



การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลในการบริหารพยาบาลวิชาชีพ
ที่มีความหลากหลายรุ่นอายุโรงพยาบาลเอกชน¹

A STUDY OF NURSING ADMINISTATOR LEADERSHIP AMONG MULTIGENERATION PROFESSIONAL
NURSES, PRIVATE HOSPITAL

สิรินทิพย์ วิจิตกุลธนา²

Sirinthip wichitkultana

กัญญดา ประจุศิลป์³

Gunyadar Prachusilpa

¹วิทยานิพนธ์หลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล) คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

และได้รับทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์สำหรับนิสิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Part of this thesis, Master of Nursing Science Program (Nursing Administration), Faculty of Nursing, Chulalongkorn University.

This research was funded by Chulalongkorn University.

²นิสิตหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล) คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพฯ 10330

Graduated student in Master of Nursing Science Program (Nursing Administration),

Faculty of Nursing, Chulalongkorn University, Bangkok, 10330, Thailand

³รองศาสตราจารย์ ดร., คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Associate Professor Dr., Faculty of Nursing, Chulalongkorn University, Bangkok, 10330, Thailand

Author Email: Sirinthip.wi@gmail.com

Received: 22 มิถุนายน 2558 Revised: 5 มกราคม 2561 Accepted: 25 ธันวาคม 2561

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลในการบริหารพยาบาลวิชาชีพ ที่มีความหลากหลายรุ่นอายุโรงพยาบาลเอกชน โดยใช้เทคนิคเดลฟายผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาล จำนวน 21 คน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารทางการพยาบาล กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรวิชาชีพ ชมรมพยาบาลเอกชนและสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการในสถาบันการศึกษาที่มีประสบการณ์ด้านการสอนการบริหารทางการพยาบาลวิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือขั้นตอนที่ 1 สัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลในการบริหารพยาบาลวิชาชีพที่มีความหลากหลายรุ่นอายุ โรงพยาบาลเอกชน ขั้นตอนที่ 2 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหาแล้วนำมาสร้างแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับระดับความสำคัญของข้อความแต่ละข้อ ขั้นตอนที่ 3 นำข้อมูลที่ได้มาคำนวณค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์และส่งแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันคำตอบ หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาคำนวณหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ เพื่อสรุปผลการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลในการบริหารพยาบาลวิชาชีพ ที่มีความหลากหลายรุ่นอายุ โรงพยาบาลเอกชน มี 2 ด้านดังนี้ 1) ด้านคุณลักษณะผู้นำมี 3 ข้อย่อยได้แก่ คุณลักษณะประจำตัว ความฉลาดทางอารมณ์ และจริยธรรมผู้นำ 2) ด้านพฤติกรรมกรรมการนำ มี 2 ข้อย่อย ได้แก่ การสร้างทีมงาน และการสร้างแรงจูงใจ

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, หลากหลายรุ่นอายุ, โรงพยาบาลเอกชน

Abstract

The purpose of this qualitative research was to study leadership of nursing administrator among multigenerational professional nurses, in a private hospital. The subjects were expert group of 21 nursing administrators, human resources planner, and professional working in organization, private hospitals, academic institutions and instructor who teach in nursing administration. The Delphi technique consisted of 3 steps. Step 1, the experts were interviewed about the leadership of administrator among multigenerational in the workplace. Step 2, using the content analysis of the initial data to develop the questionnaire and rating scales. Step 3, this data was analyzed by using median and interquartile range to develop a new version of the questionnaire. The new questionnaire was sent to same experts to confirm that the content of the new questionnaire was viable. Changes were made, so the questionnaire was analyzed again by median and interquartile range. The final questionnaire was administered and the results summarized. The results had 2 components which were the characteristic of leadership and the behavior of leader. The former consists of three components which were personality characteristics, emotional Intellectual and ethical. The latter consists of two components which were team building and motivation.

Keywords : leadership, multigenerational, private hospital

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์การในปัจจุบันประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีความแตกต่างหลากหลายรุ่นอายุทำงานร่วมกัน ซึ่งความหลากหลายของรุ่นอายุทำให้เกิดปัญหาในองค์การได้ ดังนั้นความเข้าใจความหลากหลายรุ่นอายุ มีความสำคัญ เพราะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน ความพึงพอใจของบุคลากรรวมทั้งสัมพันธภาพในที่ทำงาน Chen and Choi (2008) กล่าวว่า การทำงานในโรงพยาบาลจะมีบุคลากรที่มีความหลากหลายรุ่นอายุมากขึ้นและเป็นความท้าทายของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ Hobbs (2005) กล่าวว่าองค์การต้องการผู้นำที่มีความเข้าใจในความแตกต่าง และนำจุดแข็งของแต่ละรุ่นอายุมาใช้ จะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานและเป็นทีมที่เข้มแข็งมีศักยภาพที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sherman (2006) ที่ศึกษาภาวะผู้นำในการบริหารพยาบาลที่มีหลากหลายรุ่นอายุ พบว่า ไม่ใช่เรื่องง่ายในการบริหารจัดการ ผู้นำต้องมีความสามารถในการบริหารบุคลากรที่มีความหลากหลายรุ่นอายุเพื่อให้สามารถนำพาองค์การบรรลุเป้าหมายตามที่

วางแผนไว้ หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้น มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการบริหารงาน และบริหารบุคลากรทุกระดับในหอผู้ป่วย การที่หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความเข้าใจในบุคลิกภาพที่แตกต่างกันระหว่างรุ่นอายุ จะทำให้สามารถจัดการให้แต่ละพยาบาลวิชาชีพแต่ละรุ่นอายุในหอผู้ป่วย สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลในการบริหารพยาบาลวิชาชีพที่มีความหลากหลายรุ่นอายุโรงพยาบาลเอกชน

วัตถุประสงค์วิจัย

เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลในการบริหารพยาบาลวิชาชีพ ที่มีความหลากหลายรุ่นอายุโรงพยาบาลเอกชน

คำถามวิจัย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลในการบริหารพยาบาลวิชาชีพที่มีความหลากหลายรุ่นอายุ โรงพยาบาลเอกชน ควรประกอบด้วยเรื่องใดบ้าง

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi) มีวิธีการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

ประชากร คือ ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารทางการแพทย์ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในองค์กรวิชาชีพ การพยาบาลกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการในสถาบันการศึกษาที่มีประสบการณ์ด้านการสอนการบริหารทางการแพทย์

ตัวอย่าง คือผู้เชี่ยวชาญจำนวน 21 คน จากการกำหนดขนาดตัวอย่างตามการศึกษาของ ที่พบว่าจำนวนตัวอย่างตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป ระดับความคลาดเคลื่อนจะลดลงอย่างคงที่ และความคลาดเคลื่อนน้อยมากเท่ากับ .02

เกณฑ์การคัดเลือกตัวอย่าง การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญเป็นการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง โดยกำหนดคุณสมบัติผู้มีประสบการณ์ในแต่ละกลุ่ม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ชุดที่ 1 แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เป็นแบบสัมภาษณ์ ด้วยคำถามปลายเปิดเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ในการรวบรวมข้อมูล รอบที่ 1

ชุดที่ 2 แบบสอบถามในลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญประมาณค่าแนวโน้มความสำคัญภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลในการบริหารพยาบาลวิชาชีพ ที่มีความหลากหลายรุ่นอายุโรงพยาบาล เอกชนในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 2

ชุดที่ 3 แบบสอบถามในลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยเพิ่มคำมัธยฐานของผู้เชี่ยวชาญและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของผู้เชี่ยวชาญของข้อความแต่ละข้อ และตำแหน่งของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนเพื่อให้ได้ทราบคำตอบของตนเอง และของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดก่อนทบทวนคำตอบของตนเอง เพื่อยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 3

การพิทักษ์สิทธิ์

การวิจัยครั้งนี้ได้ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หมายเลขหนังสือ 061/2558 จากนั้นผู้วิจัยนำเอกสารชี้แจงข้อมูลสำหรับกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย (information sheet) ประกอบด้วย วัตถุประสงค์การวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย โดยให้ผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยทราบว่าผู้เข้าร่วมมีสิทธิ์ที่จะปฏิเสธเข้าร่วมหรือถอนตัวจากการวิจัยได้ทุกเมื่อ ในการบันทึกเทปสัมภาษณ์และแบบสอบถามไม่มีการระบุชื่อ-นามสกุลของผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย โดยแบบสอบถามจะถูกเก็บเป็นความลับและเทปจะถูกทำลายทันทีเมื่อสิ้นสุดกระบวนการวิจัย ผลการวิจัยจะนำมาสรุปและวิเคราะห์ในภาพรวมโดยไม่สามารถเชื่อมโยงหรืออ้างอิงไปถึงผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

รอบที่ 1 ทำหนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน ส่งเอกสารข้อมูลประชากร แบบสัมภาษณ์รอบที่ 1 และโครงร่างวิทยานิพนธ์ให้ผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2558 ถึง วันที่ 30 เมษายน 2558 ใช้ระยะเวลาทั้งสิ้น 30 วัน

รอบที่ 2 ส่งแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม จำนวน 21 คนได้รับแบบสอบถามคืน 19 ฉบับ ตั้งแต่วันที่ 11 พฤษภาคม 2558 ถึงวันที่ 25 พฤษภาคม 2558 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 15 วัน

รอบที่ 3 ส่งแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม จำนวน 19 คนได้รับแบบสอบถามคืน 19 ฉบับ ตั้งแต่วันที่ 28 พฤษภาคม 2558 ถึงวันที่ 12 พฤษภาคม 2558 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 15 วัน ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้ง 3 รอบรวมทั้งสิ้น 60 วัน

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน ค่ามัธยฐานอยู่ในช่วง 4.50 - 5.00 หมายถึง ข้อความนั้นมีความสำคัญในระดับมากที่สุดค่ามัธยฐานอยู่ในช่วง 3.50 - 4.49 หมายถึง ข้อความนั้นมีความสำคัญในระดับมาก ค่ามัธยฐานอยู่ในช่วง 2.50 - 3.49

หมายถึง ข้อความนั้นมีความสำคัญในระดับปานกลาง ค่ามัธยฐานอยู่ในช่วง 1.50 - 2.49 หมายถึง ข้อความนั้นมีความสำคัญในระดับน้อย และค่ามัธยฐานอยู่ในช่วง 1.00 - 1.49 หมายถึง ข้อความนั้นมีความสำคัญในระดับน้อยที่สุด

2. ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ถ้าค่าของข้อความใดมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อข้อความนั้น มีความสอดคล้องกัน

ถ้าค่าของข้อความใดมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) มากกว่า 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อข้อความนั้น ไม่มีความสอดคล้องกัน

ผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลในการบริหารพยาบาลวิชาชีพที่มีความหลากหลายรุ่นอายุ โรงพยาบาลเอกชน ประกอบด้วย 2 ด้านและรายการข้อย่อย 45 ข้อ

2. ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลในการบริหารพยาบาลวิชาชีพ ที่มีความหลากหลายรุ่นอายุโรงพยาบาล เอกชน ด้านลักษณะผู้นำในเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ มีความสำคัญในระดับมากที่สุดและมีความสอดคล้องในระดับสูงถึงสูงมาก

3. ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลในการบริหารพยาบาลวิชาชีพ ที่มีความหลากหลายรุ่นอายุโรงพยาบาล เอกชน ด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร เรื่องการสร้างทีมงานมีความสำคัญมากที่สุดและมีความสอดคล้องในระดับสูงถึงสูงมาก

การอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลในการบริหารพยาบาลวิชาชีพ ที่มีความหลากหลายรุ่นอายุโรงพยาบาล เอกชน ประกอบด้วย 2 ด้านดังนี้

1. ด้านลักษณะผู้นำข้อย่อยคุณลักษณะประจำตัว มีความสำคัญระดับมากที่สุด อภิปรายว่า ผู้นำในองค์กรเป็นบุคคลที่มีบทบาทและมีความสำคัญ เป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (key success factors) ผู้นำที่องค์กรต้องการย่อมต้องเป็นบุคลากรที่มีความสามารถโดยเฉพาะความสามารถในด้านการบริหารจัดการ หัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้นที่ใกล้ชิดกับบุคลากรมากที่สุด เป็นผู้ที่นำนโยบายและแผนงานจากผู้บริหารระดับสูงลงสู่การปฏิบัติ ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงต้องมีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาททั้งการพัฒนาคคนและพัฒนางาน สอดคล้องกับ Sherman (2006) ที่ศึกษาภาวะผู้นำในการบริหารพยาบาลที่มีหลากหลายรุ่นอายุ พบว่า ไม่ใช่เรื่องง่ายในการบริหารจัดการ ผู้นำต้องมีความสามารถในการบริหารบุคลากร เพื่อให้สามารถนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่วางแผนไว้ สิ่งที่ทำทนายคือ ต้องค้นหาและเข้าใจในความแตกต่าง มีการสอนแนะ สร้างแรงจูงใจ ยึดหยุ่นและสามารถสื่อสารให้เหมาะสมกับแต่ละรุ่นอายุ เพื่อลดความขัดแย้งและเสริมสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพในการทำงานให้กับองค์กร

2. ด้านลักษณะผู้นำเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ ผลการศึกษาระบุว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสำคัญมากที่สุดและมีความสอดคล้องในระดับสูงถึงสูงมาก อภิปรายได้ว่าความฉลาดทางอารมณ์เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำหรือผู้บริหาร ความฉลาดทางอารมณ์ยิ่งทวีสูงขึ้นตามความสูงของตำแหน่ง เพราะการมีทักษะและความเข้าใจทางอารมณ์ จะเป็นตัวขับเคลื่อนความคิดและการตัดสินใจ ตลอดจนการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นของผู้นำ (Goleman, 1998) เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Cavallo and Brienza (2002) ที่ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้จัดการในเมืองมูมไบ ประเทศอินเดียพบว่าผู้จัดการที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะสามารถแก้ไขปัญหาและตัดสินใจในการบริหารจัดการ

แก้ไขปัญหาคณะพาหน้าได้ดีกว่าผู้จัดการที่มีความฉลาดทางอารมณ์ต่ำกว่า ซึ่งจะเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร ทำให้เกิดความไว้วางใจและเชื่อถือในผู้นำ หัวหน้าหรือผู้ป่วยเป็นผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลระดับต้นที่มีความสำคัญอย่างมากต่อองค์การพยาบาล เนื่องจากเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับผู้ป่วยได้บังคับบัญชา ทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารกับปฏิบัติงาน มีบทบาทในการส่งเสริมกำลังใจ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งผลให้การปฏิบัติการพยาบาลมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นการที่หัวหน้าหรือผู้ป่วยมีความฉลาดทางอารมณ์ รู้จุดเด่นจุดด้อยของตนเองและบุคลากรที่มีความหลากหลายรุ่นอายุ ทำให้เข้าใจจิตใจผู้อื่น จัดการกับปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์

3. ด้านลักษณะผู้นำข้อย่อยจริยธรรม

ผู้นำ มีความสำคัญมากถึงมากที่สุดและมีความสอดคล้องในระดับสูงถึงสูงมาก อภิปรายได้ว่า คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์ ยุติธรรมและน่าไว้วางใจเป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกคน Reynolds (1997) กล่าวว่า ความไว้วางใจเป็นวิถีทางหนึ่งของการสะท้อนสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลในองค์การและเป็นสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลที่สำคัญ การศึกษาของ Dietz and Hartog (2006) เสนอว่า องค์ประกอบ หรือปัจจัยที่มีผลต่อความไว้วางใจ ประกอบด้วย การยึดถือหลักคุณธรรม

4. ด้านพฤติกรรมกรนำข้อย่อยการสร้างทีมงาน

มีความสำคัญมากถึงมากที่สุดและมีความสอดคล้องในระดับสูงถึงสูงมาก อภิปรายว่าทีมงานคือกลุ่มบุคคลที่มาทำงานร่วมกัน มีการประสานบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ต้องอาศัยการร่วมมือร่วมใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันทำให้องค์การไปสู่ความสำเร็จได้ ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551) กล่าวว่า ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับการบริหารทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆตลอดจนวิธี

กระตุ้นหรือจูงใจให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับ สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2555) การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมาก หากองค์การไหนมีทีมงานที่เข้มแข็ง ย่อมก่อให้เกิดความได้เปรียบ จึงเป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะต้องสร้างทีมงานพัฒนาทีมงาน ส่งเสริมทีมงานให้ทำงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ การสร้างทีมจะสำเร็จได้ต้องอาศัยทักษะและกลยุทธ์ของภาวะผู้นำ

5. ด้านพฤติกรรมนำข้อย่อยการสร้างแรงจูงใจ

ผลการศึกษาระบุว่าการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีความสำคัญระดับมากถึงมากที่สุด และมีความสอดคล้องในระดับสูงถึงสูงมาก อภิปรายว่าแรงจูงใจในการทำงานเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกในด้านที่ทำให้เกิดความสุขในการทำงาน หัวหน้าหรือผู้ป่วยจึงต้องมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (นิตยา ศรีญาณลักษณ์, 2554) สอดคล้องกับ ชมพูนุช ศรีพงษ์ (2550) กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานว่า เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมาทั้งเชิงบวกและลบ หากมีแรงจูงใจก็จะแสดงพฤติกรรมออกมาในเชิงบวก แต่ขาดแรงจูงใจก็จะแสดงออกมาทางลบ จากการศึกษาของ มยุรา สำเร็จกิจ (2551) พบว่า เมื่อพยาบาลมีแรงจูงใจในการทำงาน จะทำให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีผลการปฏิบัติงานดี ดังนั้นหัวหน้าหรือผู้ป่วยควรมีการส่งบุคลากรเข้าอบรมตามความเหมาะสม ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรไปในทิศทางที่จะประสบความสำเร็จตามบันไดอาซีฟ และสนับสนุนในด้านต่างๆ เช่น การศึกษาต่อ เพื่อให้มีคณเก่งทำงานอยู่ในองค์การ ดูแลเอาใจใส่บุคลากร คอยเป็นที่ปรึกษาในการแก้ไขปัญหา

ข้อเสนอแนะ

1. นำเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ และเป็นข้อมูลแก่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและฝ่ายการพยาบาลในการพิจารณาคัดเลือกและแต่งตั้งบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งหัวหน้าหรือผู้ป่วย

2. ควรมีการพัฒนาแบบประเมินภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารโรงพยาบาลในการบริหารพยาบาล
วิชาชีพที่มีความหลากหลายรุ่นอายุโดยการวิเคราะห์
ทางสถิติ

เอกสารอ้างอิง

- Cavallo, K., & Brienza, D. (2002). *The emotional intelligence and leadership study*.
- Chen, P., & Choi Y. (2008). Generational differences in work values: A study of hospitality management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(6), 595-615.
- Dietz, G., & Hartog, D. (2006). Measuring trust inside organizations. *Personnel Review* 35(5), 557-588.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. New York: Bantam Books.
- Hobbs, J. (2005). *Generations - a walk through the past, present and future*. Paper presented at the meeting of the Sigma Theta Tau Biennial Convention. Indianapolis, Indiana.
- Panyaraj, S. (2012). *Good management*. Bangkok: Asia Press (1989).
- Reynolds, L. (1997). *The trust effect creating the high trust high performance organization*. Nicholas Brealey Publishing, USA.
- Sherman, R. (2006). *Leading a multigenerational nursing workforce: Issues, challenges and strategies*.
- Sripong, C. (2007). Motivation for work motivation. *Journal of Yala Rajabhat University*, 2(7-12), 139.
- Srisanluk, N. (2009). *Nursing administration* (3rd ed.). Nonthaburi Praboromarajchanok Institute.
- Sumletgid, M. (2008). *The relationship between self-development, job characteristics, leadership, changes of head nurses*. The effectiveness and efficiency of the job as perceived by professional nurses. Private hospital Bangkok Administration Faculty of Nurse Chulalongkorn University.
- Viriyaphan, T. (2007). *Human relationship with management*. Bangkok: Chon Buri.
- Wittayasemas, K. (1987). *Delphi research: Techniques and problems found in research in include articles about educational research*. Bangkok: Academic Research Center Office of the National Education Commission.