



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และคุณลักษณะของผู้ตาม ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดนราธิวาส

Transformational Leadership, and Characteristics of Followers that Influence Organization Effectiveness in Sub-District Health Promoting Hospitals, Narathiwat Province

อารีย์ อ่องสว่าง^{1*} และ นิตยา นิลรัตน์¹

Aree Ongsawang^{1*} and Nidtaya Nilrat¹

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนราธิวาส^{1*}

บทคัดย่อ

การสำรวจเชิงวิเคราะห์นี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะของผู้ตาม และประสิทธิผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส 2) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และคุณลักษณะของผู้ตาม ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส และ 3) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของสาธารณสุขอำเภอเกี่ยวกับบทบาทของการมีภาวะผู้นำ และกระบวนการบริหารงานที่นำไปสู่ผลสำเร็จ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส จำนวน 231 คน สุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามได้ค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ .975 ด้านคุณลักษณะของผู้ตาม เท่ากับ .796 และประสิทธิผลการดำเนินงาน เท่ากับ .908 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา สถิติประสิทธิสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุแบบ Enter

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและตัวแปรคุณลักษณะของผู้ตาม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01($r=.610$, $r=.567$ ตามลำดับ)

2. ปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะของผู้ตามส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาสอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 52.80 ($\text{adj.}R^2 = .580$, $p=.000$)

3. บทบาทภาวะผู้นำของสาธารณสุขอำเภอคือ การสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง การทำงานแบบมีส่วนร่วม การลดความขัดแย้ง การสร้างแรงบันดาลใจ และการยกย่องคนดี คนเก่ง

ดังนั้น จึงควรมีหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำไปใช้ในระดับพื้นที่ ให้ผู้นำได้เรียนรู้และพัฒนาเป็นจุดแข็งในการขับเคลื่อนงาน เพื่อผู้ตามเชื่อมั่นในผู้บังคับบัญชา ถือเป็นแบบอย่างที่ดีต่อไป

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้ตาม, ประสิทธิภาพขององค์กร

*ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail : ongsa11438@gmail.com เบอร์โทรศัพท์ 0894992585)



Abstract

This analytical survey aimed to: 1) study the correlations between transformational leadership, characteristics of their followers, and organization effectiveness in sub-district health promoting hospitals in Narathiwat province, 2) examine the personal factors, transformational leadership, and the characteristics of their followers that influenced the organizational effectiveness of the sub-district health promoting hospitals in Narathiwat province, and 3) study opinions on the role of leadership, and the management process leading to success among the district public health executives. Sample was 231 personnel who worked in several sub-district health promoting hospitals in Narathiwat province. Stratified random sampling was used. The research tool was a questionnaire. Reliability of questionnaire was tested using Cronbach's alpha coefficient, yielding values of .975 for transformational leadership, .796 for characteristic of followers, and .908 for the organizational effectiveness in implementation, respectively. Data were analyzed using descriptive statistics, Pearson's Product Moment, and multiple regression analysis (enter method). The results revealed as follows.

1. Transformational leadership and characteristics of followers had a positive, and significant relation with organizational effectiveness ($r = .610$, $r = .567$, respectively, $p < .01$).

2. Personal factors, transformational leadership, and characteristics of followers affected the organizational effectiveness in implementation with a variance of 52.80 ($\text{adj.}R^2 = .580$, $p < .001$).

3. The leadership roles of the district public health executives were: a) strong team building, b) cooperative work, c) conflict reduction, d) inspirational creation, and e) promoting the smart, honest and effective personnel.

The research findings suggest that the leadership curriculum should be developed at a regional level. So leaders are able to learn and improve their leadership resulting in being a role model, and trustworthiness for followers.

Keywords: Transformational Leadership, Followership, Organizational Effectiveness, Sub-District Health Promoting Hospital

บทนำ

กระทรวงสาธารณสุขเป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณสุขให้มีมาตรฐานและเป็นไปอย่างเสมอภาค เท่าเทียม ตามที่บุคคลควรได้รับตามสิทธิขั้นพื้นฐานเพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับชีวิต



และร่างกาย ควรให้ทุกคนได้เข้าถึงบริการที่ทั่วถึงทุกคน เป็นไปตามกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 47 กำหนดไว้ว่า บุคคลย่อมมีสิทธิได้รับบริการสาธารณสุขของรัฐ บุคคลผู้ยากไร้ย่อมมีสิทธิได้รับบริการสาธารณสุขของรัฐ โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายตามที่กฎหมายบัญญัติ บุคคลย่อมมีสิทธิได้รับการป้องกันและขจัดโรคติดต่ออันตรายจากรัฐโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย และมาตรา 55 รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับบริการสาธารณสุขที่มีประสิทธิภาพอย่างทั่วถึง เสริมสร้างให้ประชาชนมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาภูมิปัญญาด้านแพทย์แผนไทยให้เกิดประโยชน์สูงสุด บริการสาธารณสุขต้องครอบคลุมการส่งเสริมสุขภาพ การควบคุม และป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสุขภาพด้วย รัฐต้องพัฒนาการบริการสาธารณสุขให้มีคุณภาพและมีมาตรฐานสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการจัดบริการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เพื่อให้ประชาชนมีโอกาสเข้าถึงบริการสาธารณสุขที่ครอบคลุมนั้น มี 3 ระดับ ที่มีลักษณะบริการ คือ 1) ระดับปฐมภูมิ (Primary Health Care) เน้นการให้บริการขั้นพื้นฐาน ให้บริการเชิงรุกมากกว่าการตั้งรับ ส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรคมกกว่าการรักษาพยาบาล มีโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเป็นหน่วยบริการสุขภาพ 2) ระดับทุติยภูมิ (Secondary Health Care) เป็นการให้บริการที่มีความซับซ้อนมากขึ้น และให้ความสำคัญต่อการบริการทั้งการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาลและการฟื้นฟูสุขภาพ มีโรงพยาบาลชุมชนเป็นหน่วยบริการสุขภาพ และ 3) ระดับตติยภูมิ (Tertiary Health Care) เป็นการให้บริการในระดับสูง มีความยุ่งยากซับซ้อนในเรื่องของการรักษา พยาบาล เป็นหน่วยที่รองรับการส่งต่อผู้ป่วยที่มีขีดความสามารถเพื่อรองรับการบริการทุกประเภท มีโรงพยาบาลทั่วไปและโรงพยาบาลศูนย์เป็นหน่วยบริการสุขภาพ (National Health Security Office, 2007)

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เป็นสถานบริการขั้นพื้นฐานที่รองรับบริการภายใต้แนวคิด “ใกล้บ้าน ใกล้ใจ” เป็นสถานบริการที่เป็นจุดรองรับบริการในขั้นต้น เป็นหน้าด่านแรกที่ประชาชนจะไปรับบริการ กล่าวได้ว่า การจัดการให้บริการในระดับนี้ มีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญในทุกเรื่องไม่ว่าจะเป็นเรื่องของรูปแบบการบริการ คุณภาพและมาตรฐานการให้บริการที่ต้องมีความสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยการจัดบริการตามมาตรฐานมุ่งให้เกิดผลลัพธ์ 3 ประการหลัก คือ 1) การทำให้ประชาชนเข้าถึงบริการได้ง่ายขึ้น 2) ให้ประชาชนได้รับการอย่างต่อเนื่อง และ 3) มีการให้บริการที่สอดคล้องกับสภาพความต้องการทางสังคมและเศรษฐกิจของผู้รับบริการ จึงมีความจำเป็นที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จะต้องมีการพัฒนาระบบบริการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่กำหนด และความสำเร็จในการจัดบริการสุขภาพของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ขึ้นอยู่กับหลายองค์ประกอบ ซึ่ง Kelly (1992) ได้กล่าวไว้ว่า มิติของภาวะผู้ตามแบ่งออกเป็น 2 มิติ คือ มิติที่ 1 ด้านแนวคิด ประกอบด้วย มีความอิสระและมีความคิดสร้างสรรค์ (Independent, Critical Thinking) กับไม่อิสระและขาดความคิดสร้างสรรค์ (Dependent, Uncritical Thinking) และมิติที่ 2 ด้านพฤติกรรม ประกอบด้วย ความกระตือรือร้น (active behavior) กับความเฉื่อยชา (Passive Behavior) โดยที่การบริหารงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จที่ต้องการในการจัดบริการด้านสุขภาพของนั้น ยังต้องดำเนินไปภายใต้กรอบและแนวทางที่กระทรวงสาธารณสุข และสำนักงานประกันสุขภาพแห่งชาติกำหนดไว้อย่างเคร่งครัด ในระดับอำเภอมีผู้อำนวยการโรงพยาบาล และสาธารณสุขอำเภอเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ และบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เป็นผู้ปฏิบัติเพื่อบริการประชาชนตามแนวทางที่กำหนดไว้ โดยที่จังหวัดนราธิวาสมีจำนวนโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้งหมด 111 แห่ง ในปี 2560 มีผลความสำเร็จของการ

ประเมินตามเกณฑ์โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล พบว่า ผ่านเกณฑ์เพียง 14 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 12.61 ซึ่งเป้าหมายการผ่านเกณฑ์ในปี 2560 กำหนดไว้ที่ร้อยละ 25 ของจำนวนโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้งหมด สาเหตุของการไม่ผ่านเกณฑ์ด้านผู้นำ คือ สาธารณสุขอำเภอยังขาดการจัดการที่ดี การควบคุมกำกับไม่ต่อเนื่อง และในส่วนของปฏิบัติเองก็ยังไม่ชัดเจนในแนวทางการดำเนินงาน การขาดทักษะของผู้ปฏิบัติ ขาดความตระหนักและเอาใจใส่ในงานอย่างเพียงพอ การขาดขวัญกำลังใจในการทำงานที่มาจากปัญหาการก่อความไม่สงบในพื้นที่ทำให้การปฏิบัติงานมีปัจจัยแทรกซ้อนเพิ่มขึ้น การปฏิบัติงานจึงไม่บรรลุผลสำเร็จเท่าที่ควร (Narathiwat Provincial Public Health Office, 2016)

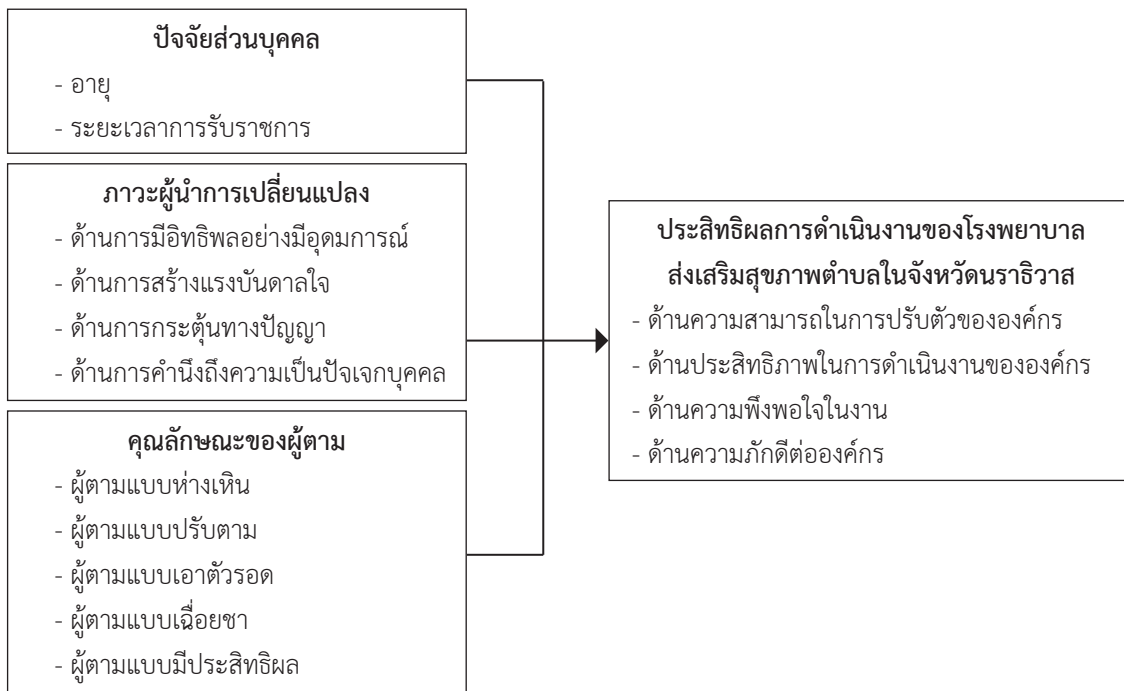
จากผลการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ยังไม่บรรลุผลสำเร็จอันเกิดจากปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้ศึกษาให้ความสนใจว่า ภาวะผู้นำของสาธารณสุขอำเภอและผู้ตามที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาสเป็นอย่างไร มีประเด็นปัญหาอยู่ท้องค์ประกอบใดบ้าง เพื่อจะได้รับรู้อย่างชัดเจนมากขึ้น และนำเอาผลการศึกษาที่ได้ไปเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการปรับปรุงบริการตามมาตรฐานให้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดได้มากขึ้น เพื่อให้ประชาชนผู้มารับบริการได้รับบริการด้านสุขภาพที่มีประสิทธิภาพตามที่กฎหมายกำหนดไว้ ถือเป็นการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ให้มีระดับที่ดีขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์วิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะของผู้ตาม และประสิทธิผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส
2. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และคุณลักษณะของผู้ตามที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส
3. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของสาธารณสุขอำเภอเกี่ยวกับบทบาทของการมีภาวะผู้นำ และกระบวนการบริหารงานที่นำไปสู่ผลสำเร็จของงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้ศึกษาได้นำเอาแนวคิดหลักในเรื่องภาวะผู้นำ ผู้ตาม และประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วย ความหมายและคุณลักษณะที่สำคัญ ซึ่งได้ศึกษาแนวคิดของ Bass (1985), Bass & Avolio (1994) และ Yukl (1994) แนวคิดการวิเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีแนวทางการเปลี่ยนแปลงจะมีผลทำให้ประสิทธิผลขององค์กรสูงขึ้นและเงื่อนไขในการบริหารงานต่าง ๆ ลดลง ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้ดีทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และในส่วนของผู้ตามที่จะมีส่วนในการบรรลุประสิทธิผลขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งคุณลักษณะของผู้ตามที่สำคัญ Kelly (1992) ได้แบ่งประเภทของผู้ตาม ตามคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้ตามไว้ว่า มีทั้งด้านที่กระตือรือร้นและด้านที่เฉื่อยชา ซึ่งมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานที่นำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กรที่นำมาศึกษาในครั้งนี้คือ ผู้ตามแบบห่างเหิน ผู้ตามแบบปรับตาม ผู้ตามแบบเอาตัวรอด ผู้ตามแบบเฉื่อยชา และผู้ตามแบบมีประสิทธิผล นอกจากนี้ Hersey & Blanchard (1993) ได้กล่าวว่า ประสิทธิผลของงานนั้นเป็นผลมาจากระดับวุฒิภาวะและการศึกษาอบรมตลอดจนประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งสามารถนำเสนอเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาค้นครั้งนี้เป็นรูปแบบการสำรวจเชิงวิเคราะห์ (Analytical Survey)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ บุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส จำนวนทั้งสิ้น 640 คน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ บุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) กำหนดความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่าง 246 คน การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างเป็นแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) โดยสุ่มคัดเลือกอำเภอตามขนาด ใหญ่ เล็ก 2 อำเภอ แล้วจึงคำนวณขนาดประชากรและขนาดตัวอย่างในแต่ละอำเภอตามสัดส่วนของอำเภอ จากนั้นจึงสุ่มเลือกอำเภอที่เป็นตัวแทนในแต่ละกลุ่ม และสุ่มเลือกตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บแบบสอบถาม เป็นการสุ่มแบบบังเอิญ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่งในหน่วยงาน ระยะเวลา ราชการ ระดับการศึกษา จำนวนผู้ร่วมงาน และรายได้ต่อเดือน จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำของสาธารณสุขอำเภอ ประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีข้อคำถามทั้งหมด 25 ข้อ

ส่วนที่ 3 คุณลักษณะของผู้ตาม ประกอบด้วย ผู้ตามแบบห่างเหิน ผู้ตามแบบปรับตัว ผู้ตามแบบเอาตัวรอด ผู้ตามแบบเฉื่อยชา และผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ มีข้อคำถามทั้งหมด 25 ข้อ

ส่วนที่ 4 ประสิทธิภาพขององค์กร ประกอบด้วย ความสามารถในการปรับตัว ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ความพึงพอใจในงาน และความภักดีต่อองค์กร มีข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อ

ลักษณะข้อคำถามในส่วนที่ 2 ถึงส่วนที่ 4 เป็นเครื่องมือที่พัฒนามาจากเครื่องมือของ Kanjanapatee (2013) ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert) เพื่อประเมินความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ผู้ตาม และประสิทธิภาพขององค์กร ว่ามีระดับตามความคิดเห็นมากน้อยเพียงใด ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ ไม่เห็นด้วยมากที่สุด 1 คะแนน ถึงเห็นด้วยมากที่สุด 5 คะแนน (Kijpredarborisuthi, 2000.)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน โดยเป็นอาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย 2 คน และนายแพทย์เชี่ยวชาญ 1 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ทำการตรวจสอบในแง่ของความเหมาะสมของเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมทั้งด้านความถูกต้องของเนื้อหา สำนวนภาษา ได้ค่า IOC เท่ากับ .67-1.00 แล้วจึงไปทำการค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรสาธารณสุขในอำเภอเมืองนราธิวาสที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้ไปหาความเชื่อมั่น ด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ของครอนบาค (Cronbach's Coefficient Alpha) ได้ค่าความเชื่อมั่นด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ .975 ด้านคุณลักษณะของผู้ตาม เท่ากับ .796 และประสิทธิภาพการดำเนินงาน เท่ากับ .908

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยออกไปชี้แจงแบบสอบถามยังอำเภอที่เป็นเป้าหมาย ทำการชี้แจงวัตถุประสงค์ และการพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามแล้วจึงเก็บคืน เมื่อได้มาแล้วจึงเก็บรวบรวมมาตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้อง ได้รับคืนทั้งหมด 231 ชุด คิดเป็นร้อยละ 93.90 แล้วนำไปวิเคราะห์ทางสถิติ ส่วนการสัมภาษณ์เชิงลึก ได้ทำการสัมภาษณ์กับสาธารณสุขอำเภอที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key-Informant) แล้วนำมาวิเคราะห์เทียบเคียงทฤษฎีในเชิงตรรกะ

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ก่อนการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ผู้วิจัยทำการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้น (Assumption) (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) ดังนี้

1.1 การมีข้อมูลลักษณะการแจกแจงเป็นโค้งปกติ (Normality) และตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์เชิงเส้น (Linearity) โดยพิจารณาจากกราฟ Normal Probability Plot พบว่าข้อมูลส่วนใหญ่จะอยู่รอบ ๆ เส้นตรง ดังนั้นสรุปได้ว่า ลักษณะของข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ และมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

1.2 ทดสอบความแปรปรวนของค่าความคลาดเคลื่อนคงที่ที่ต้องมีความเป็นเอกภาพ (Homoscedasticity) และข้อมูลไม่มี Outliers โดยพิจารณาจากกราฟ Scatter Plot พบว่า มีการกระจายของจุดห่างจากเส้นตรงอย่างสมมาตร และอยู่ระหว่าง ± 3



1.3 ตัวแปรอิสระแต่ละตัวไม่มีความสัมพันธ์พหุร่วมเชิงเส้นสูง (Multicollinearity) โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) ระหว่าง .567 - .610 จากเกณฑ์ไม่เกิน .85

1.4 ไม่เกิดปัญหาความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์ (Autocorrelation) โดยพิจารณาจากค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.716 จากเกณฑ์ 1.5 – 2.5

2. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป โดยใช้ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าต่ำสุด และค่าสูงสุด

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะของผู้ตาม และประสิทธิผลของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product-moment Correlation) และวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะของผู้ตามที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส โดยสถิติการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) โดยวิธี Enter

2. การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูล คือ สาธารณสุขอำเภอในจังหวัดนราธิวาส จำนวน 5 คน สุ่มแบบเจาะจง โดยกำหนดคุณสมบัติ คือ 1) ดำรงตำแหน่งเป็นสาธารณสุขอำเภอมาอย่างน้อย 5 ปี 2) ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดนราธิวาสมาแล้วอย่างน้อย 3 ปี 3) เป็นผู้ที่ผ่านการอบรมในหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางแล้ว และ 4) สนใจเข้าร่วมเป็นผู้ให้ข้อมูลการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของสาธารณสุขอำเภอในการทำหน้าที่เป็นผู้นำของบุคลากรในระดับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลตามบทบาทหน้าที่เพื่อขับเคลื่อนงาน ซึ่งมีแนวคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรม การแสดงออกของผู้นำตามบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย บทบาทหน้าที่ การกระตุ้นทางความคิด การสร้างแรงบันดาลใจ การตัดสินใจในฐานะความเป็นผู้นำ ตลอดจนปัญหาอุปสรรคหรือภาวะคุกคามต่อการตัดสินใจในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายขององค์กร

การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บรวบรวมโดยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก คนละ 25-30 นาที จัดบันทึกเองโดยไม่มีการบันทึกเทป

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ และการสังเกตมาจัดหมวดหมู่ของกลุ่มเนื้อหา จากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์ควบคุมเปรียบเทียบตามหลักตรรกะเทียบเคียงแนวคิดทฤษฎี โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าร้อยละ มาประกอบเพื่อให้เกิดความชัดเจนของเนื้อหา

จริยธรรมวิจัย

ผู้วิจัยเสนอโครงการวิจัยเพื่อขอรับการรับรองจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนราธิวาส ได้หมายเลขรับรอง 1/2560 ลงวันที่ 7 มีนาคม 2560

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาครั้งนี้มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส ทั้งหมด 231 คน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 73.16 มีอายุน้อยที่สุด 25 ปี สูงสุด 59 ปี อายุเฉลี่ย 40.38 ปี มีระยะเวลารับราชการน้อยที่สุด 1 ปี มากที่สุด 39 ปี อายุราชการเฉลี่ย 17.49 ปี

ระดับการศึกษาจบปริญญาตรี/เทียบเท่าปริญญาตรี ร้อยละ 89.61 จำนวนบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล น้อยที่สุด 3 คน มากที่สุด 8 คน เฉลี่ยแห่งละ 5 คน

2. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะของผู้ตาม และประสิทธิภาพของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส

ตาราง 1 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	<i>M</i>	<i>SD</i>	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.83	0.69	ระดับสูง
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.93	0.65	ระดับสูง
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.87	0.71	ระดับสูง
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.93	0.71	ระดับสูง
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเฉลี่ยโดยรวม	3.89	0.65	ระดับสูง

จากตาราง 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($M=3.89$, $SD=0.65$) โดยภาวะผู้นำที่มีค่าคะแนนสูงคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($M=3.93$, $SD=0.65$, 0.71)

ตาราง 2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ตามของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส

คุณลักษณะของผู้ตาม	<i>M</i>	<i>SD</i>	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้ตามแบบห่างเหิน	4.12	.43	ระดับสูง
2. ผู้ตามแบบปรับตาม	4.16	.41	ระดับสูง
3. ผู้ตามแบบเอาตัวรอด	4.00	.45	ระดับสูง
4. ผู้ตามแบบเฉื่อยชา	2.83	.78	ระดับปานกลาง
5. ผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ	4.08	.37	ระดับสูง
คุณลักษณะของผู้ตามเฉลี่ยโดยรวม	3.83	.30	ระดับสูง

จากตาราง 2 ระดับคุณลักษณะของผู้ตามของบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส อยู่ในระดับสูง ($M=3.83$, $SD=.30$) โดยคุณลักษณะของผู้ตามที่มีคะแนนสูงคือผู้ตามแบบปรับตาม มีค่าเฉลี่ย ($M=4.16$, $SD= 0.41$) และผู้ตามแบบเฉื่อยชามีค่าต่ำที่สุด ($M=2.83$, $SD= 0.78$)



ตาราง 3 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร ของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส

ประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร	M	SD	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านความสามารถในการปรับตัวขององค์กร	3.86	0.59	ระดับสูง
2. ด้านประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร	3.78	0.57	ระดับสูง
3. ด้านความพึงพอใจในงาน	3.83	0.51	ระดับสูง
4. ด้านความภักดีต่อองค์กร	4.14	0.47	ระดับสูง
ประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กรเฉลี่ยโดยรวม	3.90	0.44	ระดับสูง

จากตาราง 3 ระดับประสิทธิผลของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส มีค่าคะแนนอยู่ในระดับสูง ($M=3.90$, $SD=0.44$) โดยประสิทธิผลในการดำเนินงานที่มีค่าคะแนนสูงคือ ด้านความภักดีขององค์กร ($M=4.14$, $SD=.47$) และด้านประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรมีค่าต่ำที่สุด ($M=3.78$, $SD=.57$)

3. ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะของผู้ตาม และประสิทธิผลของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส

ตาราง 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะของผู้ตาม และประสิทธิผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส

ปัจจัย	ประสิทธิผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)
อายุ	.007
ระยะเวลาการรับราชการ	-.042
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	.610**
คุณลักษณะของผู้ตาม	.567**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4 พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและตัวแปรคุณลักษณะของผู้ตาม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=.610$, $r=.567$ ตามลำดับ) ส่วนอายุและประสบการณ์ทำงานไม่มีความสัมพันธ์

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะของผู้ตามที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส

ตาราง 5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะของผู้ตามที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส

ปัจจัยทำนาย	<i>B</i>	<i>SE</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>p-value</i>
ค่าคงที่	.301	.256		1.173	
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	.323	.032	.482	10.141	.000
คุณลักษณะผู้ตาม	.610	.069	.421	8.857	.000

$R = .730, R^2 = .532, \text{adj.}R^2 = .528, df = 2, 228, F = 129.812^{***}, SE_{\text{est}} = .30077, p\text{-value} = .000$

** $p < .01$

จากตาราง 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะของผู้ตามส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส โดยตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส มากที่สุด ($Beta = .482$) และตัวแปรคุณลักษณะของผู้ตาม มากที่สุด ($Beta = .421$) โดยทั้ง 2 ตัวแปรสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส ได้ร้อยละ 52.80 ($\text{adj.}R^2 = .580, p = .000$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย ร้อยละ .30077 โดยสามารถเขียนเป็นสมการทำนายได้ดังนี้

คะแนนมาตรฐาน

$$\text{ประสิทธิผลการดำเนินงาน} = .482(\text{ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง}) + .421(\text{คุณลักษณะของผู้ตาม})$$

5. ความคิดเห็นของสาธารณสุขอำเภอเกี่ยวกับบทบาทของการมีภาวะผู้นำ และกระบวนการบริหารงานที่นำไปสู่ผลสำเร็จของงาน

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือสาธารณสุขอำเภอ พบว่า เป็นเพศชาย 3 คน หญิง 2 คน มีอายุเฉลี่ย 52.2 ปี อายุราชการเฉลี่ย 31.0 ปี คุณวุฒิทางการศึกษา จบปริญญาโท 3 คน ปริญญาตรีและประกาศนียบัตร 2 คน มีรายได้มากกว่า 50,000 บาททุกคน ซึ่งในการทำหน้าที่ของสาธารณสุขอำเภอในฐานะผู้นำมีบทบาทดังต่อไปนี้

เป็นการทำหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดอย่างเคร่งครัด เพื่อขับเคลื่อนงานให้มีประสิทธิภาพ มีการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางความคิดและคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สามารถสรุปรายละเอียดของการปฏิบัติได้ดังต่อไปนี้

1. การมีศักยภาพตามบทบาทการเป็นสาธารณสุขอำเภอ เป็นผู้รับนโยบายจากจังหวัด ไปแปลงสู่การปฏิบัติผ่านช่องทางต่าง ๆ รวมทั้งนโยบายแก้ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีการตรวจสอบและวิเคราะห์นโยบายเพื่อนำมาวางแผน และสร้างทีมงานภายใน และภายนอกเครือข่ายให้มีความเข้มแข็ง เป็นผู้ประสานงาน การควบคุมกำกับ ติดตามงานและประเมินผลงานตามที่ได้รับมอบหมาย อีกทั้งเป็นที่ปรึกษาให้กับบุคลากรในสังกัด กระตุ้นและให้กำลังใจอย่างสม่ำเสมอ และลดความขัดแย้งในองค์กร



2. การทำหน้าที่ตามบทบาทที่เป็นอยู่ในฐานะสาธารณสุขอำเภอ คือการเป็นแบบอย่างที่ดีในการเป็นบุคลากรสาธารณสุขที่มีศักยภาพ สร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นในองค์กร เสนอความคิดสร้างสรรค์เชิงบวกในองค์กร โดยสิ่งที่สามารถทำได้ในระดับดี คือ เรื่องการควบคุมกำกับ และดูแลทรัพยากรสาธารณสุข ให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามสภาพปัญหา และสิ่งที่ปฏิบัติได้ในระดับปานกลาง คือ การจัดการปัญหาที่เป็นปัจจัยแทรกซ้อนในท่ามกลางสถานการณ์ทางสังคมที่เปลี่ยนแปลง

3. บทบาทที่โดดเด่นและการแสดงออกถึงการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การมีทักษะในการประสานงานกับเครือข่าย การเป็นแบบอย่างการจัดการหรือการทำงานเชิงระบบ การเป็นผู้นำที่มีความเสียสละ เคียงข้างผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นผู้นำทางความคิด การสร้างแรงบันดาลใจและการกระตุ้นให้เกิดการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานรวมถึงการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการทำงานด้านสุขภาพ

4. การมีเป้าหมายและวิธีการตัดสินใจ เพื่อกำหนดทิศทางไปสู่เป้าหมายขององค์กร คือการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร กำหนดพันธกิจ เป้าหมายที่ชัดเจน ใช้การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมและมีข้อมูลที่ชัดเจนในการตัดสินใจ

5. การกำหนดกลยุทธ์ มาตรการ วิธีการไปสู่เป้าหมายขององค์กร เริ่มจากการวิเคราะห์องค์กรให้ได้ปัญหาเชิงลึกเพื่อให้ได้สาเหตุที่แท้จริง ใช้กระบวนการมีส่วนร่วม การกระจายงาน โดยมอบหมายตามความถนัด การยกย่องคนดี คนเก่ง ที่เป็นแบบอย่างในการทำงานเพื่อกระตุ้นให้เกิดการขับเคลื่อนงานอย่างมีประสิทธิภาพ

6. ปัญหาอุปสรรค หรือภาวะคุกคามต่อการตัดสินใจในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายขององค์กร คือ วัฒนธรรมจากเบื้องบนที่มีความหลากหลายและไม่ต่อเนื่อง ตัวชี้วัดที่มีมากเกินไปและนิยามไม่ชัดเจนในบางเรื่อง การขาดความร่วมมืออย่างจริงจัง การขาดวินัยและความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งวิธีการจัดการกับปัญหานี้ คือ การเร่งรัดสร้างความเข้าใจร่วมกัน ให้ทุกคนร่วมออกแบบการทำงานร่วมกันและนำมาปฏิบัติ การปรับตัวยืดหยุ่น บูรณาการงานกันภายใต้ทีมที่เข้มแข็ง พัฒนาศักยภาพคนในด้านที่มีปัญหา ติดตามผลเป็นระยะ ๆ การเสริมสร้างวินัยและความรับผิดชอบให้เกิดขึ้นในบุคคล

อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและตัวแปรคุณลักษณะของผู้ตาม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=.610$, $r=.567$ ตามลำดับ) เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการตระหนักถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล นั้นหมายถึงว่าทั้ง 4 ด้านนี้จะ เป็นปัจจัยที่เป็นแรงกระตุ้นให้ผู้ตามให้ความสนใจต่อผู้นำด้วยการที่มีแบบอย่าง ที่เห็นอย่างชัดเจน ผู้ตามจะเกิดมุมมองในการทำงานตามอย่าง ตระหนักรู้ในการกิจงาน และเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน จึงเป็นการง่ายที่จะพัฒนาผู้ตามให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้นได้ และมีศักยภาพมากขึ้น (Bass & Avolio, 1994) และเป็นไปตามแนวคิดของ Yukl (1994) ที่ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สร้างพันธะเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กรและปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผล ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kanjanapatee (2013) ที่ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำและผู้ตามที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร กรณีศึกษา ธนาครเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย ที่พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลขององค์กรมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ($r=.963$) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rodnoem (1999) ที่ศึกษาความสัมพันธ์

ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลขององค์กร พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร คือ การกระตุ้นทางปัญญา การกระจายอำนาจ การให้อำนาจในการตัดสินใจ การสร้างวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม

2. ปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และคุณลักษณะของผู้ตามที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส

ปัจจัยส่วนบุคคลในด้านอายุและอายุราชการของผู้ตามไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส ทั้งนี้เนื่องจากจากผู้ตามที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส ภาพรวมมีอายุตัวและอายุราชการค่อนข้างสูง คือ มีอายุตัวเฉลี่ย 40.38 ปี และอายุราชการเฉลี่ย 17.49 ปี ซึ่งมีประสบการณ์ในการทำงานมาค่อนข้างยาวนานและผ่านอุปสรรคมาก่อน เกิดความเป็นตัวของตัวเองสูง มีความเป็นตัวของตัวเอง มีอิสระทางความคิด สามารถวิพากษ์วิจารณ์จุดอ่อนขององค์กรได้ แต่จะไม่ร่วมเข้าไปปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาเพื่อองค์กร เต็มใจที่จะทำตามผู้นำโดยไม่พิจารณาถึงผลที่ตามว่าจะเป็นอย่างไร หรือจะบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ ดังนั้น ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุและอายุราชการจึงไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส

ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะของผู้ตามส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงาน และผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร มีความสามารถในการจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หากผู้นำมีภาวะผู้นำทั้ง 4 ด้านสูงแล้วจะทำให้ประสิทธิผลขององค์กรสูงตามไปด้วย (Bass & Avolio, 1994) สำหรับสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดนราธิวาสมีลักษณะของผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลครบ 4 ด้าน อยู่ในระดับสูงและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาสในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .001 ซึ่งการแสดงออกของสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดนราธิวาสที่โดดเด่นจำแนกตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เนื่องจากลักษณะของความหลากหลายทางวัฒนธรรมของพื้นที่ ในจังหวัดนราธิวาสได้เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ผู้ตามหรือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาสมีวัฒนธรรมการเป็นอยู่และการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้นำที่ปฏิบัติงานในจังหวัดนราธิวาสจึงมีลักษณะของผู้นำที่มีการเรียนรู้และเข้าใจ มีการปรับตัวและพยายามหารูปแบบ หรือวิธีการส่งเสริมการทำงานที่ไม่ขัดแย้งกับวัฒนธรรมในพื้นที่ ในขณะเดียวกันได้มีการกระตุ้นให้ผู้ตามคำนึงถึงเป้าหมาย และมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน และร่วมคิดริเริ่มหาวิธีการใหม่ ๆ มาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



ซึ่งผลการศึกษาได้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการศึกษาของ Bunditvisarn (2006) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลขององค์การ: ศึกษากรณี การประปานครหลวง สำนักงานใหญ่ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลขององค์การ การประปานครหลวง และสอดคล้องกับ Kanjanapatee (2013) จากการศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำและปัจจัยภาวะผู้ตามที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีภาวะผู้นำเชิงبارมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นอกจากนี้ภาวะผู้ตามสามารถส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .001 ได้เช่นกัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้ตามที่มีคุณลักษณะภาวะผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ (Effective Followership) เป็นคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานที่ทุกองค์กรต้องการ เพื่อเป็นการสนับสนุนภาวะผู้นำในองค์กรที่แปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ประกอบด้วย คุณลักษณะของภาวะผู้ตาม 5 แบบ คือผู้ตามแบบท่างเหิน ผู้ตามแบบปรับตาม ผู้ตามแบบเฉื่อยชา ผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ และผู้ตามแบบเอาตัวรอด (Kelly, 1992) นอกจากนี้ผู้ตามที่ทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ต้องมีคุณลักษณะที่แสดงออกถึงความเข้มแข็ง มีความคิดเป็นของตนเอง มีความอ่อนน้อมถ่อมตน อดทน ไม่แข็งข้อกับผู้นำ มีทัศนคติในทางบวก มีระเบียบวินัย Prasertsri (2001) ซึ่งภาพรวมคุณลักษณะของผู้ตามที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาสอยู่ในระดับสูง โดยมีคุณลักษณะของผู้ตามที่เด่นชัด คือ เป็นผู้ตามแบบปรับตาม เนื่องจากผู้ตามที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาส มีลักษณะของผู้ตามที่มีความกระตือรือร้น แต่ขาดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงาน ยินยอมที่จะปฏิบัติตามคำสั่งโดยไม่คำนึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้น จึงส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนราธิวาสในระดับปานกลางเท่านั้น ซึ่งขัดแย้งผลงานวิจัยของ Brown & Thom Borrow (1996) ศึกษาผู้ตามที่พึงประสงค์ขององค์การ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารทุกระดับ พบว่า ลักษณะผู้ตามที่พึงประสงค์ 3 อันดับแรก คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นที่น่าสนใจ ให้ความร่วมมือ และมีความรับผิดชอบ นอกจากนี้ได้ตรงตามแนวคิดของ Hersey, & Blanchard (1993) ที่กล่าวว่า ผู้ตามที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีวุฒิภาวะในระดับสูง คือ เป็นผู้ตามที่มีความสามารถสูง มีความมุ่งมั่นในงานสูงควบคู่กัน โดยความสามารถสูง คือ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในงานที่ทำ ส่วนผู้ที่มีความมุ่งมั่นสูง คือ ผู้ที่มีความมั่นใจ มีแรงจูงใจ มีความรับผิดชอบมุ่งมั่นต่องาน

3. ผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือสาธารณสุขอำเภอ พบว่า บทบาทตามภาวะผู้นำ และการบริหารงานที่ไปสู่ความสำเร็จของงานนั้น โดยรวมแล้วเป็นการทำหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดอย่างเคร่งครัดเพื่อขับเคลื่อนงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นผู้รับนโยบายจากจังหวัดไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งนโยบายแก้ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีการตรวจสอบและวิเคราะห์นโยบายเพื่อนำมาวางแผน การเป็นแบบอย่างที่ดีในการเป็นบุคลากรสาธารณสุขที่มีศักยภาพ สร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Weber (2012) ที่ว่าการมีอำนาจตามกฎหมายนั้นช่วยให้บุคคลมีความเป็นผู้นำอยู่ทางหนึ่งแล้ว ถ้ายังมีลักษณะพิเศษเฉพาะด้วย เช่น ความรู้ความสามารถ สถิติปัญญา มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะส่งเสริมอำนาจตามกฎหมายให้ศักดิ์สิทธิ์ยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับการศึกษาของ Manmasvihok

(2010) ที่สรุปว่า ผู้บริหารมีความแตกต่างกันและแต่สิ่งที่ผู้ปฏิบัติคาดหวังจากผู้นำคือ คำมั่นสัญญาที่ให้และความโปร่งใสที่ปฏิบัติต่อลูกน้อง นอกจากนี้ การเสนอความคิดสร้างสรรค์เชิงบวกในองค์กร และสร้างทีมงานภายในและภายนอกเครือข่ายให้มีความเข้มแข็ง มีการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางความคิดและที่สำคัญคือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลก็มีความจำเป็นของผู้นำที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Boonrith (2013) อ้างถึงใน Nawsuwan (2016) ที่กล่าวว่า ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วยจังหวัดปัตตานี ยะลา นราธิวาส สตูล และ 4 อำเภอในจังหวัดสงขลา ประชากรส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 75 นับถือศาสนาอิสลาม จึงทำให้พื้นที่ที่มีความแตกต่างทั้งทางประวัติความเป็นมา เชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรมและภาษา ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานภาครัฐต้องเรียนรู้และเข้าใจวัฒนธรรมของพื้นที่อย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะวิชาชีพที่ปฏิบัติงานทางสาธารณสุข จึงเป็นเหตุที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานและความเป็นปัจเจกบุคคลด้วยเสมอในการปฏิบัติงาน บทบาทที่โดดเด่นที่แสดงออกถึงการเป็นผู้นำ คือ การเป็นแบบอย่างการจัดการ หรือการทำงานเชิงระบบ การเป็นผู้นำที่มีความเสียสละเคียงข้างผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นผู้นำทางความคิด การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นให้เกิดการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานรวมถึงการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการทำงานด้านสุขภาพ วิธีการไปสู่เป้าหมายขององค์กร เริ่มจากการวิเคราะห์องค์กรให้ได้ปัญหาเชิงลึกเพื่อให้ได้สาเหตุที่แท้จริง ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมแบบทีมงาน การกระจายงานโดยมอบหมายตามความถนัด การยกย่องคนดี คนเก่ง ที่เป็นแบบอย่างในการทำงานเพื่อกระตุ้นให้เกิดการขับเคลื่อนงานอย่างมีประสิทธิภาพ และภาวะคุกคามต่อการตัดสินใจในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายขององค์กร คือ ตัวนโยบายจากเบื้องบนที่มีความหลากหลายและไม่ต่อเนื่อง การขาดความร่วมมืออย่างจริงจัง จากผู้ใต้บังคับบัญชาเนื่องจากสัมพันธภาพไม่ค่อยดี การขาดวินัยและความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Jacobs, & Jillson (1974) ในส่วนหนึ่งที่กล่าวว่า สาเหตุของการปฏิบัติงานที่ไม่มีประสิทธิผลมีสาเหตุจากประเด็นคือ การขาดเป้าหมายและแรงจูงใจขององค์การที่ชัดเจนและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์การไม่ดี สำหรับวิธีการจัดการกับปัญหานี้ คือ การเร่งรัดสร้างความเข้าใจร่วมกัน ให้ทุกคนร่วมออกแบบการทำงานร่วมกันและนำมาปฏิบัติ การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น บูรณาการงานกันภายใต้ทีมที่เข้มแข็ง พัฒนาศักยภาพคนในด้านที่มีปัญหา ติดตามผลเป็นระยะ ๆ การเสริมสร้างวินัยและความรับผิดชอบให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Hoy, & Miskel (1991) ที่ได้ศึกษาไว้ พบว่าตัวบ่งชี้ในการวัดหน้าที่ที่จะขจัดปัญหา เพื่อการบรรลุประสิทธิผลของงานคือ การปรับเปลี่ยน (Adaptation) ให้ทันต่อสภาพการณ์ใหม่ ๆ ที่มีผลกระทบต่อการ การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน การบูรณาการ (Integration) เพื่อการรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจขององค์การ ซึ่งมีตัวบ่งชี้ที่จะวัดถึงการบูรณาการคือ ความพอใจ (Satisfaction) บรรยากาศ (Climate) การสื่อความหมาย (Communication) และความขัดแย้ง (Conflict)

การนำผลการวิจัยไปใช้

1. การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมมีค่าคะแนนอยู่ในระดับสูงทั้งหมด แสดงว่าสาธารณสุขอำเภอมีภาวะผู้นำที่ดีที่สามารถเป็นแบบอย่างได้ ควรรักษาให้มีความมาตรฐานการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีนี้ไว้ และให้สามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกสถานการณ์ได้



2. การศึกษาคุณลักษณะของผู้ตามทั้ง 5 แบบ โดยรวมอยู่ในระดับสูง ในขณะที่พบว่า มีด้านที่มีคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง คือ ผู้ตามแบบเฉื่อยชา ซึ่งจะต้องกระตุ้นให้มีการสร้างสรรค์การปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้ต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสาธารณสุขอำเภอและผู้นำได้บังคับบัญชาให้มากขึ้น ยกย่องและให้ความสำคัญ ให้มีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จขององค์กรมากขึ้น

3. ตัวแปรผู้นำการเปลี่ยนแปลง และคุณลักษณะของผู้ตามส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จึงควรให้สาธารณสุขอำเภอในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปกระตุ้นและเร่งสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เพื่อการขับเคลื่อนงานอย่างต่อเนื่องและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวัดประสิทธิผลของการดำเนินงานโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีผู้ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการขับเคลื่อนงานทั้งผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น แต่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะผู้นำในระดับกลางเท่านั้น ดังนั้น ในโอกาสต่อไปควรมีการศึกษาให้ครบถ้วนทุกระดับ ซึ่งจะได้นำผลการศึกษาไปเป็นข้อเสนอในการวางแผนพัฒนาผู้นำที่เหมาะสมเพื่อการพัฒนางานต่อไป

References

- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organization Effectiveness Through Transformation Leadership*. Thousand Oaks: sage.
- Brown, & Tom Borrow. (1996). "Perspective of Senior-Level Executive on Effective Followership and Leadership." *Journal of Leadership & Organization Studies*, 16(2).
- Boonrith, B. (2013). "Southern Insurgency in the Three Border Provinces, Local People Identity and Government Official Behavior." *Kasem Bundit Journal*, 14(2). (in Thai).
- Bunditvisarn, P. (2006). *Administrator's Transformational Leadership and Organizational Effectiveness: A case Study of Headquarters of the Metropolitan Waterworks*. Master of Arts (Social Development) National Institute of Development Administration. (in Thai).
- Hair, Black, Babin, & Anderson. (2010). *Multivariate Data Analysis*. (7th ed). New Jersey: Pearson Education.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. (5th ed). Engle wood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. (1991). *Education Administration: Theory, Research and Practice*. (4th ed). New York : McGraw-Hill.
- Jacobs, H., & Jillson, K. (1974). *Executive Productivity*. New York : AMACOM.
- Kanjanapatee, W. (2013). *Leadership and Followership that Effected the Organizational Efficiency : A case study of export import bank of Thailand*. General Management, Faculty of Business Administration, Rajamongkla University. of Technology Thanyaburi. (in Thai).



- Kelly, R. E. (1992). *The Power of Followership*. New York: Doubleday.
- Kijpredarborisuthi, B. (2000). *Social Science Research Methodology*. Bangkok: Srianant. (in Thai).
- Weber, M. (2012). *Management Theories, Sociologist*. Retrieved November 20, 2016 from suttikan-dba04.blogspot.com/2012/10/14-2-55-max-weber.html
- Manmasvihok, P. (2010). *Transformation Leadership and Performance Effectiveness of the Administrators for Sub-District Administration Amphoe Muang, Nakhon Sawan*. The Master Degree of Business Administration Program in General Management, Nakhon Sawan Rajabhat University. (in Thai).
- Narathiwat Provincial Public Health Office. (2016). *Narathwat Annual Health Report*. Narathiwat : Ministry of Public Health. (in Thai).
- National Health Security Office. (2007). *Universal Health Care Coverage Board*. Bangkok. (in Thai)
- Nawsuwan, K. (2016). *Factors Predicting Registered Nurse's Service Mind Behaviors in Southern Border Province*. (in Thai).
- Prasertsri, R. (2001). *Leadership*. Bangkok : tanatuchkanpim,ltd.,.
- Rodnoem, S. (1999). *Relationships Between Transformational Leadership and Participative Management of Directors with Organizational Effectiveness as Perceived by Instructors, Nursing Colleges Under the Jurisdiction of the Ministry of Public Health*. Master of Nursing Science in Nursing Administration. Chulalongkorn University. (in Thai).
- Yukl, G. (1994). *Leadership in Organization*. (3rd ed). New Jersey, Prentice Hall International, Inc..