

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลกองทัพบก โดยตั้งสมมุติฐานว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลกองทัพบก มีความสัมพันธ์กัน

ประชากร และ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานภายในหอผู้ป่วย โรงพยาบาลกองทัพบก 37 แห่ง จำนวนประชากรทั้งสิ้น 1,408 คน เลือกโดยวิธีสุ่มอย่างง่ายจากโรงพยาบาลแต่ละแห่ง ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 306 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลกองทัพบก ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษาสูงสุดทางการพยาบาล และประสบการณ์การทำงานด้านการพยาบาล จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลกองทัพบก มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 24 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน จำแนกตามแหล่งของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน คือ การได้รับด้านทรัพยากร ด้านการสนับสนุน ด้านข่าวสารข้อมูล และการได้รับโอกาส มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 20 ข้อ

แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบหาความตรงตามเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน คำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามพฤติกรรมภาวะผู้นำ และการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.96 และ 0.76 ตามลำดับ ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ
2. ข้อมูลพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. ข้อมูลการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ของพยาบาลประจำการ โดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษา สรุปผลได้ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าพยาบาลประจำการ ส่วนใหญ่มีอายุ ระหว่าง 29 – 40 ปี ร้อยละ 53.30 ระดับการศึกษาสูงสุดทางการพยาบาล เป็นระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 92.80 และประสบการณ์การทำงานด้านการพยาบาล ระหว่าง 1 – 14 ปี คิดเป็นร้อยละ 80.30

2. พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลกองทัพบก พบว่าพยาบาลประจำการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวม อยู่ในระดับสูง

จำแนกรายด้าน พบว่า

- 2.1 ด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับสูง
- 2.2 ด้านการจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง
- 2.3 ด้านการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับสูง
- 2.4 ด้านการตัดสินใจ และอยู่ในระดับสูง
- 2.5 ด้านการกำหนดเป้าหมายอยู่ในระดับปานกลาง
- 2.6 ด้านการควบคุม อยู่ในระดับสูง

3. การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลกองทัพบก พบว่าส่วนใหญ่ ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานโดยรวมในระดับปานกลาง

จำแนกเป็นรายด้าน ได้แก่

- 3.1 การได้รับทรัพยากร อยู่ในระดับปานกลาง
- 3.2 การได้รับการสนับสนุนอยู่ในระดับ สูง
- 3.3 การได้รับข่าวสารข้อมูล อยู่ในระดับปานกลาง
- 3.4 การได้รับโอกาส อยู่ในระดับปานกลาง

4. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ กับการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง และเป็นความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

4.1 พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านการได้รับทรัพยากร อยู่ในระดับปานกลาง

4.2 พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ  
ในงานด้านการได้รับการสนับสนุน อยู่ในระดับสูง

4.3 พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ  
ในงานด้านการได้รับข่าวสารข้อมูล อยู่ในระดับปานกลาง

4.4 พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ  
ในงานด้านการได้รับโอกาส อยู่ในระดับปานกลาง

## อภิปรายผล

ผลการศึกษาความสัมพันธ์พฤติกรรมผู้นำภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลกองทัพบก ผู้วิจัย อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

### 1. พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลกองทัพบก

ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลประจำการของโรงพยาบาลกองทัพบก มีการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย อยู่ในระดับสูง เพราะหัวหน้าหอผู้ป่วยให้ความเชื่อมั่น และไว้วางใจ พยาบาลประจำการตามสมควร แต่ยังไม่เต็มที่ การมุ่งใจในการปฏิบัติงานมีการให้รางวัล และมีการลงโทษตามโอกาส รวมถึงการที่หัวหน้าหอผู้ป่วยให้พยาบาลประจำการมีส่วนร่วมบางอย่างในการทำงาน การติดต่อสื่อสาร มีทั้งจากหัวหน้าหอผู้ป่วยถึงพยาบาลประจำการ และจากพยาบาลประจำการถึงหัวหน้าหอผู้ป่วย และเปิดโอกาสให้ซักถามหรือชี้แจงเหตุผลได้ ส่วนการตัดสินใจและการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานเกิดจากหัวหน้าหอผู้ป่วยและมีพยาบาลประจำการร่วมปรึกษาหารือ ด้านการควบคุมการปฏิบัติงานอยู่ที่หัวหน้าหอผู้ป่วย การควบคุมบางอย่าง มอบหมายให้พยาบาลประจำการเป็นผู้ควบคุม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากประชากรคือพยาบาลประจำการแต่ละโรงพยาบาลมีจำนวนน้อย หัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ มีความใกล้ชิดกันมาก เพราะหัวหน้าหอผู้ป่วยเคยเป็นพยาบาลประจำการมาก่อน ต่อมาได้รับแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยตามระบบอาวุโส ที่โรงพยาบาลกองทัพบกยึดถือปฏิบัติสืบกันมา อีกทั้งหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการส่วนใหญ่ จบการศึกษามาจากสถาบันเดียวกัน ซึ่งย่อมมีความผูกพันซึ่งกันและกัน และหัวหน้าหอผู้ป่วย นอกจากมีหน้าที่บริหารงานภายในหอผู้ป่วยแล้วยังต้องปฏิบัติกรพยาบาล ตลอดจนเป็นที่ปรึกษาแก่บุคลากรทางการพยาบาลในหอผู้ป่วยอีกด้วย ประกอบกับผลการวิจัยพบว่าพยาบาลประจำการร้อยละ 91.83 อยู่ในกลุ่มอายุ 22-40 ปี และประสบการณ์การทำงานด้านการพยาบาลของพยาบาลประจำการอยู่ระหว่าง 1-14 ปี มีมากที่สุดถึงร้อยละ 80.30 และพยาบาลประจำการบางส่วน

อาจจบการศึกษามาใหม่ ย่อมได้รับวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ จึงมีการแลกเปลี่ยนความรู้และ  
 ปรัชญาหรือในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษานี้มีส่วนคล้ายกับการศึกษาของ กริชแก้ว แก้วนาค  
 (2541) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย และความพึงพอใจในงานของพยาบาล  
 ประจำการ ในโรงพยาบาลศูนย์ เขตภาคเหนือ พบว่ารูปแบบการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการ  
 รับรู้ของพยาบาลประจำการ มีรูปแบบการบริหารแบบปรัชญาหรือ แบบมีส่วนร่วม แบบเผด็จการ  
 อย่างมีศิลป์ และแบบเผด็จการอย่างเต็มที่ ตามลำดับ และเช่นเดียวกับการศึกษาของมอส และ โรวล์  
 (Moss & Rowles. 1997) ที่ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหาร ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาล 3 แห่ง  
 ทางตะวันตกของรัฐอินเดียนา ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้  
 ของพยาบาลประจำการ ส่วนใหญ่เป็นแบบปรัชญาหรือ รองลงมาเป็นแบบเผด็จการอย่างมีเมตตา  
 แบบมีส่วนร่วม และแบบเผด็จการอย่างเต็มที่ ตามลำดับ ซึ่งการวิจัยทั้งสองเรื่องและการวิจัยครั้งนี้  
 เป็นการวิจัยที่ดำเนินการในสถานที่ต่างกัน จึงอาจลงความเห็นได้ว่า โดยทั่วไป พฤติกรรมผู้นำทาง  
 การพยาบาลส่วนใหญ่จะเป็นระบบปรัชญาหรือ

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านภาวะผู้นำ ด้านการ  
 ติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจและด้านการควบคุม อยู่ในระดับสูง หัวหน้าหอผู้ป่วยเชื่อมั่นไว้วางใจ  
 พยาบาลประจำการ เปิดโอกาสให้พยาบาลประจำการเข้าใจการติดต่อสื่อสารอย่างถูกต้องและ  
 ชัดเจน ให้โอกาสตัดสินใจและตรวจสอบร่วมกับหัวหน้าหอผู้ป่วย ส่วนพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้า  
 หอผู้ป่วยด้านการจูงใจ และด้านการกำหนดเป้าหมายอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก  
 ความคิด ความเชื่อและทัศนคติของหัวหน้าหอผู้ป่วยแต่ละบุคคล ตลอดจนระบบการบริหารงานแบบ  
 ทหาร ที่หัวหน้าหอผู้ป่วยเองต้องอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของผู้บริหารระดับสูง จึงทำให้หัวหน้า  
 หอผู้ป่วยถูกจำกัดอิสระในการปฏิบัติงานในบางเรื่อง การกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานใน  
 บางครั้ง หัวหน้าหอผู้ป่วยไม่สามารถกำหนดเองได้ ต้องรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาระดับสูงเท่านั้น  
 จึงทำให้พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านการจูงใจและการกำหนดเป้าหมายอยู่ในระดับ  
 ปานกลาง

## 2. การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาล กองทัพบก

จากผลการศึกษาพบว่า พยาบาล โรงพยาบาลกองทัพบก ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ  
 ในงาน โดยรวมส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง อภิปรายได้ว่าเพราะระบบการบริหารแบบทหารของ  
 โรงพยาบาลกองทัพบกที่การตัดสินใจส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับผู้อำนวยการโรงพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย

อาจจะมีอำนาจและอิสระจำกัด ในการที่เข้าถึง ทรัพยากร ข้อมูลบุคลากร การได้รับการสนับสนุน และโอกาสเช่นกัน นอกจากนี้การจัดตั้งแวดลอมให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน หัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นนายทหารมีชั้นยศอาจเท่ากันหรือต่ำกว่าบุคลากรสาขาอื่น เช่น แพทย์ ทำให้การประสานงาน การขอความร่วมมือในการดำเนินงานอาจมีอุปสรรคบ้าง และยังมีปัจจัยในด้านบุคลิกภาพ ทักษะ ความคิด เชื้อของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้วย ทั้งนี้คงต้องทำการวิจัยเพื่อหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเรื่องนี้ต่อไป จะเห็นได้ว่า จากสาเหตุดังกล่าวจึงทำให้การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพยาบาล ประจำการ อยู่ในระดับปานกลาง ดังคำกล่าวของไอวาน ชิวิช และ แมททีสัน (Ivancevich. & Matteson. 1990) ที่ว่า สิ่งสำคัญที่มีต่อผลสำเร็จของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานคือ การจัดตั้งแวดลอมในงานให้เอื้ออำนวยต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน สอดคล้องกับการศึกษาของรัตนาลือวานิช (2539) ที่พบว่าพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตภาคใต้ มีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน อยู่ในระดับปานกลาง และการศึกษาของอโณทัย วีรพงษ์สุชาติ (2541) ที่พบว่าพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ มีการเสริมสร้างพลังอำนาจในรูปแบบทางการและไม่เป็นทางการ อยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับการศึกษาของ วิลสัน และลาสซิงเกอร์ (Wilson & Laschinger. 1994) ที่พบว่าพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลที่มีการเรียนการสอน มีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับการศึกษาของ ลาสซิงเกอร์ และคณะ (Laschinger. et al. 1999) ที่ศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่มีผลกระทบต่อ การเสริมสร้างพลังอำนาจของพยาบาลประจำการ ความเครียดในงาน และประสิทธิภาพของงานของ โรงพยาบาลแห่งหนึ่งในแคนาดา ผลการศึกษาพบว่า การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพยาบาลประจำการ อยู่ในระดับปานกลาง

อย่างไรก็ตาม แม้เดิมระบบของโรงพยาบาลกองทัพบกจะมีการบริหารแบบรวมอำนาจ แต่ในปัจจุบัน เนื่องจากสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน ผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลกองทัพบกก็ได้ตระหนักถึงปัญหานี้เช่นกัน จึงได้มีการริเริ่มพัฒนาระบบบริหาร มีการปรับเปลี่ยนการบริหารให้เป็นแนวทางปฏิบัติไปในทางเดียวกัน และเพื่อให้ทุกคนรู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองมีความสำคัญ และมี ส่วนร่วมของกลุ่ม เช่นจากการศึกษาของอัญชัญ ไพบูลย์ (2542) ที่ได้กล่าวถึง โรงพยาบาลกองทัพบก ได้พัฒนาการบริหารจัดการ โดยเน้นการวางแผน การจัดระบบงาน การอำนวยความสะดวก และการควบคุม ซึ่งพิจารณาดำเนินการในด้าน การจัดสรรและบรรจุกำลังพลพยาบาล การหมุนเวียนกำลังพล การประเมินค่า การเลื่อนตำแหน่ง และการปรับย้าย จึงเป็นแนวทางให้ผู้บริหารปฏิบัติเพื่อที่จะนำไปสู่ เป้าหมายแห่งความเป็นจริงและเกิดความชัดเจน มีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับ ส่งผลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของโรงพยาบาลกองทัพบกต่อไปในอนาคต การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้จึงทำให้ผู้บริหารระดับ

ต่างๆ เกิดการตื่นตัว มีการปรับปรุงเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เป็นผลทำให้พยาบาลประจำการ ซึ่งเดิมเสมือนไร้พลังอำนาจ ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานอยู่ในระดับปานกลาง การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเป็นแนวคิดใหม่ในการบริหารการพยาบาล เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพงานและคุณภาพบุคลากรหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้นที่จะต้องใช้กลยุทธ์นี้ โดยต้องเข้าใจแนวคิดนี้ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจไปให้ผู้อื่น ไม่ได้ทำให้อำนาจของตนเองด้อยหรือสูญเสียไปแต่อย่างใด ในทางตรงข้ามกลับช่วยให้มีพลังอำนาจในการบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น (ศิริพร ตันติพิบูลวินัย. 2539 : 17) การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเป็นกระบวนการที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ของบุคคล 2 ฝ่าย คือฝ่ายผู้ให้และฝ่ายผู้รับ หัวหน้าหอผู้ป่วยมีวิธีการเสริมสร้างพลังอำนาจ ให้แก่พยาบาลประจำการในหน่วยงานของตนแตกต่างกันไป และในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องเป็นผู้มีพลังอำนาจจึงจะสามารถเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้อื่นได้

เมื่อพิจารณาการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเป็นรายด้าน คือด้านทรัพยากร การสนับสนุน ด้านข่าวสารข้อมูล และการได้รับโอกาส ผลการวิจัยพบว่าการได้รับทรัพยากร ข่าวสาร ข้อมูล และการได้รับโอกาส อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่า เพราะระบบทหาร อำนาจในการจัดการด้านทรัพยากร การส่งข่าวสารข้อมูลและการให้โอกาส ขึ้นอยู่กับผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลและกรมแพทย์ทหารบก สอดคล้องกับการศึกษาของ อัญชลี ฤกษ์งาม (2544) ที่ศึกษาความพึงพอใจของพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก พบสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานคือ ปริมาณงานมากไม่เหมาะสมกับปริมาณผู้ปฏิบัติงาน มีงานนอกเหนืองานพยาบาลในความรับผิดชอบมาก ขาดความรู้การบริหารงาน และขาดการสื่อสารที่ดี และจากการศึกษาของ อัญชัญ ไพบุลย์ (2542) ที่กล่าวว่าผู้บริหารระดับสูงไม่ให้ความสำคัญทางการพยาบาลมากนัก ตลอดจนไม่มีระเบียบเกี่ยวกับการบริหารจัดการเรื่องกำลังพลโดยเฉพาะความเห็นชอบและการอนุมัติขึ้นกับเจ้ากรมแพทย์ทหารบก ส่วนด้านการได้รับการสนับสนุน อยู่ในระดับสูง อาจเนื่องจากเป็นหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยตรงที่ต้องรับผิดชอบต่องานในหอผู้ป่วยซึ่งมีทั้งการบริหารการพยาบาล บุคคล และ การควบคุมระบบพยาบาล หากพยาบาลประจำการซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมหมายถึงหัวหน้าหอผู้ป่วยมีประสิทธิภาพด้วย และผลจากการศึกษาพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยสนับสนุนให้พยาบาลประจำการได้แสดงความคิดเห็น เสนอแนะ ช่วยเหลือ ยอมรับผลการปฏิบัติงานและชมเชยเมื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้ด้านการสนับสนุนอยู่ในระดับสูง

### 3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

จากการศึกษา พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงกับการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน และความสัมพันธ์เป็นไปในทางบวก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้จากการที่หัวหน้าหอผู้ป่วยมีพฤติกรรมในการส่งเสริม ให้พยาบาลประจำการสามารถใช้ความรู้อย่างเต็มศักยภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการช่วยเหลือและยอมรับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ พฤติกรรมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานนี้เป็นการส่งเสริมสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล จะทำให้พยาบาลประจำการที่ได้รับการดูแล เอาใจใส่ รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ซึ่งจะส่งผลให้พยาบาลประจำการมีขวัญและกำลังใจ ตลอดจนมีพลังอำนาจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เช่นเดียวกับการศึกษาของแม็คเคย์ (Laschinger et al. 1999. citing McKay, 1995) ที่พบว่าพยาบาลที่รับรู้ว่าเป็นผู้นำแบบผู้นำเชิงปฏิรูป (แบบมีส่วนร่วมและปรึกษาหารือ) มีระดับการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจสูงกว่าพยาบาลที่รับรู้ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (แบบเผด็จการเต็มที่ และแบบเผด็จการอย่างเมตตา) และการศึกษาของ รัสรา จารุสุลินธ์ และ ยุพิน อังสุโรจน์ (2544) ที่พบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ความสามารถด้านการจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วย และสอดคล้องกับการศึกษาของ ลาสซิงเกอร์ และคณะ (Laschinger et al. 1999) ที่พบว่าการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาล เปิดใหม่ในแคนาดา มีความสัมพันธ์สูง กับพฤติกรรมผู้นำที่เอื้ออำนวย และสอดคล้องกับการศึกษาของ เมอร์ริสัน , โจนส์ และ ฟูลเลอร์ (Morrison, Jones, and Fuller, 1997) ที่พบว่าแบบของผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ซึ่งเป็นไปตาม ทฤษฎีของโครงสร้างของแคนเตอร์ (Kanter, 1979)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ มีความสัมพันธ์สูงกับการด้านการได้รับการสนับสนุน การสนับสนุนให้พยาบาลประจำการทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมเป็นผลงานภายในหอผู้ป่วยและของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้วย และเนื่องจากประชากรแต่ละโรงพยาบาลมีจำนวนน้อย ดังนั้นความใกล้ชิดและความผูกพัน ตลอดจนการยอมรับและไว้วางใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย ทำให้มีผลต่อการตอบสนองความรู้สึกและเป็นแรงจูงใจต่อพยาบาลประจำการในการแสดงความสามารถในการทำงานได้อย่างอิสระ สอดคล้องกับการศึกษาของ ลาสซิงเกอร์ และคณะ (Laschinger et al. 1999)

ที่พบว่า การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาล เปิดใหม่ใน แคนาดา มีความสัมพันธ์สูง กับพฤติกรรมผู้นำที่เอื้ออำนวย และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า พฤติกรรมผู้นำตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการมีความสัมพันธ์สูงกับการได้รับการสนับสนุน และการได้รับโอกาส

ส่วนด้านทรัพยากร ด้านข่าวสารข้อมูล และการได้รับโอกาสอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านการได้รับโอกาสในเรื่องการพิจารณาให้ได้รับการเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม มีการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานต่ำที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องจากระบบการบริหารแบบทหาร หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงมีอำนาจจำกัด ในเรื่องทรัพยากร ด้านข่าวสารข้อมูล และการได้รับโอกาส ซึ่งขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น จึงทำให้ความสัมพันธ์ของพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านการได้รับทรัพยากร ข่าวสารข้อมูล และการได้รับโอกาส อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น

จึงอาจกล่าวได้ว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยทุกระบบตามแนวคิดของลิเคิร์ท สามารถบ่งบอกถึงการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานได้ ทำให้เห็นความสำคัญของผู้นำทางการพยาบาล ในการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้พยาบาลประจำการมีอิสระในการตัดสินใจ มีความกล้าในการคิดค้นความรู้และนวัตกรรมทางการพยาบาลใหม่ๆ เช่น การศึกษาของ วาสินี วิเศษฤทธิ์ (2539) ที่ศึกษาตัวประกอบภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามความต้องการของพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม พบว่า ตัวประกอบภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยตัวตามความต้องการของพยาบาล มี 9 ตัวประกอบ คือ กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง การเสริมแรงทางบวกอย่างเหมาะสม การกระตุ้นความคิดเกี่ยวกับปัญญา บารมี และคุณธรรม การสร้างแรงบันดาลใจ การเสริมสร้างความสามารถผู้ใต้บังคับบัญชา การเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม การให้อิสระ การมีส่วนร่วม และการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

ดังนั้น ผู้นำทางการพยาบาลจึงควรให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมที่แสดงออกที่เป็นกระบวนการสร้างบรรยากาศในหน่วยงานให้เอื้ออำนวยต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเพื่อประสิทธิภาพสูงสุด ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ



## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

#### 1. ด้านการศึกษาพยาบาล

จากผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ดังนั้น ผู้บริหารทางการพยาบาลทุกระดับควรมีความรู้และทักษะ ตลอดจนมีการพัฒนาเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เกี่ยวกับภาวะผู้นำ การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมาย และการควบคุม ทั้งนี้ อาจจัดให้เป็นวิชาหนึ่งในการบริหารงานทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ และบรรจุในหลักสูตรพยาบาลระดับปริญญาตรี และจัดทำหลักสูตรการบริหารการพยาบาลสำหรับพยาบาลวิชาชีพผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้นำระดับต่างๆ ตลอดจนการจัดการอบรมเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้แก่พยาบาลวิชาชีพทุกคน ส่วนการศึกษาในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรี ควรเป็นการพัฒนาผู้นำทางการพยาบาลให้มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถแสดงออกถึงพฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสม เน้นการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้ร่วมงาน

#### 2. ด้านการบริหารและบริการพยาบาล

ด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านการจูงใจและการกำหนดเป้าหมาย อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งได้ผลต่ำกว่าด้านอื่น จึงควรส่งเสริมให้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความรู้และทักษะในการจูงใจให้พยาบาลประจำการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายด้านบริการพยาบาลอย่างสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน

ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ผลการวิจัยพบว่า การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพยาบาลประจำการ อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรแบ่งปันข่าวสารข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และควรมีเวลาอธิบายเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้บริหารกระทำ รวมทั้งสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำด้วย นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องให้โอกาสและสนับสนุนทรัพยากรในการทำงาน เช่น พัฒนาทรัพยากรภายในตัวเอง ได้แก่ ทักษะการรับรู้ ความสามารถในการปรับตัว และระดมทรัพยากรภายนอก ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ เวลา ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่าที่สุด โดยการจูงใจให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของตนเอง และตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

2. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต่างๆกับการได้รับการ  
เสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลกองทัพบก