิชาการและผู้บริหารหันมาสนใจศึกษาประสิทธิผลขององค์การด้านอื่น ๆ ที่จะส่งผลให้องค์การสามารถอยู่รอดในสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (Cambell, 1977; Steers, 1975; Miskel, Fevudly and Stewart, 1979; Miskel, Mc Donald and Bloom, 1983; Angle and Peery, 1981; Hoy and Ferguson, 1985) ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การไว้หลากหลาย เช่น ตัวบ่งชี้ที่จะบ่งบอกถึงการเป็นองค์การที่มีประสิทธิผลคือ ต้องเป็นองค์การที่มีโครงสร้างที่ดี, มีกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน, บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน และหรือรู้สึกยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ เป็นต้น โดยเฉพาะความรู้สึกพึงพอใจในงานของบุคลากร ไม่ว่าจะเกิดจากการได้รับการยอมรับ, การมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน, การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน, หรือมีสภาพการทำงานที่ดี ย่อมทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ ดังที่ Secord and Backman (1964) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานของบุคคลนั้นเกิดขึ้นได้จากหลายสาเหตุ บางคนพอใจเนื่องจากผลงานที่สำเร็จ บางคนพอใจเนื่องจากลักษณะงาน แต่บางคนพอใจเพราะเพื่อนร่วมงาน ซึ่งความพึงพอใจดังกล่าวจะทำให้บุคคลรู้สึกยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ อยกท่อมเหตุความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ผลที่ได้คือคุณภาพของบริการหรือสินค้าตามเป้าหมาย ซึ่ง Kanter (1986) เห็นด้วยว่า เมื่อบุคคลเกิดความรู้สึกยึดมั่นผูกพันต่อองค์การจะเกิดความเต็มใจและยินดีที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้กับองค์การอย่างจงรักภักดี

แต่จากการศึกษาสภาพการดำเนินงานของโรงพยาบาลในภาครัฐที่ผ่านมาพบว่า บุคลากรพยาบาลยังขาดความพึงพอใจในงาน (เยาวลักษณ์ เสาหะจินดา, 2518; ทศนา บุญทอง และคณะ, 2537; ยุวดี เกตุสัมพันธ์, 2537 และพรพรรณิกา ราชเวียง และคณะ, 2539) สาเหตุเนื่องจากการทำงานหนัก, ความไม่พึงพอใจในระบบบริหารงานและค่าตอบแทน และจากผลการศึกษาของ Wolf (1981), Duxbury และคณะ (1984), จินตนา ญาติบุญทอง (2529) และบุญศรี ชัยชิตามร (2534) สนับสนุนว่า การขาดโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความไม่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน การหลีกเลี่ยงการพูดคุยเมื่อเกิดปัญหา การขาดอำนาจการตัดสินใจในการทำงานและแรงสนับสนุนทางสังคมจากผู้บังคับบัญชา

ขาดความเชื่อมั่นศรัทธาต่อกัน เป็นปัจจัยส่งเสริมให้พยาบาลเกิดความคับข้องใจและรู้สึกล้มเหลวในการทำงาน ซึ่งจากการสำรวจของสมาคมพยาบาล ( 2536 ) พบว่า พยาบาลมีแนวโน้มการลาออกสูงขึ้นเรื่อย ๆ จากร้อยละ 3.3 ในปี พ.ศ. 2529 เป็นร้อยละ 11.1 ในปี พ.ศ. 2534 และร้อยละ 19 ในปี พ.ศ. 2536 สาเหตุที่ทำให้พยาบาลลาออกเนื่องจากเกิดความรู้สึกท้อแท้ หหมดกำลังใจ เบื่อหน่ายและไม่พึงพอใจในงาน การที่พยาบาลลาออกมักย่อมส่งผลต่อการผลิตและบริการขององค์กรอย่างแน่นอน ดังผลการศึกษาของนิรมล คำเผื่อน ( 2534 ) ที่พบว่า โรงพยาบาลของรัฐยังด้อยคุณภาพกว่าโรงพยาบาลเอกชน คุณภาพของบริการที่ผู้รับบริการได้รับจริงจากโรงพยาบาลไม่เป็นไปตามที่ผู้รับบริการคาดหวังในด้านความประทับใจ ความพึงพอใจ ความสะดวกสบาย และการต้อนรับ

ซึ่งจากการศึกษาของนักวิชาการหลายท่านพบว่า ภาวะผู้นำมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ดังผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของ Bass ( 1985 ) , Avolio and Bass ( 1988 ) และ Yulk ( 1989 ) ได้ผลชัดเจนว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลทำให้ประสิทธิภาพขององค์กรสูงขึ้น Yulk ( 1989 ) ให้เหตุผลไว้ว่า เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้เงื่อนไขต่าง ๆ ในการบริหารงานลดลง และทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Barker ( 1990 ) ที่ว่า องค์กรพยาบาลที่มีผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้มีการคงอยู่ของพยาบาลสูง มีขวัญและกำลังใจสูง มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีทีมงานที่ดี เข้าใจในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร และแสดงความรู้สึกถึงความสำเร็จที่เกิดขึ้น ส่งผลให้ผู้รับบริการพึงพอใจในการบริการ นอกจากนี้ผลงานวิจัยของ Smith ( 1995 ) และ Mc Danial and Wolf ( 1992 ) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลพบว่า ถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้เกิดความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ ซึ่งผลการวิเคราะห์ของ Bass ได้แบ่งผู้นำเป็น 2 ประเภทคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

จากประเด็นดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลกับประสิทธิภาพของกลุ่มงานการพยาบาลที่ครอบคลุมด้านความพึงพอใจในงาน ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร การติดต่อสื่อสาร การผลิตและบริการ ของโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป ซึ่งเป็นโรงพยาบาลที่ให้บริการสาธารณสุขในระดับเดียวกันคือ ระดับตติยภูมิ ( Tertiary Medical Care ) ที่เน้นด้านการรักษาพยาบาลและการฟื้นฟูสภาพคิดเป็นร้อยละ 75 และอีกร้อยละ 25 จะเป็นการให้บริการด้านการส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค ดังนั้นการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยจึงไม่ได้นำโรงพยาบาลชุมชนเข้าร่วมศึกษาด้วย เนื่องจากโรงพยาบาลชุมชนเป็นโรงพยาบาลที่มีระดับการให้บริการต่างกับโรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไป คือ โรงพยาบาลชุมชนจะให้บริการสาธารณสุขในระดับทุติยภูมิ ( Secondary Medical Care ) ที่เน้นด้านการส่งเสริมสุขภาพ และการป้องกันโรค กับการรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูในระดับเท่ากันคือ คิดเป็นร้อยละ 50 : 50 ดังนั้นการเลือกเฉพาะโรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไปที่มีระดับการให้บริการที่เหมือนกันจะทำให้การศึกษาประสิทธิภาพของกลุ่มงานการพยาบาลมีขอบเขตที่ชัดเจน ซึ่งหาก

การศึกษาครั้งนี้เรารู้ว่าตัวประกอบภาวะผู้นำตัวใดสัมพันธ์หรือสามารถทำนายประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาลได้ เราก็จะสามารถใช้เป็นข้อมูลสำหรับบุคลากรพยาบาลทั้งระดับปฏิบัติการและระดับบริหารในการสร้างภาวะผู้นำนั้น ๆ ให้เกิดขึ้น อันจะส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาลต่อไป

### ปัญหาการวิจัย

1. ประสิทธิภาพของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป มีความแตกต่างกันหรือไม่
2. ตัวประกอบใดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาล
3. ตัวประกอบใดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลที่เป็นตัวทำนายประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาล

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลด้านบารมี การกระตุ้นปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล การเสริมสร้างความสามารถ ผู้ใต้บังคับบัญชา การเสริมแรงทางบวกอย่างเหมาะสม และการเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม กับประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาลของโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข
3. เพื่อศึกษาตัวประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ที่สามารถทำนายประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

### ขอบเขตการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ หัวหน้าหอผู้ป่วยแผนกสูติกรรม แผนกคัลยกรรม แผนกอายุรกรรม แผนกกุมารเวชกรรม งานผู้ป่วยหนัก และงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ของโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 995 คน
2. ตัวแปรที่ศึกษา
  - 2.1 ตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

2.1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ บารมี การกระตือรือร้น ปัญหา การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล การเสริมสร้างความสามารถผู้ใต้บังคับบัญชา

2.1.2 ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ การเสริมแรงทางบวกอย่างเหมาะสม และการเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม

2.2 ตัวแปรตาม คือ การรับรู้ประสิทธิภาพของกลุ่มงานการพยาบาลซึ่งประกอบด้วย ความพึงพอใจในงาน ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร การติดต่อสื่อสาร การผลิตและบริการ และการรับรู้ต่อประสิทธิภาพโดยรวม

### แนวเหตุผลและสมมุติฐานการวิจัย

#### ประสิทธิภาพของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป

จากการศึกษาข้อมูลด้านเอกสารของผู้วิจัย เกี่ยวกับสายการบังคับบัญชา การจัดลำดับตำแหน่งระบบปฏิบัติงานของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป ซึ่งเป็นโรงพยาบาลที่อยู่ในสังกัดเดียวกันคือ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่ามีลักษณะใกล้เคียงกันมาก อีกทั้งกลุ่มงานการพยาบาลของทั้งโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป ต่างก็ใช้นโยบายเดียวกันจากกระทรวงสาธารณสุข จึงกล่าวได้ว่า โครงสร้างองค์กรหรือโครงสร้างของกลุ่มงานการพยาบาลของโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป เป็นโครงสร้างที่มีความคล้ายคลึงกันมาก เนื่องจาก Manner-Tomey ( 1992 อ้างในยุพดี โสทธิพันธ์, 2539 ) ให้ความหมายโครงสร้างองค์กรไว้ว่า เป็นการแสดงถึงกระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่ชัดเจน โดยการกำหนดระบบการปฏิบัติงาน จัดกลุ่มงานตามความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา การติดต่อสื่อสาร ตำแหน่งหน้าที่ การจัดลำดับตำแหน่ง การกำหนดโครงสร้างองค์กรก่อให้เกิดความพึงพอใจร่วมกันระหว่างบุคลากรและองค์กร ดังนั้นเมื่อลักษณะโครงสร้างของกลุ่มงานการพยาบาลมีความคล้ายคลึงกันเพียงไร ย่อมทำให้ประสิทธิภาพของการดำเนินงานไม่แตกต่างกัน แม้ว่าโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไปจะมีจำนวนเพียงที่ต้องรับผิดชอบต่างกัน ดังผลการศึกษาของอาริยา ลัพพะเสและคณะ ( 2539 ) เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงพยาบาลชุมชน โดยจำแนกกลุ่มโรงพยาบาลตามขนาดเพียงปรากฏว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับการทำงานเป็นทีมเพียงปัจจัยเดียว แสดงให้เห็นว่าการมีโครงสร้างองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ไม่แตกต่างกัน แม้ว่าปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบจะแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Miskel, Fevudly and Stewart ( 1979 ) ; Miskel, Mc Donald and Bloom ( 1983 ) ที่ว่า โครงสร้างองค์กร , การประสานงานและกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพขององค์กร

## ภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล

### บารมี

ผู้นำที่มีบารมีจะเป็นผู้ที่สามารถดึงดูดใจผู้ตามให้เกิดความจงรักภักดี ยอมทำตาม เนื่องจากผู้ที่มีบารมีจะเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์อย่างชัดเจน แสดงออกถึงความหวังในผู้ตาม และมักมีพฤติกรรมที่สร้างและยกระดับแรงจูงใจของผู้ตาม ( House 1971 อ้างในพนิดา ดามาพงศ์ , 2534 ) ซึ่งลักษณะเช่นนี้ ย่อมทำให้ผู้ตามเกิดความประทับใจในความสามารถ ภูมิปัญญาที่อยู่ในทีมที่มีคุณภาพ และพร้อมที่จะทุ่มเทความพยายามในการทำงานโดยไม่หวังผลประโยชน์ Bass ( 1985 ) อธิบายว่าการทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อทีมงาน องค์กรและนโยบาย เป็นวิธีการที่ผู้นำใช้ในการเปลี่ยนแปลงไปสู่จุดหมายร่วมกัน ย่อมส่งผลให้องค์กรเกิดประสิทธิผลตามมา

### การกระตุ้นปัญญา

Bass กล่าวว่า ผู้นำที่สามารถกระตุ้นปัญญา จะเป็นผู้ที่ทำให้ผู้ตามเห็นธรรมชาติของปัญหาที่เผชิญอยู่ รวมทั้งวิธีแก้ปัญหานั้น โดยให้ข้อมูลข่าวสาร ชี้ทางเลือกในการปฏิบัติ และสร้างภาพพจน์ หรือสัญลักษณ์ที่เข้าใจง่าย จนผู้ตามเข้าใจและยอมรับ ซึ่ง Yukl ( 1981 ) อธิบายว่า เมื่อเกิดปัญหารุนแรงที่ลดประสิทธิภาพของหน่วยงาน ผู้นำที่มีลักษณะของการกระตุ้นปัญญา จะริเริ่มวิธีการที่สามารถจะแก้ปัญหานั้นที่องค์กรเผชิญอยู่ ทำให้องค์กรสามารถมุ่งสู่เป้าหมายในทิศทางที่ดีขึ้น

### การสร้างแรงบันดาลใจ

ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ จะทำให้ผู้ตามเกิดความมั่นใจ โดยการพูดเร้าใจให้ผู้ตามเกิดความภูมิใจในตนเอง พูดในสิ่งที่ทำให้ผู้ตามเชื่อมั่นว่าตนสามารถทำงานได้สำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม เพราะบุคคลที่ถูกทำให้เชื่อว่าตนทำงานดี จะทำงานได้ดีกว่าคนที่ถูกคาดหวังว่าทำงานไม่ดี หรือไม่ได้รับการคาดหวังใด ๆ ( Bass , 1985 อ้างในพนิดา ดามาพงศ์ , 2534 )

### การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล

การตอบสนองความต้องการของผู้ตามตามความแตกต่างของบุคคล ไม่ว่าจะโดยการให้คำปรึกษาในการทำงาน มอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของผู้ตาม หรือค้นหาว่าอะไรเป็นแรงจูงใจของผู้ตาม เหล่านี้ย่อมทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณได้รับการยอมรับนับถือ ( Mayer , 1980 อ้างในพนิดา ดามาพงศ์ , 2534 ) ซึ่งจะช่วยให้ลูกน้องรู้สึกพึงพอใจในงานอยากทำประโยชน์สูงสุดให้องค์กร ดังผลการวิจัยของ Medley and Faye ( 1987 ) ที่พบว่าพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่คำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลมีผลต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ

### การเสริมสร้างความสามารถผู้ใต้บังคับบัญชา

Kanter ( 1977 ) กล่าวว่า การที่ผู้นำส่งเสริมให้ลูกน้องได้รับอำนาจ ได้แก่ การให้ข้อมูลข่าวสาร , ให้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการทำงาน และให้โอกาส ได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน , ให้การอบรมศึกษา

ดูงาน ตลอดจนศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาศักยภาพของบุคคล ย่อมจะส่งผลต่อ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ดังผลการวิจัยของเชมารตี มาสิงบุญ ( 2534 ) ที่ว่าลักษณะ การสื่อข้อมูลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการปฏิบัติงานและ กับความพึงพอใจในงาน

#### **การเสริมแรงทางบวกอย่างเหมาะสม**

จากการศึกษาของ Sims ( 1977 อ้างใน พนิดา ดามพงษ์ ,2534 ) พบว่า การยกย่องชมเชย การยอมรับนับถือว่าผู้ตามทำงานดี ทำให้ผู้ตามเกิดความคาดหวังที่จะทำงานให้สำเร็จและยังทำให้ผู้นำมี อิทธิพลสูงขึ้น และจากการวิจัยของ Green and Podsa Koff ( 1981 ) สนับสนุนว่า การที่ผู้นำขาด ความสามารถในการให้รางวัลที่เหมาะสมแก่ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกไม่พอใจอย่างผู้นำ และจะ ต่อต้านองค์การด้วย

#### **การเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม**

ผู้นำที่ใช้การเสริมแรงโดยการว่ากล่าวตักเตือน ตำหนิ หรือลดขั้นเงินเดือน เมื่อผู้ตามทำงานไม่ได้ มาตรฐาน ย่อมมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม แต่ถ้การเสริมแรงเป็นไปในลักษณะที่เหมาะสมมี เหตุผลและใช้เมตตาธรรมย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของลูกน้องและประสิทธิผลขององค์การ ดังผล การศึกษาของ Bass ( 1985 ) ที่พบว่า การให้รางวัลที่เหมาะสมมีผลต่อประสิทธิผลของหน่วยงานร้อยละ 25 ส่วนการเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสมมีผลต่อประสิทธิผลของหน่วยงานร้อยละ 5

#### **สรุปสมมติฐานการวิจัย**

จากแนวคิดและเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานการวิจัยดังนี้ คือ

1. ประสิทธิภาพของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไป ไม่แตกต่างกัน
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ บารมี , การกระตุนปัญญา , การสร้างแรงบันดาลใจ , การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล , การเสริมสร้างความสามารถผู้ใต้บังคับบัญชา และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือการเสริมแรงทางบวกอย่างเหมาะสม , การเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม ของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาล
3. ตัวประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ บารมี การกระตุนปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล การเสริมสร้างความสามารถผู้ใต้บังคับบัญชา และตัวประกอบภาวะผู้นำ การแลกเปลี่ยน คือ การเสริมแรงทางบวกอย่างเหมาะสม การเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม ของหัวหน้า กลุ่มงานการพยาบาลสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาล ตามการรับรู้ของหัวหน้า หรือผู้ป่วยได้

## คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลที่สามารถชักจูง แสดงบทบาท หรือใช้อำนาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เกิดการร่วมมือหรือการประสานกิจกรรมของบุคลากรพยาบาล เพื่อไปสู่จุดหมายที่วางไว้

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลตระหนักถึงความต้องการของบุคลากรพยาบาล โดยตั้งใจและกระตุ้นให้บุคลากรพยาบาลเกิดความต้องการมากกว่าที่เป็นอยู่ พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้ศักยภาพของตนเองและสร้างพลังอำนาจในตนเองได้ เพื่อที่จะพัฒนาองค์การให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด หรือกล่าวได้ว่าลักษณะโดยรวมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ บารมี , การกระตุ้นปัญญา , การสร้างแรงบันดาลใจ , การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล และการเสริมสร้างความสามารถผู้ใต้บังคับบัญชา

2.1 บารมี หมายถึง การที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลสามารถทำให้บุคลากรพยาบาลเกิดความรู้สึกภูมิใจ จงรักภักดี เชื่อถือและไว้วางใจ ในตัวหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล อยากยึดถือเป็นแบบอย่าง และพร้อมที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมาย

2.2 การกระตุ้นปัญญา หมายถึง การบอกหรือกระตุ้นให้บุคลากรพยาบาลตระหนักถึงปัญหาที่ประสบอยู่ และสามารถทราบถึงวิธีการ หรือแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา

2.3 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การพูดและการกระทำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลที่จะทำให้บุคลากรพยาบาลเกิดกำลังใจ เห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน และกระตือรือร้นอยากทุ่มเทความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

2.4 การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล หมายถึง การที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลมีความเข้าใจในความต้องการที่แตกต่างหรือยอมรับนับถือความเป็นบุคคลของบุคลากรพยาบาล โดยหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลสามารถตั้งใจและตอบสนองความแตกต่างของบุคลากรพยาบาลแต่ละคน ให้สามารถดึงศักยภาพของตนเองมาใช้อย่างเต็มที่

2.5 การเสริมสร้างความสามารถผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลให้การเสริมสร้างหรือการกระตุ้นโดยการให้อำนาจ ให้การสนับสนุน ให้ข้อมูลข่าวสาร ให้ทรัพยากร ให้โอกาส และเป็นพี่เลี้ยง /ที่เลี้ยง ในการทำงานแก่บุคลากรพยาบาลเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

3. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน หมายถึง ลักษณะของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลที่สามารถทำให้บุคลากรพยาบาลเข้าใจในบทบาทและงานที่กระทำ เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลต้องการ

พร้อมกับอธิบายให้บุคลากรพยาบาลทราบว่า จะได้รับผลตอบแทนหรือการปฏิบัติอย่างไร หากทำงานประสบผลสำเร็จ หรือล้มเหลว ซึ่งลักษณะโดยรวมของภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนได้แก่ การเสริมแรงทางบวกอย่างเหมาะสม และการเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม

3.1 การเสริมแรงทางบวกอย่างเหมาะสม หมายถึง การให้รางวัลสูงใจของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลต่อบุคลากรพยาบาล เพื่อส่งเสริมให้เกิดการทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด โดยให้สัญญาว่าจะให้รางวัลเมื่องานสำเร็จ เช่น การยกย่องชมเชย การให้บำเหน็จรางวัล หรือ การเลื่อนตำแหน่ง

3.2 การเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม หมายถึง การบอกกล่าวหรือการแสดงพฤติกรรมของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลต่อบุคลากรพยาบาลเมื่อเกิดข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานหรือไม่เป็นไปตามเป้าหมาย อาจจะเป็นการบอกกล่าวหรือแสดงออกโดยการให้กำลังใจ ตักเตือน ตำหนิ หรือ ลดขั้นเงินเดือน

4. ประสิทธิภาพของกลุ่มงานการพยาบาล หมายถึง ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลที่ประกอบด้วยตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจในงาน , ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร , การติดต่อสื่อสาร , การผลิตและบริการ และการรับรู้ต่อประสิทธิผลโดยรวม

4.1 ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ระดับความรู้สึกที่ดีของหัวหน้าทอผู้ป่วยที่มีต่อปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน อันประกอบด้วยปัจจัยด้าน ความสำเร็จในหน้าที่การงาน , การได้รับการยอมรับนับถือ , ลักษณะงาน , ความรับผิดชอบ , ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน , นโยบายและการบริหารงาน , ลักษณะและวิธีการบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน, เงินเดือนและผลตอบแทน , ความมั่นคงในหน้าที่การงาน , สภาพการทำงาน , และชีวิตส่วนตัว

4.2 การติดต่อสื่อสาร หมายถึง ระดับความสามารถของกลุ่มงานการพยาบาลในการประสานความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรพยาบาลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้มีความเข้าใจที่ตรงกันคือ มีแหล่งข้อมูลที่ง่ายต่อการใช้และติดต่อสื่อสาร มีช่องทางการติดต่อสื่อสารที่เป็นที่พึงพอใจของบุคลากรพยาบาล มีข้อมูลข่าวสารที่ชัดเจนเข้าใจง่าย มีการติดต่อสื่อสารที่สร้างความสัมพันธ์ทั้งระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติ และมีการกระจายของข้อมูลข่าวสารอย่างเพียงพอ

4.3 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การยอมรับและการแสดงออกที่ดีของหัวหน้าทอผู้ป่วยต่อคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร , มีความปรารถนาและเต็มใจที่จะทำงานและปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันเพื่อเป้าหมายองค์กร และปรารถนาที่จะคงสภาพความเป็นสมาชิกในโรงพยาบาล



4.4 การผลิตและบริการ หมายถึง ระดับความสามารถของกลุ่มงานการพยาบาล ต่อการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ทั้ง ด้านบริหาร ด้านบริการ และด้านวิชาการ เพื่อให้เกิดคุณภาพบริการตามเป้าหมายของกลุ่มงานการพยาบาล

4.5 การรับรู้ต่อประสิทธิผลโดยรวม หมายถึง ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล ในการสร้างผลิตผลให้ได้ปริมาณและคุณภาพตามเป้าหมาย โดยผ่านการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสามารถปรับตัวและหรือมีความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน

5. หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล หมายถึง บุคลากรพยาบาลที่สำเร็จการศึกษาพยาบาลระดับเทียบเท่าปริญญาตรีหรือสูงกว่า และได้ขึ้นทะเบียนให้เป็นผู้ประกอบวิชาชีพสาขาการพยาบาลและผดุงครรภ์ ชั้น 1 และเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของกลุ่มงานการพยาบาล ซึ่งมีชื่อตำแหน่งทางด้านการบริหารภายในโรงพยาบาลว่า รองผู้อำนวยการฝ่ายการพยาบาล ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งมาแล้วอย่างน้อย 1 ปี ในโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

6. หัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึง บุคลากรพยาบาลที่สำเร็จการศึกษาพยาบาลระดับเทียบเท่าปริญญาตรีหรือสูงกว่า และได้ขึ้นทะเบียนให้เป็นผู้ประกอบวิชาชีพสาขาการพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้น 1 และเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารหอผู้ป่วยของโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

7. โรงพยาบาลศูนย์ หมายถึง โรงพยาบาลของรัฐ ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่มีเตียงรับผู้ป่วยตั้งแต่ 500 - 1,000 เตียง

8. โรงพยาบาลทั่วไป หมายถึง โรงพยาบาลของรัฐ ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่มีเตียงรับผู้ป่วยตั้งแต่ 150 - 500 เตียง

### **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

1. ผลการวิจัยด้านภาวะผู้นำ ทำให้ทราบองค์ประกอบภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาล เพื่อผู้บริหารจะได้นำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน และหรือใช้ในการกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเตรียมตัวพยาบาลวิชาชีพก่อนขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหาร

2. ปัจจัยประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาล สามารถใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารการพยาบาล ในการพัฒนากระบวนการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลอย่างครอบคลุม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อโรงพยาบาลต่อไป