



## ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของ พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์หัวใจสิริกิติ์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น\*

ประภัสสร ขจรพิพัฒน์ พย.ม.\*\*

มาริสสา ไกรฤกษ์ PhD \*\*\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยายมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์หัวใจสิริกิติ์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในการศึกษาครั้งนี้ศึกษาจากพยาบาลประจำการทั้งหมดที่มีอายุงาน 1 ปี ขึ้นไป จำนวน 236 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ได้รับการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์อัลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้เท่ากับ 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดย การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D. = 0.70) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า องค์ประกอบทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.69) และรองลงมาได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.72) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.69) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.81)

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัญหาสุขภาพที่สำคัญของประชากรไทยในช่วงครึ่งศตวรรษที่ผ่านมาได้เริ่มเปลี่ยนแปลงไปจากโรคติดต่อต่างๆ เป็นปัญหาสุขภาพอันเนื่องมาจากโรคไม่ติดต่อที่เกิดจากความเสื่อมถอยของการทำงานของอวัยวะในร่างกายและพฤติกรรมสุขภาพมากขึ้น<sup>1</sup> ประกอบกับปัจจุบันภาวะความเจ็บป่วยของประชาชนยิ่งนับวันมีโรคที่รุนแรง และซับซ้อนเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ทำให้เกิดการพัฒนาระบบบริการตติยภูมิจนถึงโรงพยาบาลเป็นกลุ่มวิชาชีพที่มีบทบาทสำคัญในระบบการ

บริการด้านสุขภาพ โดยเฉพาะการบริการการพยาบาลในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ เนื่องจากเป็นบุคคลที่มีความใกล้ชิดกับผู้รับบริการมากที่สุด และมีส่วนผลักดันให้การให้บริการมีคุณภาพได้มาตรฐาน

การบริการรักษาพยาบาลที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการนั้นต้องอาศัยการทำงานที่เป็นระบบ โดยการดำเนินงานที่เป็นระบบนั้นต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถ ซึ่งจะมีผลต่อความสำเร็จของหน่วยงาน และทำให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการผลักดันให้เกิดความสำเร็จของทีม<sup>2,3,4</sup>

\* วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

\*\* นักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

\*\*\* รองศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานให้เห็นว่าผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผล ผลการดำเนินงานจึงจะประสบผลสำเร็จ<sup>6</sup>

หัวหน้าหอผู้ป่วยจัดเป็นผู้บริหารหรือผู้นำระดับต้นที่มีความสำคัญที่สุดในการบริหารงานการพยาบาล กล่าวคือเป็นผู้ประสานกับแพทย์และบุคลากรอื่นๆ ตลอดจนปฏิบัติงานใกล้ชิดกับบุคลากรพยาบาลระดับปฏิบัติการภายในหน่วยงานของตนเอง นอกจากนี้ยังต้องแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้กับผู้ร่วมงานโดยการคำนึงถึงความต้องการของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ เป็นคนวางระบบในการดำเนินงานในหน่วยงาน บริหารงานบุคคล เป็นตัวกลางเชื่อมประสานกับผู้บริหารระดับสูงกว่า เป็นผู้แก้ไขปัญหา ให้การนิเทศด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน จึงกล่าวได้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องทำหน้าที่ทั้งด้านการบริหารและการบริการพยาบาล เพื่อสนับสนุนให้เกิดคุณภาพและมีประสิทธิภาพของทีมงานพยาบาล ทำให้ผู้บริหารพึงพอใจ หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อการบริหารงานพยาบาลในหอผู้ป่วยอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพการบริการพยาบาลอย่างแท้จริง

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลศูนย์หัวใจสิริกิติ์ จำนวน 7 คน เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2557 พบว่า ตัวชี้วัดบางตัวเช่นอัตราการเกิดอุบัติเหตุบางอย่าง มีรายงานเกิดขึ้นซ้ำๆ เมื่อทบทวนกลับพบว่าผู้ปฏิบัติไม่ได้ทำตามแนวทางปฏิบัติที่ตกลงกันไว้ และไม่ต้องค้นหาแนวทางปฏิบัติใหม่ มีหัวหน้าหอผู้ป่วยท่านหนึ่งให้ความคิดเห็นว่าการเกิดเหตุการณ์เช่นนี้ สะท้อนให้เห็นว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยไม่สามารถโน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่หน่วยงานประสบอยู่ หรือไม่สามรถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดเจตคติที่ดีในการแก้ไขปัญหา หาแนวทางปฏิบัติ

ใหม่ๆ จากการประเมิน 360 องศา จากหอผู้ป่วยหนึ่งพบว่า มีพยาบาลบางคนต้องการให้หัวหน้าหอผู้ป่วยเพิ่มบทบาทในการตัดสินใจ มีความมั่นใจและเด็ดขาดมากขึ้น อยากให้ตัดสินใจในการแก้ปัญหาได้ทันที และต้องการให้หัวหน้าหอผู้ป่วยใส่ใจบุคลากรเท่าเทียมกันบ้าง

หนึ่งในเป้าหมายของโรงพยาบาลปี 2558 คือผ่านรับรองคุณภาพโรงพยาบาลจากสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (HA) และจากสถาบันรับรองคุณภาพและบริการโดยมาตรฐานสากล (The Joint Commission International: JCI)<sup>7</sup> แม้ว่าการรับรองคุณภาพจะเป็นสิ่งที่ปฏิบัติกันมาอยู่แล้ว แต่ผลจากการประเมินการอบรมเพื่อเตรียมเข้าสู่การขอผ่านรับรองคุณภาพเมื่อเดือนตุลาคม 2556 พบว่า บุคลากรในระดับปฏิบัติการยังไม่เข้าใจถึงแก่นแท้ของการพัฒนาคุณภาพ หรือกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจ กระตุ้นและปฏิบัติกิจกรรมพัฒนา เพื่อช่วยให้เป้าหมายของโรงพยาบาลบรรลุผลสำเร็จ

และจากการทบทวนวรรณกรรม พบว่ายังไม่เคยมีการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลศูนย์หัวใจสิริกิติ์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มาก่อน ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์หัวใจสิริกิติ์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น



## กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโดยใช้ตามกรอบแนวคิดของ Bass and Avolio<sup>9,10</sup> เพราะมีความเหมาะสมในการประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามบริบทของหน่วยงาน เนื่องจากองค์ประกอบในตัวแปรต่างๆสามารถวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้อย่างครอบคลุมและเหมาะสมกับผู้นำในปัจจุบันนี้ ซึ่งวัดโดยองค์ประกอบ 4 ประการ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการมีประจักษ์ คือการที่หัวหน้าหอผู้ป่วยประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง เป็นที่น่ายกย่อง 2) การสร้างแรงบันดาลใจ คือการที่หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความประพฤติแสดงให้เห็นว่าจูงใจผู้ร่วมงานให้เกิดแรงบันดาลใจและแสดงให้เห็นความตั้งใจว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ 3) การกระตุ้นทางปัญญา คือการที่หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่างๆ และแก้ปัญหาในหน่วยงาน 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การที่หัวหน้าหอผู้ป่วยให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) นี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศูนย์หัวใจสิริกิติ์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ทั้งนี้เพื่อให้กลุ่มประชากรมีระยะเวลาในการเรียนรู้และทำความเข้าใจในบทบาท พฤติกรรมในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 236 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของ

พยาบาลประจำการตามแนวคิดผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio<sup>9,10</sup> ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบจำนวน 40 ข้อ โดยเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว การแปลผลระดับการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้วิจัยได้แบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเพื่อการแปลผล เป็น 5 ระดับ<sup>๑</sup> โดยใช้เกณฑ์ดังนี้ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 = ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูงสุด ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 = ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 = ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 = ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับต่ำ ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 = ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับต่ำสุด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้รับการตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วยอาจารย์พยาบาล สาขาการบริหารการพยาบาลจำนวน 2 ท่าน และเป็นพยาบาลชำนาญการพิเศษที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารทางการพยาบาลจำนวน 3 ท่าน และตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) โดยนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ (Try Out) กับพยาบาลประจำการ หอผู้ป่วยกึ่งวิกฤตอายุรกรรม โรงพยาบาลศรีนครินทร์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 30 คน เมื่อนำมาวิเคราะห์หาความเที่ยงโดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่าได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยเท่ากับ 0.98

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ได้รับการพิจารณาว่าเป็นโครงการเข้าข่ายไม่ต้องขอรับรองด้านจริยธรรมการวิจัย ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น และได้รับอนุญาตให้ทำการวิจัย หลังจากนั้นผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยชี้แจงรายละเอียดให้กับผู้ตอบแบบสอบถามทราบเป็นลายลักษณ์อักษร ว่าการตอบแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้จะไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามในการปฏิบัติงานแต่อย่างใด ไม่มีการเสนอชื่อ ที่อยู่ของผู้ตอบแบบสอบถาม ต้องได้รับการยินยอมจากผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้แนบซองปิด



ผืนนี้สำหรับใส่แบบสอบถามที่ตอบเสร็จแล้ว เพื่อเป็นการพิทักษ์สิทธิในคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามก่อนส่งกลับคืน โดยคำตอบหรือข้อมูลทุกอย่างในแบบสอบถามจะถือเป็นความลับ และผลการวิจัยจะนำเสนอในภาพรวม นำมาใช้เพื่อวัตถุประสงค์ในครั้งนี้นี้เท่านั้น

## ผลการวิจัย

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของประชากร พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 95.8 อายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 25-29 ปี มี 127 คน ร้อยละ 53.8 และกลุ่มอายุน้อยที่สุด 20-24 ปี มี 24 คน ร้อยละ 10.2 ส่วนใหญ่มีสถานภาพการสมรสโสด มี 174 คน ร้อยละ 73.8 มีการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี 235 คน ร้อยละ 99.6 ประสบการณ์การทำงานที่หอผู้ป่วย/หน่วยงานนี้ อายุงาน 1-5 ปี มี 154 คน ร้อยละ 65.3 อายุงาน 6-10 ปี มี 76 คน ร้อยละ 32.2

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D. = 0.70) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.69) และรองลงมา ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.72) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.69) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.81)

## การอภิปรายผล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D. = 0.70) ซึ่งอธิบายได้ว่าในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางทั้งด้าน การเมือง สังคม เศรษฐกิจ หรือแม้แต่โรคใหม่ๆ ทำให้ต้องมีระบบหรือแนวทางการรักษาที่ทันสมัยเพื่อให้ได้คุณภาพมาตรฐานและความปลอดภัยของผู้รับบริการ เป็นสำคัญ ซึ่งต้องอาศัยการทำงานที่เป็นระบบ โดยการ

ดำเนินงานที่เป็นระบบนั้นต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถ จะมีผลต่อความสำเร็จของหน่วยงาน ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้งานขององค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น<sup>9,10</sup> เมื่อวิเคราะห์ข้อมูล กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีระยะเวลาปฏิบัติงานในหน่วยงานปัจจุบันมากที่สุด อยู่ระหว่าง 1-5 ปี ร้อยละ 65.3 และอายุอยู่ในช่วง 25-29 ปี ร้อยละ 53.8 ซึ่งบุคลากรกลุ่มนี้มีอายุและประสบการณ์น้อยจำเป็นต้องฝึกฝน เรียนรู้ การปฏิบัติงาน อีกทั้งต้องพร้อมรับกับนโยบายใหม่ๆ ของโรงพยาบาลที่มุ่งเน้นการผ่านการรับรองคุณภาพ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ความมั่นใจ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องแสดงความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด โดยการนำวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ค่านิยมขององค์กรมาถ่ายทอด และปรับใช้ในหน่วยงาน มีการจูงใจบุคลากรในหน่วยงานเพื่อก่อให้เกิดกิจกรรมเพื่อพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้มีส่วนร่วมดำเนินงานหรือกิจกรรมที่เปลี่ยนแปลงพร้อมๆ กัน โดยใช้ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม และคุณภาพที่มีในการส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่าทุกด้านมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงและด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อภิปรายได้ว่า การที่หัวหน้าหอผู้ป่วยประพฤติตัวเป็นแบบอย่างให้กับผู้ร่วมงาน เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ไว้วางใจ และทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน โดยสิ่งที่หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องปฏิบัติ คือ จะต้องสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานไปยังผู้ร่วมงานได้ ทั้งนี้เพราะหัวหน้าหอผู้ป่วยคือผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น เป็นตัวกลางเชื่อมประสานระหว่างผู้บริหารระดับสูงกว่ากับบุคลากรระดับปฏิบัติการ ซึ่งมีส่วนสำคัญในการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร สอดคล้องกับ Barker<sup>11</sup> ที่กล่าวว่าวิสัยทัศน์เป็นสิ่งกำหนดให้ทุกคนในหน่วยงานเห็นองค์ประกอบในการกำหนดความสำเร็จของหน่วยงาน การสร้างวิสัยทัศน์เป็นกลยุทธ์อันดับแรกที่ดีควรมีในภาวะผู้นำการ



เปลี่ยนแปลง นอกจากนี้หัวหน้าหอผู้ป่วยยังต้องสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต มีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ เป็นผู้ที่ไวใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นผู้มีศีลธรรมและมีจริยธรรม ให้ความเป็นธรรมเสมอภาคกับผู้ร่วมงาน หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน

### ข้อเสนอแนะ

1. ควรรหาเทคนิคหรือวิธีการต่างๆ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อไป เช่น การสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ร่วมงาน การเอาใจใส่แก่ผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเสมอภาค และค้นหาความต้องการและความช่วยเหลือบุคคลและตอบสนองตามความเหมาะสม
2. ควรมีการจัดให้หัวหน้าหอผู้ป่วยเข้าร่วมประชุม สัมมนา อบรม ในเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการที่จะเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารลำดับต่อไป
3. ควรศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยร่วมกับตัวแปรอื่นๆ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลระดับประจำการในการเลื่อนเข้าสู่การดำรงตำแหน่งผู้บริหารต่อไป
4. ควรขยายขอบเขตการศึกษาในกลุ่ม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบทุกกลุ่ม อันจะเป็นกำลังสำคัญในการดำเนินงานขององค์กรให้เข้มแข็งต่อไป

### กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงตลอดจนให้ความช่วยเหลือด้วยดี

### เอกสารอ้างอิง

1. สัมฤทธิ์ ศรีดำรงสวัสดิ์, วีระศักดิ์ พุทธาศรี, เพ็ญแข ลากยั้ง, แพร จิตตินันท์, นริรัตน์ ธรรมโรจน์ และสรพงษ์ วิชากุล. รายงานฉบับสมบูรณ์ ชุดโครงการประเมินผลโครงการพัฒนาระบบบริการตติยภูมิขั้นสูง (Excellence center) ภายใต้ระบบหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า. กรุงเทพฯ: สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ; 2551.

2. เพทาย นภานุเคราะห์. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับคุณภาพการบริการพยาบาลผู้ป่วยใน โรงพยาบาลขอนแก่น [วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต]. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น; 2546.
3. สัจจา อ่ำพันพงษ์. การศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าพยาบาลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติกิจกรรมพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชนภาคเหนือ [วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต]. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร; 2546.
4. กาญจนา แสนทิวี. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยการทำงานเป็นที่มการพยาบาล กับผลผลิตของงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป [วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2547.
5. รัตติกรณ์ จงวิศาล. ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2556.
6. พิริยลักษณ์ ศิริศุภลักษณ์. การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในองค์กรพยาบาล. กรุงเทพฯ: ศิริยอดการพิมพ์; 2552.
7. ศูนย์หัวใจสิริกิติ์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. รายงานประจำปี 2556. ขอนแก่น: ศูนย์หัวใจสิริกิติ์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ; 2556.
8. สำเร็จ จันทรสวรรณ, สวรรณ บั้วทวน. ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์. ขอนแก่น: ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น; 2547.
9. Bass, B.M. and Avolio, B.J. Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Thousand Oaks: Sage Publications; 1994.
10. \_\_\_\_\_. Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. European Journal of Work & Organizational Psychology [serial online] 1999; 8: 9-32.
11. Barker, A.M. Transformational nursing leadership: a vision for the future. Baltimore, Maryland: Jones and Bartlett Learning; 1992.



## Transformational Leadership of Head Nurse as Perceived by Staff Nurses in Queen Sirikit Heart Center of the Northeast, Faculty of Medicine, Khon Kaen University\*

Prapassorn Khajornpipat M.N.S.\*\*

Marisa Krairiksh PhD\*\*\*

### Abstract

This descriptive study aimed to examine the level of transformational leadership of head nurses according to perception of staff nurses of Queen Sirikit Heart Center (QSHC) of the Northeast, Faculty of Medicine, Khon Kaen University. The target population was all 236 staff nurses working at QSHC at least 1 year. The questionnaire was determined the reliability using Cronbach's alpha coefficient (0.98). All data were analyzed using mean ( $\bar{x}$ ), standard deviation (SD), frequency, and percentage.

Results of the study revealed that, the overall level of transformational leadership of head nurses perceived by staff nurses in QSHC was clearly high ( $\bar{x}$  =4.01, SD=0.70), The mean scores of all transformational leadership components were at high levels and could be arranged in descending order as follows: idealize influence ( $\bar{x}$  =4.08, S.D. = 0.70), inspiration motivation ( $\bar{x}$  =4.02, S.D. = 0.72), intellectual stimulation ( $\bar{x}$  =4.00, S.D. = 0.69) and individualized consideration ( $\bar{x}$  =3.95, S.D. = 0.81).

**Keywords:** transformational leadership of head nurses

---

\*Thesis of Master of Nursing Science, Nursing Administration, Faculty of Nursing Science, Khon Kaen University

\*\* Student of Master of Nursing Science, Nursing Administration, Faculty of Nursing Science, Khon Kaen University

\*\*\* Associate Professor, Nursing Administration, Faculty of Nursing Science, Khon Kaen University