

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชน
แห่งหนึ่ง ในจังหวัดสมุทรสาคร*

Strategic Leadership Competencies of Head Nurses at a Private
Hospital in Samutsakhon Province

วารุณี กังหมิง**
สมพันธ์ ทิณชี่ระนันท์***
สุคนธ์ ไช้แก้ว****

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาครโดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) ผู้เชี่ยวชาญผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารทางการแพทย์ระดับสูง ระดับกลาง และผู้อำนวยการโรงพยาบาลจำนวน 21 คน ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) เครื่องมือชุดแรกเป็นแบบสำรวจแทนการสัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชน ซึ่งตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content validity) ด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-objective congruency :IOC) ได้ค่า 0.89 และเครื่องมือชุดที่สองเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการคำนวณหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range)

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาคร ประกอบด้วยสมรรถนะ 6 ด้าน ดังนี้ 1) สมรรถนะด้านความสามารถในการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) สมรรถนะด้านความสามารถในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 3) สมรรถนะด้านการพัฒนาความสามารถเชิงกลยุทธ์ของบุคลากรในหน่วยงาน 4) สมรรถนะด้านความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรในหน่วยงานที่มีประสิทธิผล 5) สมรรถนะด้านความสามารถในการรักษาจริยธรรมทางธุรกิจ (ในการทำงาน) และ 6) สมรรถนะด้านความสามารถในการควบคุมองค์กร (หน่วยงาน) ให้สมดุลจากผลการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะคือ ผู้บริหารโรงพยาบาลสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาคัดสรรผู้ที่จะมาเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยและสามารถใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการจัดโครงการส่งเสริมสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย

*วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสมาธิ สาขาการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน

**นักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน

***รองศาสตราจารย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน

****รองศาสตราจารย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน

วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน

ปีที่ ๒๒ ฉบับที่ ๒ (เมษายน - มิถุนายน) ๒๕๕๙

Abstract

The aim of this study was to define the Strategic Leadership Competencies of Head Nurses at a Private Hospital in Samutsakhon Province through Delphi technique. The twenty-one informants were experts derived by purposive sampling method. They were nurse executives, middle nursing managers, and hospital directors. The employed instrument was a rating scale questionnaires. The content validity of the instrument was .89 calculated by the Index of Item-objective congruency (IOC). The data from the rating scale of the strategic leadership competencies questionnaires were analyzed by SPSS program using median and interquartile range statistics.

The research findings revealed that the Strategic Leadership Competencies

of Head Nurses at a Private Hospital in Samutsakhon Province consisted of six categories. They were: 1) determining strategic directions; 2) strategic implementation; 3) developing human strategic capital; 4) establishing an effective organizational culture; 5) sustaining ethical practices, and 6) emphasizing balanced organizational controls. According to the research findings the researcher suggested that nursing managers should improve their staff on policies concerning utilization of strategic leadership competencies for establishing the criteria for selecting the head nurse career path, use it to evaluate the performances of the first line nursing managers, and create a project that develops the strategic leadership competencies for the head nurses.

ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

ปัจจุบันพบว่าโรงพยาบาลเอกชนเกิดขึ้นใหม่เป็นจำนวนมาก เนื่องจากโรงพยาบาลของภาครัฐไม่สามารถให้บริการแก่ผู้ใช้บริการได้อย่างเพียงพอ ผู้ป่วยไม่สามารถเข้าถึงบริการได้โดยเฉพาะโรงพยาบาลของภาครัฐในต่างจังหวัด จากผลการสำรวจโรงพยาบาลภาครัฐใน พ.ศ.2547 มีจำนวน 980 แห่ง (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2547) ภายในระยะเวลา 5 ปี ที่ผ่านมาเป็นช่วงที่ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทยโดยเฉพาะในเขตปริมณฑลมีการเติบโตอย่างรวดเร็วมีการแข่งขันทางการตลาดกันค่อนข้างสูง (สำนักวิจัยธุรกิจ สายงานบริหารความเสี่ยง, 2556)

จากสมภาวะการณ์การแข่งขันทางธุรกิจของโรงพยาบาลเอกชนจำนวนมากและเป็นเวลานาน จึงมีความจำเป็นที่โรงพยาบาลเอกชนต้องสร้างกลยุทธ์การแข่งขัน

เพื่อความได้เปรียบทางธุรกิจและเพื่อความอยู่รอดขององค์กรด้วยการสร้างนวัตกรรมเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน การมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เพิ่มขึ้น แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดคือเพื่อความอยู่รอดอย่างยั่งยืน ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดที่จะนำความรู้ความสามารถในการคิดกลยุทธ์ สามารถวางแผนเพื่อความได้เปรียบเชิงธุรกิจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรการ

พยาบาลเป็นกลุ่มบุคลากรหลักที่สำคัญของโรงพยาบาลซึ่งเป็นพลังขับเคลื่อนในการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาล โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นบุคลากรหรือเป็นกลไกสำคัญที่สุดในการกำหนดนโยบายหอผู้ป่วยได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงพยาบาล นำนโยบายของโรงพยาบาลลงสู่ระดับปฏิบัติการให้เกิดผลสำเร็จ (ทัศนีย์ จุลอดุง, 2552)

ในจังหวัดสมุทรสาครมีโรงพยาบาลเอกชนทั้งหมด 6 แห่ง เป็นโรงพยาบาลขนาดกลาง 5 แห่ง สถานพยาบาล 1 แห่ง และโรงพยาบาลภาครัฐอีก 3 แห่ง คาดว่าในอนาคตจะมีโรงพยาบาลเอกชนเปิดดำเนินการอีกหลายแห่ง โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งซึ่งเป็นแหล่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีจำนวนเตียง 100 เตียง จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนากลยุทธ์เพื่อการแข่งขัน ต่อเนื่องด้วยที่ผ่านมามีหัวหน้าหอผู้ป่วยยังคงมีความล่าช้าต่อการคิดกลยุทธ์ การวางแผนเพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ รวมถึงการควบคุมการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่ยังต้องมีการควบคุมอย่างใกล้ชิดจากผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง ด้วยเหตุดังกล่าวจึงก่อให้เกิดความล่าช้า และสูญเสียเวลาการบริหารจัดการของผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง รวมทั้งการเสียโอกาสด้านการแข่งขันทางธุรกิจของโรงพยาบาล

ผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย และจากการทบทวนวรรณกรรมยังไม่พบการศึกษาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชนมาก่อน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาและกำหนดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาครซึ่งเป็นแหล่งศึกษาวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้ได้แนวทางในการสร้างเสริมและพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แก่หัวหน้าหอผู้ป่วยของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาครได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลรวมทั้งเพื่อเตรียมเข้าสู่การเป็นผู้บริหารระดับสูงต่อไป

คำถามการวิจัย

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาคร ประกอบด้วยสมรรถนะด้านใดบ้าง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

กำหนดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาคร

กรอบแนวคิดการทำวิจัยและ/หรือกรอบทฤษฎีในการทำวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยประกอบด้วย แนวคิดในด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และแนวคิดสมรรถนะ และใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และสรุปผลได้เป็นสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาคร ที่เป็นเป้าหมายในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ฮิต ไอร์แลนด์และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland, and Hoskisson, 2007) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบไปด้วย 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร 3) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล 4) การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม 5) การควบคุมองค์กรให้สมดุล ส่วน เดวีส์และเดวีส์ (Davies and Davies, 2004) กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยคุณสมบัติ 2 ด้าน คือ

1. ด้านความสามารถในการจัดการ ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร 2) ความสามารถในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 3) ความสามารถในการปรับพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรให้เข้ากับองค์กร 4) ความสามารถในการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน จากการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก และ 5) มีความสามารถในการพัฒนาความสามารถเชิงกลยุทธ์

2. ด้านคุณลักษณะเฉพาะ ซึ่งประกอบด้วย 1) เป็นผู้ที่ไม่พึงพอใจกับสิ่งที่มีอยู่ในปัจจุบันเพราะมีความคิดริเริ่มในการพัฒนาองค์กรตลอดเวลา 2) มีความสามารถในการดูดซับความรู้ใหม่ๆ 3) มีความสามารถในการปรับตัว 4) มีภาวะผู้นำ และมีสติปัญญา เนตรพันธ์ภา ยาวีราช (2550) ได้กล่าวถึงผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า เป็นผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ที่สำคัญ 3 ประการคือ 1) การสร้างกลยุทธ์ (Strategic formulation) 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy in action) และ 3) การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic control)

สมยศ นาวิการ (2548) ได้เสนอแนวคิดว่าความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ควรมี

วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน

ปีที่ ๒๒ ฉบับที่ ๒ (เมษายน - มิถุนายน) ๒๕๕๙

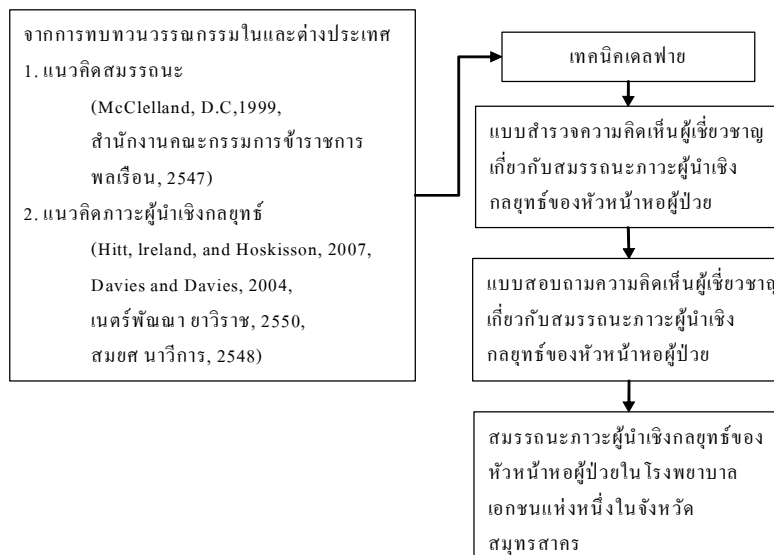
ลักษณะ 6 ประการ คือ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กร (Core competence) 3) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ 4) การสร้างระบบการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ และ 5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 6) การรักษาจริยธรรมทางธุรกิจ

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1999) ได้กล่าวถึงสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะคือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ สมรรถนะมีองค์ประกอบ 5 ส่วนคือ 1) ความรู้ (Knowledge) 2) ทักษะ (Skill) 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-concept) 4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) และ 5) แรงจูงใจ เจตคติ (Motives and attitude)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547) ให้ความหมายว่า สมรรถนะ คือกลุ่มของความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนเจตคติของบุคคลที่จำเป็นในการทำงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีผลต่อ

พฤติกรรมและผลของการปฏิบัติงาน ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ประกอบขึ้นจากทักษะความรู้ ความสามารถ เจตคติ บุคลิกภาพ ค่านิยมของบุคคล หรือพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยมในงานหนึ่งๆ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยนำแนวคิดด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นการผสมผสาน แนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ฮิต ไอร์แลนด์และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland, and Hoskisson, 2007), เดวีส์และเดวีส์ (Davies and Davies, 2004), เนตร์พัฒนา ยาวีราษ (2550), สมยศ นาวิการ (2548) และเชื่อมโยงกับ แนวคิดสมรรถนะของเดวิดแมคเคลแลนด์ (McClelland, D. C., 1999) และคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547) เพื่อนำมาสร้างแบบสำรวจความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญแทนการสัมภาษณ์ตามหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามเทคนิคเดลฟาย และได้ข้อมูลในการสร้างแบบสอบถาม รวมถึงการใช้สถิติค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) เพื่อให้ได้ฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญในการกำหนดเป็นสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership competencies) หมายถึง ความสามารถ และคุณลักษณะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาครที่แสดงออกในการคาดคะเนมองในอนาคต การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาครครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาโดยใช้เทคนิคเดลฟายในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์เรื่องสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นรอบตามขั้นตอน ดังนี้

รอบที่ 1 ใช้แบบสำรวจความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดสมรรถนะ และแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ทั้งในและต่างประเทศ เป็นข้อคำถามให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และนัดวันรับคืนภายใน 2 สัปดาห์

รอบที่ 2 รับแบบสำรวจความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ นำข้อมูลมาปรับตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ปรับปรุงแก้ไข เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมตอบแบบสอบถาม และนัดวันส่งคืนภายใน 2 สัปดาห์

รอบที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้กลับคืน มาวิเคราะห์และจัดทำแบบสอบถามรายบุคคล มีข้อคำถามเหมือนแบบสอบถามในรอบที่ 2 โดยเพิ่มการแสดงค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และค่าคำตอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละราย ส่งคืนให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อแสดงความคิดเห็นและขอตอบกลับภายใน 2 สัปดาห์ ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ได้คำตอบของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกัน คือค่าพิสัยระหว่างควอไทล์น้อยแสดงว่าความ

คิดเห็นที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญสอดคล้องกัน จึงสามารถยุติกระบวนการและสรุปเป็นผลการวิจัยได้

การออกแบบการวิจัย

ประชากร

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลความคิดเห็นได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยพิจารณาจากผู้ที่มีความรู้ประสบการณ์เป็นที่ยอมรับในวงการวิชาชีพมีผลงานทางวิชาการ เช่นการวิจัย การสอน โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย และมีคุณสมบัติเป็นผู้บริหารทางการพยาบาล ระดับสูงหรือระดับกลางมีประสบการณ์การบริหารการพยาบาลไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือเป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาลเอกชน ในโรงพยาบาลขนาด 100 เตียงขึ้นไป และยินดีให้ข้อมูลด้วยความเต็มใจในการตอบคำถามวิจัย ได้ครอบคลุมทุกมิติที่ผู้วิจัยขอทราบความคิดเห็น ได้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 21 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัย

1. แบบสำรวจความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นข้อคำถามความคิดเห็นให้เลือกตอบมี 3 ตัวเลือกคือ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ไม่แน่ใจ และข้อเสนอแนะ ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 21 คนให้ความคิดเห็นเป็นรอบที่ 1

2. นำแบบสำรวจความคิดเห็นที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้วนำไปสร้างแบบสอบถามเพื่อขอความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ลักษณะของข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ตัวเลือก ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตอบเป็นรอบที่ 2

3. นำแบบสอบถามจากรอบที่ 2 มาวิเคราะห์หาค่า มัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) โดยระบุค่าระดับความคิดเห็น

วารสารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปีที่ ๒๒ ฉบับที่ ๒ (เมษายน - มิถุนายน) ๒๕๕๙

ของผู้เชี่ยวชาญแต่ละราย แยกเป็นรายชื่อ และส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญตอบเป็นรอบที่ 3 เพื่อขอการยืนยันคำตอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละรายหากยังมีคำตอบของผู้เชี่ยวชาญอยู่นอกค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จะทำซ้ำเป็นรอบที่ 4 และจะยุติการสอบถามความคิดเห็นและตัดคำตอบที่อยู่นอกค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ในการวิจัยครั้งนี้ทำเพียง 3 รอบก็ได้ฉันทมติของผู้เชี่ยวชาญเรื่องสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผลการวิจัยในครั้งนี้

คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การตรวจสอบความตรงของเนื้อหาของแบบสอบถามความคิดเห็น (Content validity) ด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-objective congruency : IOC) ได้ค่าเท่ากับ 0.89

การพิทักษ์สิทธิ์ผู้ให้ข้อมูล

การพิทักษ์สิทธิ์ผู้ให้ข้อมูลคือผู้เชี่ยวชาญในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ กระทำโดยผู้วิจัยทำหนังสือขออนุมัติการทำวิจัยในมนุษย์จากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการทำวิจัยจากมหาวิทยาลัยคริสเตียน เพื่อขออนุมัติการทำวิจัยในมนุษย์ ผู้วิจัยพบผู้ให้ข้อมูลขอความร่วมมือในการทำวิจัย โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ ขั้นตอนของการวิจัย การเก็บรักษาข้อมูลที่ได้เป็นความลับ ซึ่งระหว่างการรวบรวมข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลมีสิทธิ์ที่จะออกจากการวิจัยได้โดยไม่ต้องบอกเหตุผลแก่ผู้วิจัย และขอความร่วมมือลงนามยินยอมเข้าร่วมโครงการ

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัย มีการแจกแจงความถี่หาค่าร้อยละค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ได้ข้อค้นพบว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 95.24

จำนวนมากที่สุด มีอายุ 40 - 49 ปี คิดเป็นร้อยละ 57.14 รองลงมาคือกลุ่มอายุ 50 - 59 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.81 และ กลุ่มอายุมากกว่า 60 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.76 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท และปริญญาตรีมีจำนวนใกล้เคียงกันคือร้อยละ 52.38 และ 47.62 ตำแหน่งงานเป็นผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงใกล้เคียงกัน คิดเป็นร้อยละ 52.38 และ 47.62 ประสบการณ์การดำรงตำแหน่งผู้บริหารพบว่ามีประสบการณ์ระหว่าง 15 - 19 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมาคือ 10 - 14 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.57 และที่มีประสบการณ์อยู่ในช่วง 5 - 9 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 14.29

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยประกอบด้วยสมรรถนะ 6 ด้านดังนี้

1. สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ จำนวน 6 ข้อ มีค่า Mdn เป็น 5 และค่า IR เป็น 0 จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ 1) สามารถกำหนดนโยบายการทำงาน ในหน่วยงาน (หอผู้ป่วย) ได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรพยาบาล และโรงพยาบาล 2) สามารถวางแผนการดำเนินงานได้สอดคล้องกับทรัพยากรและสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน และ 3) สามารถเชื่อมโยงและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจง่าย 4) สามารถปรับแผนกลยุทธ์ในการทำงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในหน่วยงานได้ตลอดเวลา 5) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร และ 6) สามารถวิเคราะห์ปัจจัยภายในภายนอก และนำมากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ในการทำงานได้

2. สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีค่า Mdn เป็น 5 และค่า IR เป็น 0 จำนวน 9 ข้อ ได้แก่ 1) สามารถสื่อสารและถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานให้บุคลากรในหน่วยงานเข้าใจเพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม 2) สามารถกำหนดขั้นตอน วิธีการดำเนินงาน และ

กิจกรรมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในหน่วยงาน 3) สามารถมอบหมายงานให้กับบุคลากรได้ตรงตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลอย่างเหมาะสม 4) สามารถวางแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาคุณภาพการพยาบาลในหน่วยงานได้สอดคล้องกับเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร 5) สามารถสนับสนุนบุคลากรในหน่วยงานให้ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน องค์กรพยาบาล และโรงพยาบาลได้ 6) สามารถปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ให้เป็นแนวทางดำเนินงานที่สามารถนำสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ 7) สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริการเพื่อคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 8) สามารถวางแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาคุณภาพการพยาบาลในหน่วยงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งด้านการให้บริการ แก่ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 9) สามารถกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการพยาบาลในหน่วยงานซึ่งสอดคล้องกับตัวชี้วัดที่สำคัญของแผน ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กรที่ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

3. สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการพัฒนาความสามารถเชิงกลยุทธ์ของบุคลากรในหน่วยงาน มีค่าMdn เป็นระดับ 5 และค่าIR เป็น 0 จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ 1) สามารถให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพบริการในหน่วยงาน 2) สามารถจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน 3) สามารถมอบหมายงานและกำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรในหอผู้ป่วยได้เหมาะสมกับความสามารถแต่ละคน และ 4) สามารถบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ภายในหน่วยงาน ให้เป็นไปตามแผนงาน มีค่าMdn เป็น 4 และค่า IR เป็น 0 จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ 1) สามารถสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานทุกคนมีโอกาสได้ศึกษาอบรมอย่างต่อเนื่อง เสมอภาค ยุติธรรม ตรงตามความสามารถ และเรียงลำดับตามความจำเป็นได้อย่างเหมาะสม และ 2) สามารถยกย่องและเชิดชูเกียรติ มอบรางวัล ผลงานที่ดีแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม และ

มีค่า Mdn เป็น 4 และค่า IR เป็น 1 จำนวน 1 ข้อ คือ สามารถสนับสนุน ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรในหน่วยงานเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน

4. สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรในหน่วยงานที่มีประสิทธิผลมีค่า Mdn เป็น 5 และค่า IR เป็น 0 จำนวน 7 ข้อ ได้แก่ 1) สามารถสร้างค่านิยมให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคี 2) สามารถเป็นพลังผลักดันทำให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานด้วยความทุ่มเท 3) สามารถนำแบบแผนการดำเนินงานที่ดีมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน 4) สามารถกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในรูปแบบต่างๆ เพื่อช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกันกับองค์กรพยาบาลและโรงพยาบาล 5) สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน 6) สามารถกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานมีความสุขพึงพอใจและกระตือรือร้นในการทำงาน รู้สึกว่างานมีความท้าทายและมีความหมาย และ 7) มีบุคลิกภาพ การวางตัวเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน และครองงาน และมีค่า Mdn เป็น 4 ค่า IR เป็น 0 จำนวน 1 ข้อ คือ สามารถกำหนดค่านิยม เพื่อเป็นหลักยึดในการทำงานร่วมกันในหน่วยงานได้ สามารถปรับเปลี่ยนค่านิยมในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก

5. สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านความสามารถในการรักษาจริยธรรมทางธุรกิจ (ในการทำงาน) ที่มีค่าคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมดจำนวน 6 ข้อ คือ ค่า Mdn เป็นระดับ 5 และค่า IR เป็น 0 ได้แก่ 1) ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม 2) มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย 3) สามารถปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน 4) มีความรักและเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน อย่างเสมอภาค 5) ยกย่อง ชมเชย ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรในหน่วยงานด้วยความโปร่งใสชัดเจนยุติธรรม และ 6) เป็นแบบอย่างที่ดีด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม

วารสารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปีที่ ๒๒ ฉบับที่ ๒ (เมษายน - มิถุนายน) ๒๕๕๙

6. สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านความสามารถในการควบคุมองค์กร (หน่วยงาน) ให้สมดุลมีค่าMdn เป็น5 และค่าIR เป็น 0 จำนวน 8 ข้อ ได้แก่ 1) สามารถจัดอัตรากำลังบุคลากรได้เหมาะสมกับภาระงาน ด้วยความโปร่งใส และยุติธรรม 2) สามารถบริหารงานโดยยึดหลักความพึงพอใจของทั้งผู้ให้และผู้ให้บริการ 3) สามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน 4) สามารถกำจัดความขัดแย้งของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานจริงเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด เพื่อนำไปวางแผนการดำเนินงานในหน่วยงานต่อไป 6) มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน 7) มีความเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม และ 8) สามารถจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขในการทำงาน และมีค่า Mdn เป็น4 และค่า IR เป็น 0 จำนวน 1 ข้อ คือสามารถแก้ไขปัญหาในระยะสั้น และระยะยาว ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยในครั้งนี้อภิปรายได้ว่า

1. สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ทั้งหมด 6 ข้อเนื่องจากการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญเป็นการคาดการณ์อนาคตขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลทั้งด้านดีและด้านลบต่อการกำหนดทิศทางขององค์กร นำนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงมาถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้ ด้วยแนวทางหรือวิธีการที่สร้างสรรค์ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จะนำมาซึ่งนวัตกรรมเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพเกิดผลงานที่แตกต่างจากองค์กรอื่น เพื่อการได้เปรียบเหนือคู่แข่งซึ่งเป็นไปตามแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ของฮิทท์, ไอแลนด์และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskission, 2007) กล่าวว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องสามารถกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ กระตุ้นจิตใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรนำมากำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงพรรณนาของ ปรานี รวิทอง (2557) พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีความรู้และมีทักษะด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยควรแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการวิเคราะห์สภาพองค์กร เพื่อนำมากำหนดทิศทางและเป้าหมายในการทำแผนกลยุทธ์ได้และยังสอดคล้องผลการวิจัยของสุริย์พร แคล้วประเสริฐ (2551) พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องมีความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงและวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดทิศทางดำเนินงานขององค์กรได้อย่างเหมาะสม กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ได้ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สร้างสรรค์ผลงานต่างๆ ให้เป็นไปตามนโยบายของโรงพยาบาล และทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

2. สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จำนวน 9 ข้อผู้นำเชิงกลยุทธ์นอกจากจะต้องมีวิสัยทัศน์แล้วยังต้องสามารถนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงต้องสามารถนำกลยุทธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องกับโรงพยาบาลและองค์การการพยาบาลมาสู่การปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอนด้วยการสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ให้พยาบาลเข้าใจเพื่อความร่วมมือ สามารถกระตุ้นให้พยาบาลและพนักงานเกิดความกระตือรือร้น ชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและหน่วยงานที่วางไว้ นอกจากนั้นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จ นอกจากนั้นยังต้องสามารถกำหนดตัวชี้วัดของโครงการได้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติการพยาบาล และมีกรอบทบทวน ปรับวิธีการ

เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง หรือผลลัพธ์ของตัวชี้วัดไม่เป็นไปตามที่กำหนด การมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของพนักงานแต่ละคนจะก่อให้เกิดความสำเร็จของโครงการและความภาคภูมิใจของพนักงาน นอกจากนี้การให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การยกย่องสรรเสริญและการตำหนิติเตียนอย่างยุติธรรม และถูกต้องเหมาะสมก็เป็นสิ่งสำคัญต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งเนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556) กล่าวว่า ผู้นำต้องสามารถแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ที่ต้องอาศัยทักษะความสามารถและความมุ่งมั่นของผู้บริหาร มีผู้รับผิดชอบต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ มีความยืดหยุ่น มุ่งเน้นนวัตกรรม และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจันทร์เพ็ญ พิมพิลา (2555) พบว่า สมรรถนะด้านการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีพฤติกรรมการบ่งชี้ คือ ชี้แจงนโยบาย เป้าหมายและแผนกลยุทธ์ของโรงพยาบาลให้บุคลากรในหน่วยงานรับทราบสามารถนำนโยบายของโรงพยาบาล มาสู่การปฏิบัติในหน่วยงานได้

3. สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการพัฒนาความสามารถเชิงกลยุทธ์ของบุคลากรในหน่วยงาน เนื่องจากการสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันความสามารถของบุคลากรเป็นเรื่องสำคัญ เป็นหัวใจของการพัฒนาองค์กรที่จะนำมาซึ่งผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงต้องให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพบริการในหน่วยงาน จูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานมอบหมายงานและกำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรในหอผู้ป่วยได้เหมาะสมกับความสามารถแต่ละคนบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ภายในหน่วยงาน ให้เป็นไปตามแผนงานสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานทุกคนมีโอกาสได้ศึกษาอบรมอย่างต่อเนื่อง เสมอภาค ยุติธรรม ตรงตามความสามารถและความจำเป็น ยกย่องและเชิดชูเกียรติ มอบรางวัล ผลงานที่ดีแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม ซึ่งสามารถอธิบายได้ตามแนวคิดของ เดวีส์ และ

เดวีส์ (Davies and Davies, 2004) กล่าวว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องให้ความสำคัญ กับการพัฒนาความสามารถเชิงกลยุทธ์ มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจาก ทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน การฝึกอบรมบุคลากรจึงเป็นเรื่องสำคัญ เป็นหัวใจของการพัฒนาองค์กร และนำมาซึ่งผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ลีตีมา จำนงเลิศ, 2550 เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยาภาคองค์การ กับประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาล การสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร การบริหารจัดการที่ดีได้โดยการเติมเต็มในส่วนที่เป็นช่องว่างของศักยภาพของบุคลากร ย่อมทำให้หน่วยงานมีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าและสามารถขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ และสอดคล้องกับอุไรวรรณ พรหมศร (2550) พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีสมรรถนะในการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการขององค์กร ให้คุณค่าและรางวัลตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานดี รวมทั้งสามารถมอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบได้ตรงกับความสามารถของบุคลากร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับรุ่งทิวา ปัญญานาม (2550) พบว่าตัวประกอบสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านการจัดการความรู้ได้แก่สนับสนุนให้มีการศึกษาหาความรู้จากแหล่งต่างๆ

4. สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรในหน่วยงานที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับที่ ฮิตท์, ไอแลนด์และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson, 2007) กล่าวว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรมีความสามารถในการการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล คือสามารถเลือกวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมองค์กร ปลูกฝังวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและคุณธรรมของ ส่วนสมยศ นาวิการ (2551)

วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน

ปีที่ ๒๒ ฉบับที่ ๒ (เมษายน - มิถุนายน) ๒๕๕๙

กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การที่ที่จะต้องปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และนอกจากนี้ ญัสนา สันตะการผล (2554) ยังได้กล่าวถึงแนวทางการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า การจะเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การได้นั้น บุคลากรต้องได้รับแรงจูงใจ และถูกกระตุ้นให้คิดและทำในสิ่งที่ต่างออกไปจากเดิม ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ สุนีย์พร แคล้วประเสริฐ (2551) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ประกอบด้วย การปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน สามารถสร้างค่านิยมให้บุคลากรเกิดความรัก ความสามัคคีในการทำงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการวิจัยของ ปราณี ริวทอง (2557) พบว่าสมรรถนะด้านภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยประกอบด้วย มีความประพฤติดีสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรได้ สามารถจูงใจบุคลากรให้ใช้ความรู้ความสามารถและทุ่มเทความพยายามให้กับงานอย่างเต็มที่ รวมถึงการสร้างค่านิยมให้บุคลากรเกิดความสามัคคีและสงบสุขในองค์การ และสอดคล้องกับ ผลการค้นคว้าแบบอิสระของ จันทรเพ็ญ ทิมพิลา (2555) พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีสมรรถนะในการกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงานของโรงพยาบาลและในหน่วยงาน เพื่อสร้างความผูกพันกับองค์การได้

5. สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการรักษาจริยธรรมทางธุรกิจ (ในการทำงาน) ทั้งนี้เนื่องจาก วิชาชีพพยาบาลเป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับชีวิตคน รวมทั้งดูแลผู้ที่อยู่ในภาวะเจ็บป่วย พยาบาลจึงต้องเป็นผู้ที่มีความเสียสละ อดทน มีความเข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ละเอียดยรอบคอบ มีความซื่อสัตย์สุจริต ในการทำงาน หัวหน้าหอผู้ป่วยจำเป็นต้องเป็นแบบอย่างในการรักษาจริยธรรมในการทำงาน ด้วยการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความรักและเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน อย่างเสมอภาค ยกย่อง ชมเชย ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรในหน่วย

งานด้วยความโปร่งใสชัดเจนยุติธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมสามารถอธิบายได้ตามแนวคิดของ ฮิต, ไอแลนด์ และ ฮอสกิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson, 2005) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม เป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่ไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีคุณธรรมยึดมั่นในหลักการของตน ทั้งสามารถในการตัดสินใจต่อพนักงานให้ประกอบธุรกิจบนหลักของความมีจริยธรรมซึ่งสอดคล้องกับ อุไรวรรณ พรหมศรี (2550) ที่กล่าวว่าสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านคุณธรรมและจริยธรรม ประกอบด้วย มีความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เอื้ออาทรผู้ใต้บังคับบัญชาและผลการวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปราณี ริวทอง (2557) พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีสมรรถนะในการยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น

6. สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการควบคุมองค์การ (หน่วยงาน) ให้สมดุล ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถอธิบายได้ตามแนวคิดของ ฮิต, ไอแลนด์ และ ฮอสกิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson, 2005) ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลต้องมีการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้ใช้บริการพึงพอใจและผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สามารถสร้างความมีประสิทธิผลและความมีดุลยภาพขององค์การ ส่วนชูชัย สมิทธิไกร (2550) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมจะทำให้คนปฏิบัติงานได้สำเร็จ เกิดความพึงพอใจ การได้รับความยุติธรรมจะเป็นการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานให้ได้ประสิทธิภาพ นอกจากนี้ผลการวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิฑิตมา จำนงเลิศ (2550) พบว่าสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ประกอบด้วย การมีความเข้าใจและตอบสนอง

ความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างเหมาะสม ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน พัฒนาปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริการเพื่อคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จัดอัตรากำลังได้เหมาะสมกับภาระงานและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจันทร์เพ็ญ พิมพ์ลา (2555) พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีสมรรถนะด้านการบริหารการพยาบาลมีพฤติกรรมซึ่งชี้ความสามารถสมรรถนะในการอำนวยความสะดวกและควบคุมได้แก่การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง ควบคุมบุคลากรพยาบาลให้ปฏิบัติตามมาตรฐานการพยาบาล ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์แก่บุคลากรในหน่วยงานควบคุม กำกับดูแล และปรับปรุงงานเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดผลลัพธ์และตัวชี้วัดผลลัพธ์ทางการพยาบาลสำหรับผู้ป่วยที่ใช้บริการ ในหน่วยงาน เพื่อประเมินผลลัพธ์จากการให้บริการและพัฒนาคุณภาพงานในหน่วยงานได้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารระดับสูง กำกับดูแลให้ฝ่ายวิชาการขององค์กรการพยาบาลนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทาง

ในการพัฒนาโดยการนิเทศ อบรมผู้บริหารระดับต้น สร้างโปรแกรมพัฒนาหัวหน้าหอผู้ป่วย ให้มีสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2 ฝ่ายบริหารขององค์กรการพยาบาลควรนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการสร้างโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรและสร้างวัฒนธรรมองค์การด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย

3 ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง ควรนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือเพื่อการประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารประจำปีและเป็นเครื่องมือในการคัดเลือกพยาบาลที่จะขึ้นสู่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในพยาบาลระดับปฏิบัติการเพื่อการเตรียมขึ้นสู่ตำแหน่งบริหารต่อไป

2. ควรมีการศึกษาโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลเอกชน เพื่อพัฒนาความสามารถเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย

บรรณานุกรม

- กรองจิตต์ เล็กสมบุรณ์. (2555). องค์ประกอบของสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ ในจังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์หลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการการพยาบาล, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- กัณฑ์กณัฐ สุวรรณรัชฎมิ. (2556). ภาวะผู้นำกลยุทธ์: รูปแบบของผู้ในยุคใหม่. วารสารบริหารการศึกษามคอ. 10(18). [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 เมษายน 2559, จาก <http://ejournals.swu.ac.th/index.php/-EAJ/article/view/4137>.
- จันทร์เพ็ญ พิมพ์ลา. (2555). การพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลลำพูน. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชูชัย สมิทธิไกร. (2550). การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน

ปีที่ ๒๒ ฉบับที่ ๒ (เมษายน - มิถุนายน) ๒๕๕๙

- จิตติมา จำนงเลิศ. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยบรรยากาศองค์กร กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ณัฐยา ลินตระกูลผล. (2554). การจัดการเชิงกลยุทธ์: ภาคปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- ทัศนีย์ จุลอดุง (2552). การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาล มหาวิทยาลัยของรัฐ. วารสารสภากาการพยาบาล. 24(4): 43-55.
- ทิพย์สุดา ดวงแก้ว. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย การมีส่วนร่วมในงานของพยาบาลประจำการ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุขเขตภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล, บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2556). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัลเวิลด์.
- บุญใจ ศรีสถิตนรากร. (2551). ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปราณี รวีทอง. (2557). สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์หลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: บริษัทธนัชการพิมพ์ จำกัด.
- สมยศ นาวิการ. (2548). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ. สำนักวิจัยธุรกิจ สายงานบริหารความเสี่ยง ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน). (2556). ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน.[ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อวันที่ 13 มิถุนายน 2558, จาก www.lhbank.co.th/.../-8588184995420837808 ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2547). ทุนมนุษย์กับการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักงานวิจัยและพัฒนารายงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สุนีย์พร แคล้วปลอดทุกข์. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย การบริหารผลการปฏิบัติงานของกลุ่มงานการพยาบาลกับประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลทั่วไป. วิทยานิพนธ์หลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุไรวรรณ พรหมศรี. (2550). สมรรถนะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ สังกัด กระทรวงสาธารณสุข ปีพุทธศักราช 2550-2559. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- Davies, B. J. & Davies, B. (2004). Strategic leadership. *School Leadership & Management*. 24(1): 29-38.
- Hitt, M.A., Ireland, R.D. & Hoskisson, R.E. (2007). Strategic Management: Competitiveness and Globalization. 7th ed. Ohio: Thomson South Western.

- Ireland, R. D. & Hitt, M. A. (2005). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st Century: The role of strategic leadership. *Academy of Management Executive*. 19(4): 63-77.
- McClelland, D.C. (1999). Identifying Competencies with Behavioral-event interviews. *Psychological Science*, 9(5). [Online]. Retrieved June 13, 2015, from www.eiconsortium.org/research/business_-case_for_ei.htm.
- Nahavandi, A. (2000). *The art and science of leadership* (2nd ed.). Upper saddle river, New Jersey: Prentice Hall.

