

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาความแตกต่างในลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามแนวทฤษฎีเบส (Bass, 1985) ที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานตามแนวทฤษฎีภูติกและเออร์วิค (Gulick & Urwick, 1937) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย ที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย โดยดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 94 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีเบส ผู้วิจัยนำแบบสอบถามของจินคาร์ตัน โรมมา (2543) จำนวน 45 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยของอัจฉรา จรุงวรธรรมะ (2542) จำนวน 35 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทั้งสองฉบับมาปรับปรุงข้อคำถามให้ภาษามีความเหมาะสมกับผู้ตอบ แล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารการพยาบาลตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา และความถูกต้องเหมาะสมของภาษาซ้ำอีกครั้งหนึ่ง และนำแบบสอบถามทั้งหมดไปทดลองใช้กับหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา จำนวน 25 ราย เพื่อหาความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำ เท่ากับ 0.93 และแบบสอบถามการบริหารงาน เท่ากับ 0.95

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการแจกและเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วย ตนเอง จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บข้อมูล 94 ฉบับ ได้คืนมาครบถ้วน 94 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 แบบสอบถามทุกฉบับมีความสมบูรณ์ครบถ้วน หลังจากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for windows โดยใช้สถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติที (Independent t-test)

สรุปผลการวิจัย

1. ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง เป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย จำนวน 94 คน พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มอายุ 51-61 ปี คิดเป็นร้อยละ 69.1 และส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีร้อยละ 88.3 มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 98.9 โดยมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งอยู่ระหว่าง 2-5 ปีมากที่สุด ถึงร้อยละ 56.4 และมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งมากกว่า 5 ปี ถึงร้อยละ 34 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ปฏิบัติงานมากที่สุดใน 2 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานวิกฤตและห้องผ่าตัด และ กลุ่มงานศัลยกรรม คิดเป็นร้อยละ 17 ในแต่ละกลุ่ม
2. ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย พบว่า
 - 2.1. ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวม ร้อยละ 56.4 อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาอยู่ในระดับสูง ร้อยละ 42.6
 - 2.2. ภาวะผู้นำรายด้านพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนปานกลางถึงร้อยละ 59.6 สำหรับภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง หัวหน้าหอผู้ป่วยส่วนใหญ่ ร้อยละ 50 อยู่ในระดับสูง ซึ่งใกล้เคียงกันกับร้อยละ 48.9 อยู่ในระดับปานกลาง
3. การปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงาน พบว่า
 - 3.1. หัวหน้าหอผู้ป่วยมีระดับความสามารถเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงาน โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($X = 3.32, SD = 0.35$)
 - 3.2. หัวหน้าหอผู้ป่วยมีระดับความสามารถเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานรายด้านแตกต่างกัน โดยทุกด้านอยู่ในระดับสูง คือ ด้านการวางแผน ($X = 3.23, SD = 0.44$) ด้านการจัดองค์การ ($X = 3.36, SD = 0.44$) ด้านการบริหารบุคคล ($X = 3.36, SD = 0.44$) ด้านการอำนวยความสะดวก ($X = 3.29, SD = 0.39$) ด้านการประสานงาน ($X = 3.45, SD = 0.42$) ด้านการบันทึกรายงาน ($X = 3.17, SD = 0.41$) และ ด้านการงบประมาณ ($X = 3.37, SD = 0.43$)
4. การเปรียบเทียบความแตกต่างในการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่มีภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน พบว่า
 - 4.1. หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการใช้ลักษณะภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p\text{-value} = 0.771$)
 - 4.2. หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการใช้ลักษณะภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงาน ด้านการวางแผนไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p\text{-value} = 0.945$)

4.3. หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการใช้ลักษณะภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงาน ด้านการจัดองค์การไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p\text{-value} = 0.645$)

4.4. หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการใช้ลักษณะภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงาน ด้านการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p\text{-value} = 0.59$)

4.5. หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการใช้ลักษณะภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงาน ด้านการอำนาจการ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p\text{-value} = 0.29$)

4.6. หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการใช้ลักษณะภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงาน ด้านการประสานงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p\text{-value} = 0.893$)

4.7. หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการใช้ลักษณะภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงาน ด้านการบันทึกรายงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p\text{-value} = 0.834$)

4.8. หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการใช้ลักษณะภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงาน ด้านการงบประมาณไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p\text{-value} = 0.509$)

การอภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีของเบส (Bass) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 56.4 ส่วนที่เหลืออยู่ในระดับสูง ถึง ร้อยละ 42.6 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยส่วนใหญ่ใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลางถึงร้อยละ 59.6 แต่เมื่อพิจารณาการใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง ถึงสูงใกล้เคียงกัน คือ ร้อยละ 48.9 และ 50.0 ตามลำดับ (ตาราง 2) แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้งสองด้านในลักษณะผสมผสานกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงของเบส (Bass, 1985) กล่าวถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดควรมีลักษณะภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง

แต่อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อใช้ภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนร่วมด้วย โดยความสัมพันธ์ของผู้นำทั้งสองแบบขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์เป็นสำคัญ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2544 หน้า 336-337) โดยคำนึงถึงผลสำเร็จขององค์การ(Kotter, 1990 อ้างในสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2547 หน้า 5-7) นอกจากนี้ในส่วนของผลการวิจัย ยังสอดคล้องกับการศึกษาถึงภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยในหลายโรงพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลที่พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีของเบส โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (กมลรัตน์ ตั้งหลักมันคง, 2539; จินคาร์ตัน โรมมา, 2543) ผลการวิจัยสอดคล้องกับมุมมองของเบส (Bass, 1985) ที่กล่าวถึง ผู้นำที่มีประสิทธิภาพนอกจากจะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะของภาวะผู้นำทั้งสองแบบในตัวแล้ว ผู้นำที่ดีต้องคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อผู้ตาม ซึ่งจะต้องขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ ร่วมกับคุณลักษณะส่วนตัวและค่านิยมของผู้นำนั้น (Bass, 1985, p 153) ในส่วนของภาวะผู้นำรายด้าน อภิปรายผลเพิ่มเติมได้ดังนี้

1.1. ภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยน

หัวหน้าหอผู้ป่วยร้อยละ 20.2 ของหัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งหมด มีภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยน อยู่ในกลุ่มสูง โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยกลุ่มที่มีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนทั้งหมดส่วนใหญ่ร้อยละ 59.6 แสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยร้อยละ 63.8 แสดงพฤติกรรมด้านการให้รางวัลโดยมีเงื่อนไข อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งต่ำกว่าการใช้พฤติกรรมด้านการจัดการโดยมีข้อยกเว้นที่สูงถึงร้อยละ 62.8 ตามแนวคิดของเบส (Bass, 1985) ภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยน ในส่วนของการให้รางวัลโดยมีเงื่อนไข เป็นการที่ผู้นำและผู้ตามตกลงกันว่าผู้ตามจะได้รับสิ่งตอบแทนเมื่อทำงานประสบความสำเร็จ เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน หรือ แม้แต่การยกย่องชมเชยต่อหน้าบุคคลอื่น ฯลฯ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างแรงจูงใจ เป็นแรงเสริมทางบวกให้กับผู้ตาม (Bass & Avolio, 1990, pp.19-20) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงพฤติกรรมในส่วนของกรมอบของรางวัลของขวัญดอกไม้เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้สำเร็จต่ำสุด เท่ากับ 2.7 (ตาราง 8) สำหรับการจัดการโดยมีข้อยกเว้น ซึ่งเป็นการใช้แรงเสริมทางลบที่เหมาะสม โดยเป็นการบริหารที่ซัดกถูระเบียบ และมีการควบคุมติดตามแก้ไขการปฏิบัติงานของผู้ตาม โดยกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของผลงานไว้ชัดเจนนั้น เป็นภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนที่หัวหน้าหอผู้ป่วยเลือกให้อยู่ในระดับสูงถึงร้อยละ 62.8 ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของนิรมล สงวนวงศ์ (2545) ที่ทำการศึกษาดังบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์พบว่า บรรยากาศองค์การ โดยรวมที่ดีทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยได้แสดงความสามารถอย่างเหมาะสม มีผลทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข เป็นบรรยากาศองค์การในด้านการปฏิบัติตามกฏระเบียบ

แสดงให้เห็นว่ารูปแบบการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาล จุฬาลงกรณ์ เป็นการปฏิบัติงานตามกรอบและกฎระเบียบที่ค้ำประกันถึงผลลัพธ์ของงานเป็นสำคัญ

1.2. ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง

ในส่วนของพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วย ส่วนใหญ่แสดงพฤติกรรมแบบการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับสูงและปานกลางใกล้เคียงกัน คือ ร้อยละ 50.0 และ 48.9 ตามลำดับ โดยมีหัวหน้าหอผู้ป่วยร้อยละ 29.78 ของหัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งหมดมีภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยเลือกใช้พฤติกรรม ด้านการค้ำประกันถึงลักษณะเฉพาะบุคคลสูงมากถึงร้อยละ 77.7 รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำด้านการสร้างบารมีสูง ถึงร้อยละ 55.3 ในขณะที่ใช้ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นปัญญาอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 57.4 ผลการวิจัยสอดคล้องกับมุมมองของเบส (Bass, 1985) ที่กล่าวถึง การค้ำประกันถึงลักษณะเฉพาะของบุคคล โดยเป็นพฤติกรรมระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ที่ผู้นำจะต้องยอมรับในความแตกต่างของผู้ตามและมอบหมายงานให้ตามความรู้ความสามารถ ด้วยการสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนา ประสิทธิภาพแก่ผู้ตาม โดยต้องค้ำประกันให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ให้ความสนใจกับความต้องการความก้าวหน้าและให้โอกาสผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อการทำงานและอาชีพ (Bass, 1985 cited in Yukl, 1994, p 352) แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินงานที่ฝ่ายการพยาบาลกำหนด เช่น การจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานพยาบาลในด้านต่างๆ โดยเปิดโอกาสให้ ผู้ปฏิบัติงานในระดับตั้งแต่พยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย และผู้ตรวจการพยาบาลเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการดำเนินงานและนำลงสู่การปฏิบัติในระดับหอผู้ป่วย นอกจากนี้ยังได้กำหนดรูปแบบให้ระดับหอผู้ป่วย ได้จัดทำกิจกรรมคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เช่น กิจกรรม 5ส กิจกรรม PI, COI และกิจกรรมคุณภาพอื่นๆ ฯลฯ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในหอผู้ป่วยทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำกิจกรรมดังกล่าว ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวนอกจากหัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องใช้ทักษะในด้านการสร้างบารมี ในการทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับ เชื่อฟัง สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตามว่าสามารถนำพาผู้ตามฟันฝ่าอุปสรรคได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ การนำพาให้หอผู้ป่วยผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ทั้งนี้หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องไม่ลืมที่จะใช้ทักษะการกระตุ้นปัญญา เพื่อรังสรรค์ผลงานคุณภาพต่างๆ ในหอผู้ป่วยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสนับสนุนนิรมล สงวนวงศ์ (2545) ที่ทำการศึกษาการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ที่มีต่อบรรยากาศองค์การ ในฝ่ายการพยาบาลที่พบว่า เป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพที่สำคัญต้องให้การทำงานเป็นทีมมีการพิจารณาความสามารถของแต่ละบุคคล ทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยได้แสดงความสามารถอย่างเหมาะสม มีความเต็มใจที่จะร่วมกันปฏิบัติงาน นำไปสู่การสร้างแรงจูงใจให้บุคคลเกิดความผูกพันในงาน ส่งผลให้ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีอิสระในการตัดสินใจ

ในงานอันจะนำไปสู่การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเสถียรให้กับองค์กร (อุทัย เลาหวิเชียร, 2530 อ้างถึงในนิรมล สงวนวงศ์, 2545, หน้า 82) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อพบว่า การจัดหาวิทยากรมาให้ความรู้ใหม่ๆที่ทันสมัยในกลุ่มงานหรือในหอผู้ป่วยมีค่าต่ำสุดเท่ากับ 3.19 (ตาราง 8) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทักษะด้านการกระตุ้นปัญญาของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีต่อหน่วยงานในความรับผิดชอบอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ แสดงให้เห็นว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยให้ความสำคัญกับการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายมากกว่าการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาบุคลากรในหอผู้ป่วยอย่างจริงจัง ทั้งนี้อาจจะต้องพิจารณาองค์ประกอบภายนอกที่เกี่ยวข้อง เช่น นโยบายของฝ่ายการพยาบาลในการคัดสรรบุคคลสู่การดำรงตำแหน่ง การหมุนเวียนหัวหน้าหอผู้ป่วย ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นต้น (วิวัฒน์ ปันนิตามัย, 2544 : นิตยา ศรีญาณลักษณ์, 2545)

2. การปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($X=3.32, SD=0.35$) (ตาราง 3) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของอรุณี สังขพานิช (2543) ที่ทำการศึกษาในกลุ่มสาธารณสุขอำเภอที่พบว่าสาธารณสุขอำเภอประเมินการทำหน้าที่ในการบริหารงานของตนเองอยู่ในระดับดีใกล้เคียงกับเมื่อทำการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงาน โดยผู้ได้บังคับบัญชา ผลการศึกษากลับพบว่า การปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เช่น ศรีเวียงแก้ว เต็งเกียรติตระกูล (2533) ทำการศึกษาระดับความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลรามาริบัติ พบว่าพยาบาลประเมินการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับสุดฤทัย สุริยกานต์ (2542) ที่ทำการศึกษาการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนเขต 8 ประเมิน โดยพยาบาลผู้ปฏิบัติงาน พบว่า หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลที่มีการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง การที่หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์มีคะแนนการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานอยู่ในระดับสูง อาจเนื่องมาจากข้อกำหนดของฝ่ายการพยาบาลที่หัวหน้าหอผู้ป่วยทุกรายจำเป็นต้องได้รับการเตรียมความพร้อม ในเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานก่อนการเข้าสู่ตำแหน่ง โดยทุกรายต้องผ่านการอบรมหลักสูตรการบริหารงานเบื้องต้นอย่างน้อย 2 หลักสูตร ก่อนที่จะได้รับการพิจารณาให้เข้าดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย และเมื่อเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยแล้ว ภายใน 6 เดือนแรกจะได้รับการอบรมในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารงานเพิ่มเติมอีก 2 หลักสูตร ทั้งจากฝ่ายการพยาบาล และจากสภากาชาดไทยโดยตรง เมื่อพิจารณาองค์ประกอบด้านการบริหารงานรายด้าน พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ มีการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานสูงทุกด้าน คือ ในด้านการวางแผน ($X=3.23, SD=0.44$)

ด้านการจัดองค์การ ($X=3.36, SD=0.44$)ด้านการบริหารงานบุคคล ($X=3.36, SD=0.44$)ด้านการอำนวยความสะดวก ($X=3.29, SD=0.39$)ด้านการประสานงาน ($X=3.45, SD=0.42$)ด้านการบันทึกรายงาน ($X=3.17, SD=0.41$)และด้านการงบประมาณ ($X=3.37, SD=0.43$) (ตาราง 3) ซึ่งอภิปรายได้ดังนี้

2.1. การปฏิบัติหน้าที่การบริหารงานด้านการวางแผน หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ มีคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติหน้าที่ด้านการวางแผนอยู่ในระดับสูง ($X=3.23, SD=0.44$) เมื่อแยกพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของงานปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย ($X=3.13, SD=0.64$) ที่เป็นเช่นนี้ เพราะในฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ ได้มีการกำหนดกรอบในการปฏิบัติงานในแต่ละหอผู้ป่วยไว้อย่างชัดเจน ซึ่งทุกหอผู้ป่วยต้องปฏิบัติตามกรอบที่กำหนด หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงเห็นว่าตนเองไม่ได้เป็นผู้กำหนดนโยบายการปฏิบัติงานนั้นด้วยตนเอง

2.2. การปฏิบัติหน้าที่การบริหารงานด้านการจัดองค์การ หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ มีคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติหน้าที่ด้านการจัดองค์การ อยู่ในระดับสูง ($X=3.36, SD=0.44$) เมื่อแยกพิจารณารายชื่อ พบว่า ทุกข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ที่เป็นเช่นนี้เพราะ ฝ่ายการพยาบาล ได้นำแนวคิดทางธุรกิจสมัยใหม่ โดยการกำหนดกรอบพันธกิจ และวิสัยทัศน์ และนำลงสู่การปฏิบัติ โดยใช้รูปแบบของการพัฒนาองค์การ (Organization Development-OD) ซึ่งเป็นเครื่องมือการบริหารสมัยใหม่ที่พัฒนาเพื่อช่วยให้บุคลากรและองค์การสามารถปรับตัว แก้ไขปัญหา ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง และมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง (ณัฐพันธ์ เจริญนนท์, 2545, หน้า 7) โดยจัดให้หัวหน้าหอผู้ป่วยได้รับการอบรมในหัวข้อดังกล่าว อันจะส่งผลให้หัวหน้าหอผู้ป่วยคำนึงถึงความสำคัญกับการจัดองค์การที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ การได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลอย่างต่อเนื่อง

2.3. การปฏิบัติหน้าที่การบริหารงาน ด้านการบริหารงานบุคคล หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์มีคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับสูง ($X=3.36, SD=0.44$) ค่าคะแนนเฉลี่ยรายชื่อ ด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับสูงทุกข้อ เมื่อพิจารณาข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกำหนดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ที่ได้สัดส่วนกับจำนวนผู้ป่วยในแต่ละเวรอย่างเหมาะสมมีคะแนนต่ำสุด ($X=3.23, SD=0.55$) (ตาราง 7) ทั้งนี้เนื่องจากสาเหตุของการขาดแคลนอัตรากำลัง ในฝ่ายการพยาบาลในปัจจุบัน ประกอบกับความซับซ้อนในปัญหาและความต้องการของผู้ป่วยที่มีมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิที่รับผู้ป่วยส่งต่ออาการหนัก ทำให้การจัดอัตรากำลังในแต่ละเวรอาจจะไม่เพียงพอและไม่ได้สัดส่วนกับความต้องการการพยาบาลของผู้ป่วยทั้งหมดในแต่ละช่วงเวลาได้ แม้ว่าการบริหารงานบุคคล

จะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งในงานบริหาร เพราะทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็น ส่วนประกอบที่สำคัญอันจะส่งผลต่อการดำเนินกิจกรรมและความสำเร็จขององค์กร (ชงชัย สันติวงษ์ , 2539 อ้างใน อรุณี สังขพานิช, 2543, หน้า 94 ; พิรุณ รัตนวณิช, 2545 ; รัชณี สุจิจันทร์รัตน์, 2546)

2.4. การปฏิบัติหน้าที่การบริหารงานด้านการอำนวยการ หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาล จุฬาลงกรณ์ มีคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติหน้าที่ด้านการอำนวยการอยู่ในระดับสูง ($X = 3.29, SD = 0.39$) แม้ว่าคะแนนเฉลี่ยด้านการอำนวยการโดยรวมจะอยู่ในเกณฑ์สูง ซึ่งการอำนวยการนี้เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับ การที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตนเป็นผู้นำที่มีความสามารถ รู้จักหลักและวิธีในการชี้แนะ และควบคุมบังคับบัญชา ให้การทำงานของผู้นับบัญชาเป็นไปตามความต้องการมากที่สุด เป็น กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ในการวินิจฉัยสั่งการ รวมทั้งการสั่งงาน การควบคุมดูแลและ ปฏิบัติงาน การนิเทศงานและการติดตามงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมที่หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องปฏิบัติ โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือ ให้ทีมพยาบาลทุกระดับปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มั่นใจ และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย (สุลักษณ์ มีชูทรัพย์, 2539, หน้า 68 อ้างในอัจฉรา จรุงวรรณนะ , 2542, หน้า 81) ในส่วนของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ แม้ว่า คะแนนเฉลี่ยโดยรวม ด้านการอำนวยการจะอยู่ในเกณฑ์ดี แต่เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า คะแนนเฉลี่ยการแก้ไขปัญห เฉพาะหน้า ได้อย่างมีคุณภาพอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเทียบกับข้ออื่นๆ ($X = 3.15, SD = 0.48$) (ตาราง 9) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากรูปแบบของ การปฏิบัติงานเดิม เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงาน พยาบาล หรือหัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องรายงานปัญหา และสาเหตุต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น เพื่อขอความเห็น ในการแก้ไขก่อนเสมอ เมื่อถึงยุคปัจจุบันแม้ว่าพยาบาล หรือหัวหน้าหอผู้ป่วยจะ ได้รับอนุญาตให้ทำการวินิจฉัย และแก้ไขปัญหาได้ทันที และรายงานผลต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ ชั้นในเวลาต่อมา แต่ด้วยรูปแบบความเคยชินในการปฏิบัติงาน จึงทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยประเมิน ตนเองในด้านการแก้ไขปัญห เฉพาะหน้า ได้อย่างมีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ปานกลางค่อนข้างต่ำ

2.5. การปฏิบัติหน้าที่การบริหารงานด้านการประสานงาน หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาล จุฬาลงกรณ์มีคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติหน้าที่ด้านการประสานงานอยู่ในระดับสูง ($X = 3.45, SD = 0.42$) ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยส่วนใหญ่ร้อยละ 68.1 (ตาราง 3) มีการประสานงานอยู่ในระดับสูง โดยค่าเฉลี่ยคะแนน โดยรวมด้านการประสานงานสูงถึง 3.45 ซึ่งสูงที่สุดในรายด้านของการบริหาร งานทั้งหมด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากรูปแบบการประสานงานในปัจจุบันบุคลากรในทุกระดับทุกหอผู้ป่วย มีการประสานงานกันและร่วมมือกันดีมากขึ้น จากการสนับสนุนของ โรงพยาบาลที่เปิดโอกาสให้มีการ ประสานงานกันในแนวราบมากกว่าแนวตั้ง ทำให้การแก้ไขปัญหสามารถดำเนินไปได้อย่างรวดเร็วทันที่ ทุกคนรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองได้โดยไม่ต้องขอความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา มากเกินไป และสามารถติดต่อผู้บังคับบัญชาได้ง่ายขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ในส่วนของโรงพยาบาล ผู้บริหารระดับสูง พยายามเปิดช่องทางการสื่อสาร (Communicating) ที่หลากหลาย ทั้งในเรื่องของการใช้เทคโนโลยีระดับสูง เช่น การเปิดช่องทาง Intranet การรายงานเหตุการณ์พิเศษ (Incident report-IR) ที่มีส่วนช่วยให้หลายหน่วยงานสามารถประสานงานกัน อย่างรวดเร็วได้มากขึ้น อันจะส่งผลต่อการดำเนินการต่างๆเป็นไปตามนโยบาย และแผนงานที่โรงพยาบาลกำหนดไว้ (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2547)

2.6. การปฏิบัติหน้าที่การบริหารงาน ด้านการบันทึกรายงาน หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ มีคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติหน้าที่ด้านการรายงานอยู่ในระดับสูง ($X=3.17$, $SD=0.41$) เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่า คะแนนเฉลี่ยการรายงานในทุกข้ออยู่ในระดับสูง แต่เมื่อเปรียบเทียบกับคะแนนเฉลี่ยรายชื่อในด้านอื่นพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยประเมินการบันทึกรายงานอยู่ในระดับต่ำกว่าด้านอื่นเกือบทุกข้อ (ตาราง 9) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากแต่เดิม ในฝ่ายการพยาบาลไม่เคยมีการใช้งานแบบบันทึกต่างๆเกี่ยวกับผู้ป่วยอย่างเฉพาะเจาะจง คงมีเฉพาะการใช้งานแบบบันทึกที่เกี่ยวกับผู้ป่วยตามมาตรฐานที่เคยมีมาแต่เดิม ต่อมาเมื่อโรงพยาบาลเริ่มเข้าสู่การปรับปรุงคุณภาพโรงพยาบาล จึงได้มีการปรับปรุงเอกสารแบบบันทึกเกี่ยวกับเวชระเบียนผู้ป่วยทั้งในส่วนของแพทย์และพยาบาลให้มีความสมบูรณ์และชัดเจนมากขึ้น นอกจากนี้ในส่วนของเอกสารการบันทึกเกี่ยวกับกิจกรรม การบริหารในหอผู้ป่วยทั้งระบบ เช่น การบันทึกจำนวนวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และของใช้อื่น เริ่มมีการพัฒนาในภายหลังเช่นกันรวมทั้งการนำคอมพิวเตอร์เข้ามามีส่วนร่วมในการบันทึกรายงานต่างๆ นอกจากนี้ในส่วนของกรบันทึกและรายงานผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานต่างๆนั้น ยังอยู่ในระหว่างการพัฒนาให้เป็นระบบ เพราะการบันทึกรายงานทางการพยาบาลเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้การบริการทางการพยาบาลมีประสิทธิภาพ และเพื่อเป็นหลักฐานสำหรับค้นคว้าในโอกาสต่อไป นอกจากนี้ การรายงานยังมีความสำคัญต่อองค์การในปัจจุบัน โดยเฉพาะผู้บริหารองค์การควรมีการรายงานผลการดำเนินงานขององค์การ เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์องค์การส่วนหนึ่ง และเปิดโอกาสให้สังคมตรวจสอบการดำเนินงานขององค์การได้ (มาริสา เขาวนพฤตพิงส์, 2547)

2.7. การปฏิบัติหน้าที่การบริหารงาน ด้านการงบประมาณ หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ มีคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติหน้าที่ด้านการงบประมาณอยู่ในระดับสูง ($X=3.37$, $SD=0.43$) เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่า คะแนนเฉลี่ยการบริหารงานด้านการงบประมาณในทุกข้ออยู่ในระดับสูง เป็นอันดับสองรองจากด้านการประสานงาน ซึ่งโดยลักษณะงานในปัจจุบัน การบริหารงานด้านการงบประมาณของหัวหน้าหอผู้ป่วยเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานต้องทำหน้าที่ในการบริหารงานด้านการงบประมาณในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดปริมาณและประเภทของเวชภัณฑ์ วัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้รวมทั้งจัดหา ดูแล ควบคุมให้มีการใช้งานอย่างถูกต้องเหมาะสม

ประกอบกับ โรงพยาบาล ได้พยายามปรับปรุงรูปแบบการบันทึกรายงานการบัญชีเครื่องมือเครื่องใช้ รวมทั้งการซ่อมบำรุงต่างๆที่สามารถตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบทั่วทั้งโรงพยาบาล โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้มีการหมุนเวียนและใช้งานวัสดุเครื่องมือเครื่องใช้อย่างคุ้มค่าที่สุด นอกจากนี้ผลจากการนำแนวคิดเชิงธุรกิจในรูปแบบของBalanced Score card มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานทั่วทั้งโรงพยาบาล การบริหารงานด้านงบประมาณของหัวหน้าหอผู้ป่วยในปัจจุบัน จึงมีหน้าที่ในการจัดหา และควบคุมการใช้งบประมาณในหอผู้ป่วยให้เกิดประโยชน์สูงสุด อันจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ โดยรวม (มาริสตา เซาวนพฤทธิพงศ์, 2547) คือ บรรลุเป้าหมายตามที่โรงพยาบาลกำหนดไว้นั่นเอง

ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของคะแนนการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ ที่มีการใช้ลักษณะภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ($X = 3.36, SD = 0.31$) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($X = 3.32, SD = 0.37$) พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งสองกลุ่มมีการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p = 0.771$) (ตาราง 4) ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานรายด้าน ของหัวหน้าหอผู้ป่วยกลุ่มที่มีการใช้ลักษณะภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2-8 เช่นกัน และทั้งสองกลุ่มมีค่าเฉลี่ยของคะแนนรายด้านอยู่ในระดับสูงใกล้เคียงกันในทุกด้าน (ตาราง 6) สอดคล้องกับคะแนนเฉลี่ยรายข้อ ที่พบว่าค่าคะแนนเฉลี่ยทุกข้อของทั้งสองกลุ่มสูงเช่นเดียวกัน (ตาราง 10) เมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงาน โดยรวมและรายด้าน เฉพาะกลุ่มที่มีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง พบว่าไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกัน ($p = 0.207$) อภิปรายได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้งสองด้านในลักษณะผสมผสานกันเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งการจะประสบความสำเร็จนอกจากใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมแล้ว หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องมีทักษะด้านการบริหารที่ดีร่วมด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเบส (Bass, 1985) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีจะต้องใช้พฤติกรรมความเป็นผู้นำร่วมกัน ทั้ง 2 แบบในการจูงใจให้ผู้ตามพยายามทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด (เรมวอล นันทศุภวิวัฒน์, 2542, หน้า 76-78; สุเทพ พงศ์ศรีวิวัฒน์, 2544, หน้า 333-334; Bass & Avolio, 1990) ความสัมพันธ์ของการเลือกใช้ลักษณะภาวะผู้นำแบบใด ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน (สุเทพ พงศ์ศรีวิวัฒน์, 2544, หน้า 336-337) คำนี้ถึงผลสำเร็จขององค์การ โดยสามารถประเมินความมีประสิทธิภาพ

ภาพ(Efficiency) และความมีประสิทธิภาพ (Effective) ที่เกิดขึ้นกับองค์กรได้ (Kotter, 1990 อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2547, หน้า 5-7)

ในปัจจุบัน การปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหอผู้ป่วย ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ มีการปรับเปลี่ยนบทบาทไปอย่างมาก เนื่องมาจากการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานของ ฝ่ายการพยาบาล ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงพยาบาล รวมทั้งการที่โรงพยาบาล ปรับรูปแบบการบริหารงาน โดยผสมผสานกรอบแนวคิดเชิงธุรกิจร่วมกับแนวนโยบายการประกันคุณภาพโรงพยาบาล ที่เริ่มต้นตัวมาตั้งแต่ปี 2543 ส่งผลให้ฝ่ายการพยาบาลจำเป็นต้องกำหนดกรอบการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการพยาบาลในระดับต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้การจัดทำกิจกรรมคุณภาพทางการพยาบาลที่หลากหลาย โดยกำหนดให้หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมคุณภาพนั้นทุกขั้นตอน เพื่อนำลงสู่การปฏิบัติในหอผู้ป่วย ส่งผลให้หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงเปรียบเสมือนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับปฏิบัติหน้างาน ทำหน้าที่เป็นตัวประสานระหว่างความต้องการของโรงพยาบาลกับการปฏิบัติจริง ที่จะต้องปรับให้แต่ละหอผู้ป่วยดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ต้องการ ประกอบกับความต้องการของโรงพยาบาลที่จะต้องผ่านการรับรองคุณภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงจำเป็นต้องใช้ทักษะภาวะผู้นำที่หลากหลายตามแต่ละสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลา ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่องค์กรหรือโรงพยาบาลต้องการ ดังนั้นในช่วงเวลา 4 ปีที่ผ่านมา หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงจำเป็นต้องใช้ทักษะภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงที่ผสมผสานกัน ในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่โรงพยาบาลต้องการ เมื่อพิจารณาตามมุมมองของเบส (Bass, 1985) ที่มุ่งเน้นผลกระทบของผู้นำที่มีผลต่อผู้ตาม การที่ผู้นำจะเลือกแสดงภาวะผู้นำในแต่ละสถานการณ์นั้น นอกจากจะต้องขึ้นอยู่กับเหตุและปัจจัยในแต่ละสถานการณ์แล้ว ยังต้องพิจารณาถึงคุณลักษณะส่วนตัวของหัวหน้าหอผู้ป่วย รวมถึงค่านิยมความเชื่อส่วนตัว ที่สอดคล้องกับค่านิยมของโรงพยาบาลและฝ่ายการพยาบาล รวมถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น ความสอดคล้องในแนวนโยบายหลักของโรงพยาบาลกับแนวนโยบายของฝ่าย รูปแบบการบริหารงาน ค่านิยม ฯลฯ ด้วยเหตุนี้แม้ว่าผลการวิจัยจะไม่ใช่ไปตามสมมุติฐาน ในภาพรวมของลักษณะภาวะผู้นำรายคำ แต่สามารถอธิบายคุณลักษณะของการใช้ภาวะผู้นำโดยรวมตามแนวคิดของเบส ได้เป็นอย่างดี (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2544 ; Bass, 1985 ; Bass & Avolio, 1990)

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ แสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนและแบบการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ในมุมมองของผู้วิจัย ขอเสนอแนะนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

1. การเสริมสร้างภาวะผู้นำตามแนวคิดของเบส โดยการพัฒนาภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงให้สูงขึ้น โดยเฉพาะในส่วนของ การกระตุ้นปัญญา ฝ่ายการพยาบาลหรือผู้บริหารระดับสูง ควรเปิดโอกาสให้หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงความคิดเห็น โดยยอมรับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และให้นำลงสู่การปฏิบัติ เช่น ในการพัฒนาปรับปรุงกิจกรรมต่างๆ ในหอผู้ป่วยด้วยตนเองมากขึ้น
2. ฝ่ายการพยาบาล ควรมีการปรับปรุงรูปแบบและบทบาทเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยเฉพาะหลักสูตรที่เกี่ยวข้องให้มีความเหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน เพื่อเอื้ออำนวยให้หัวหน้าหอผู้ป่วยได้รับความรู้ ความเข้าใจรูปแบบการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำองค์ความรู้จากศาสตร์ทางด้านธุรกิจ เข้ามาประยุกต์ใช้ ทั้งนี้เพื่อให้หัวหน้าหอผู้ป่วยจะได้มีการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานได้ดีมากยิ่งขึ้น
3. ฝ่ายการพยาบาล ควรเปิดโอกาสให้หัวหน้าหอผู้ป่วย ได้ใช้ทักษะภาวะผู้นำและการบริหารงานในหอผู้ป่วยได้อย่างอิสระ ภายใต้กรอบกลางของฝ่ายการพยาบาล ทั้งนี้เพื่อเป็นการกระตุ้นทักษะการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผสมผสานเข้ากับการบริหารงานอันจะนำมาสู่การปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโรงพยาบาลได้เป็นอย่างดี
4. ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นถึงการเตรียมพร้อมบุคลากรเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร เช่น ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย ดังนั้นการเตรียมพยาบาลวิชาชีพเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย ควรมีการฝึกอบรม และฝึกปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานในรูปแบบของ “POSDCoRB Model” ที่สอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบัน พร้อมทั้งการเน้นการฝึกทักษะภาวะผู้นำที่เหมาะสม เพื่อให้การทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อสนองนโยบายขององค์กรที่ต้องการก้าวสู่ความเป็นหนึ่งในอาเซียนตามความมุ่งหมายของโรงพยาบาล

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามแนวทฤษฎีของเบส (Bass, 1985) และแนวคิดการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานในระดับลึก โดยทำการศึกษาในรูปแบบของการวิจัยเชิงคุณภาพ
2. ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการแสดงภาวะผู้นำหรือการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

3. ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามแนวทฤษฎีของเบส (Bass, 1985) ในมุมมองของพยาบาลประจำการ ผู้ตรวจการพยาบาล
4. ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามแนวทฤษฎีภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University