

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่าง
หัวหน้าผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์
ของหัวหน้าผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร



ร้อยตำรวจเอกหญิง กฤติยา เห่งนาเลน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2545

ISBN 974-17-2811-5

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

RELATIONSHIPS BETWEEN WORKING FACTORS, CREATIVE CLIMATE, HEAD NURSE-
STAFF NURSE EXCHANGE, AND CREATIVE LEADERSHIP OF HEAD NURSES,
GOVERNMENTAL HOSPITALS, BANGKOK METROPOLIS.



Police Captain Krittiya Hengnalen

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfilment of the Requirements
for the Degree of Master of Nursing Science in Nursing Administration

Faculty of Nursing
Chulalongkorn University
Academic Year 2002
ISBN 974-17-2811-5

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์
การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ
กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ
กรุงเทพมหานคร

โดย ร้อยตำรวจเอกหญิง กฤติยา เห่งนาเลน

สาขาวิชา การบริหารการพยาบาล

อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. อารีย์วรรณ อ่วมตานี

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

.....คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร. จินตนา ยูนิพันธุ์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. อรพรรณ ลีอนุญธวัชชัย)

.....อาจารย์ที่ปรึกษา
(อาจารย์ ดร. อารีย์วรรณ อ่วมตานี)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ โพธิ์สาร)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กฤติยา เห่งนาเลน, ร้อยตำรวจเอกหญิง : ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร

(RELATIONSHIPS BETWEEN WORKING FACTORS, CREATIVE CLIMATE, HEAD NURSE – STAFF NURSE EXCHANGE, AND CREATIVE LEADERSHIP OF HEAD NURSES, GOVERNMENTAL HOSPITALS, BANGKOK METROPOLIS) อาจารย์ ดร.อารีย์วรรณ อ่วมธานี, 103 หน้า. ISBN 974-17-2811-5

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ และภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำนวน 231 คน เลือกโดยวิธีสุ่มแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามปัจจัยการทำงาน ประกอบด้วย การได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ และภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและความเที่ยงแล้ว มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .95, .93 และ .95 ตามลำดับ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ระดับบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ และภาวะผู้นำสร้างสรรค์ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ต่างก็อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80, 3.92 และ 4.31 ตามลำดับ
2. การได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย แต่ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r=-.115$)
3. บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r=.387$, .503 ตามลำดับ)

ผลการศึกษานี้ ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาให้เกิดบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ และเพิ่มคุณภาพการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ สามารถเพิ่มภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานครได้

สาขา.....การบริหารการพยาบาล.....

ปีการศึกษา.....2545.....

ลายมือชื่อผู้คิด.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

4377802136 : MAJOR NURSING ADMINISTRATION

KEY WORD : CREATIVE CLIMATE / HEAD NURSE – STAFF NURSE EXCHANGE / CREATIVE LEADERSHIP

KRITTIYA HENGNALEN: RELATIONSHIPS BETWEEN WORKING FACTORS, CREATIVE CLIMATE, HEAD NURSE – STAFF NURSE EXCHANGE, AND CREATIVE LEADERSHIP OF HEAD NURSES, GOVERNMENTAL HOSPITALS, BANGKOK METROPOLIS :

THESIS ADVISOR : AREEWAN OUMTANEE, Ph.D. 103 pp. ISBN 974-17-2811-5

The purposes of this research were to study the levels and analyze relationships between creative climate, head nurse - staff nurse exchange (LMX) and creative leadership of head nurses, governmental hospitals located in Bangkok Metropolis. Study sample consisted of 231 head nurses selected by stratified random sampling. Research instruments were Working Factors consisting of academic training and work experience, Creative Climate, LMX and Creative Leadership Questionnaires tested content validity and reliability with the alpha of .95, .93, and .95 respectively. Mean, standard deviation, and Pearson's product moment correlation coefficient were used to analyze study data.

The Major findings were as follows:

1. There were a high level of creative climate, head nurse - staff nurse exchange, and creative leadership of head nurses, with mean of 3.80, 3.92 and 4.31 respectively.
2. Academic training was not related to creative leadership whereas work experience was negatively and significantly related to creative leadership of head nurses at the .05 level. ($r = -.115$).
3. Creative climate and head nurse - staff nurse exchange were positively and significantly related to creative leadership of head nurses at the .05 level. ($r = .387$ and $.503$ respectively).

Findings indicated that developing good creative climate and increasing good quality of head nurse - staff nurse exchange can improve creative leadership of head nurses, governmental hospitals in Bangkok Metropolis.

Field of study...Nursing Administration... Student's signature.....

Academic year.....2002..... Advisor's signature.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความช่วยเหลือและความเมตตาเป็นอย่างยิ่งจากอาจารย์ ดร.อารีย์วรรณ อ่วมธานี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ผู้มีส่วนร่วมในความสำเร็จที่กรุณาสละเวลาในการให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทางการแก้ปัญหาต่าง ๆ ตรวจสอบ ให้ข้อคิดเห็น คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความห่วงใยและเอาใจใส่ต่อผู้วิจัยเสมอมา ทำให้ผู้วิจัยเกิดความมุ่งมั่น อดทน และมีความพยายามมาถึงความสำเร็จครั้งนี้ จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. อรพรรณ ลือบุญวัชชัย ที่กรุณาให้เกียรติเป็นประธานสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ โภธิสาร คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และประสบการณ์การเรียนรู้ตลอดระยะเวลาการศึกษาในคณะพยาบาลศาสตร์

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปรับปรุงเครื่องมือวิจัย ผู้อำนวยการโรงพยาบาล หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลทั้ง 8 แห่ง ที่ให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล รวมทั้งโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชที่อนุญาตให้ผู้วิจัยทดลองใช้เครื่องมือ รวมถึงหัวหน้าหอผู้ป่วยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่กรุณาให้ข้อมูลด้วยความเต็มใจ และถือว่าเป็นเจ้าของงานชิ้นนี้ร่วมกับผู้วิจัย ขอขอบคุณผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานวิสัญญีพยาบาลโรงพยาบาลตำรวจทุกท่านที่เป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือแก่ผู้วิจัย ขอขอบคุณมิตรจิตจากพี่ เพื่อน และน้อง คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่คอยช่วยเหลือและเป็นกำลังใจซึ่งกันและกันตลอดมา

ท้ายที่สุด ขอกราบระลึกถึงพระคุณของคุณพ่อสุชิน และคุณแม่จรรยา แห่งนาเลน ผู้เป็นที่รักยิ่ง ผู้ประคับประคองให้ความรัก ความเข้าใจ สติปัญญาตลอดจนอบรมสั่งสมสิ่งดีงามแก่ผู้วิจัย ขอขอบคุณ คุณอรพรรณ แห่งนาเลน พี่สาวที่แสนดี ผู้คอยสนับสนุนและเป็นกำลังใจ ตลอดจนปฏิบัติหน้าที่ต่อบุพการีแทนผู้วิจัยตลอดระยะเวลาการศึกษา ขอกราบระลึกถึงแม่หนู เนียมอยู่ยงค์ ผู้ให้การดูแล เป็นกำลังใจและรอคอยความสำเร็จของผู้วิจัยด้วยความอดทน

ร้อยตำรวจเอกหญิง กฤติยา แห่งนาเลน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1. บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ปัญหาการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
แนวเหตุผลและสมมติฐาน.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	8
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
2. แนวความคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร.....	12
ภาวะผู้นำสร้างสรรค์.....	15
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำสร้างสรรค์	
ปัจจัยการทำงาน.....	25
บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์.....	26
การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก.....	34
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	40
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	46
3. วิธีดำเนินการวิจัย	
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	47
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	50
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	55
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	56

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	72
สรุปผลการวิจัย.....	73
อภิปรายผลการวิจัย.....	73
ข้อเสนอแนะ.....	79
รายการอ้างอิง.....	81
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	89
ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือ.....	90
ภาคผนวก ค ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	93
ภาคผนวก ง การทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิจัย.....	98
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	103

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1. จำนวนตัวอย่างประชากรจำแนกตามสังกัดโรงพยาบาล..... 49	
2. ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ แบบสอบถามการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาล ประจำการและแบบสอบถามภาวะผู้นำสร้างสรรค์ ของหัวหน้าหอผู้ป่วย.....	55
3. จำนวนและร้อยละของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำแนกตาม ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง หัวหน้าหอผู้ป่วย ประสบการณ์ในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ วุฒิการศึกษา และการได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม.....	60
4. ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศ องค์การเชิงสร้างสรรค์ ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำแนกโดยรวม และรายด้าน.....	61
5. ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศองค์การ เชิงสร้างสรรค์ ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำแนกรายข้อ.....	62
6. ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการแลกเปลี่ยน ระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ ตามการรับรู้ของหัวหน้า หอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำแนกโดยรวมและรายด้าน.....	64
7. ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการแลกเปลี่ยน ระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ ตามการรับรู้ของ หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำแนกรายข้อ.....	65
8. ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำสร้างสรรค์ ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำแนกโดยรวม และรายด้าน.....	67
9. ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำสร้างสรรค์ ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำแนกรายข้อ.....	68

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
10.	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ จำแนกรายด้าน กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร.....	70



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.	People/Task Orientation Leadership Style.....	19
2.	Leadership Style.....	20
3.	กรอบแนวคิดการวิจัย.....	46



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมปัจจุบันเป็นสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคมและนโยบายการเมือง เป็นเหตุผลประการหนึ่งที่ทำให้เกิดการปฏิรูปในองค์การสุขภาพ ทุกโรงพยาบาลพยายามปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งสู่การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล การบริหารงานจึงมุ่งเน้นการบริหารที่มีประสิทธิภาพภายใต้ต้นทุนการผลิตที่ต่ำ และต้องให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการในปัจจุบัน ที่ต้องการบริการที่ทันสมัยและคุณภาพการดูแลที่ดีที่สุด การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้มีผลอย่างยิ่งต่อผู้นำทางการพยาบาล ที่จะต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของตนเอง เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือประสานกันของบุคลากรในองค์การพยาบาลและนำองค์การไปสู่เป้าหมาย เพื่อให้สามารถนำวิชาชีพให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผู้บริหารการพยาบาลทุกระดับโดยเฉพาะหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งปฏิบัติหน้าที่สัมพันธ์โดยตรงกับผู้ให้การพยาบาลแก่ผู้ป่วยและเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงต่อผลผลิตทางการพยาบาล

ดังนั้นในการบริหารงานขององค์การพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงเป็นบุคคลสำคัญในการเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับบุคลากรระดับปฏิบัติการ เพื่อนำนโยบายต่าง ๆ สู่การปฏิบัติอย่างมีคุณภาพ วิชาชีพการพยาบาลเป็นการให้บริการการพยาบาลท่ามกลางสิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยี ดังนั้นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยี องค์การพยาบาลย่อมได้รับผลกระทบที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ทั้งในระบบบริการและบริหารการพยาบาล ในฐานะที่หัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้นำระดับต้นขององค์การพยาบาล ต้องมีการดำเนินการให้ทุกระบบทำงานร่วมกันไปสู่เป้าหมายหลัก มีการพัฒนาองค์การและการจัดการในทุกระดับ มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ปรับปรุงแก้ไขและทำให้เกิดความคล่องตัว หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องทำในสิ่งที่ควรกระทำ ซึ่งหมายถึงการทำอย่างตรงเป้าหมาย ถูกวิธีทาง ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ ตรงตามเจตนารมณ์ และไปให้ถึงจุดหมาย การสร้างสรรค์เป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะยกระดับทุกสิ่งและทุกคนไปสู่ภาวะที่ดีกว่าเดิม ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องมีภาวะผู้นำสร้างสรรค์ในตน ไม่ใช่เพียงการคิดอย่างสร้างสรรค์เท่านั้น แต่จะต้องบริหารภาวะสร้างสรรค์ให้ครบในทุกด้านทั้งด้านเป้าหมาย ความคิด คำพูด การกระทำ ระบบ วัฒนธรรม บรรยากาศ และองค์การ หากบริหารได้ครบถ้วนจึงจะเกิดประสิทธิผล ต่อความสำเร็จขององค์การ (ไชย ฌ พล, 2544; ทศนา บุญทอง, 2542; พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2544; มณี ลีศิริวัฒนกุล,

2541; รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543; สุมาลี จักรไพศาล, 2541; Rustom S. Davar, 1994; Warren Bennis, 1991)

ได้มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำมาเป็นระยะเวลายาวนาน มีการนำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำต่าง ๆ ที่สามารถนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการพยาบาล แต่การบริหารจัดการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ ผู้บริหารทางการพยาบาลในปัจจุบันจึงถูกคาดหวังให้มีบทบาททางภาวะผู้นำในกระบวนการใหม่ 3 ประการ คือ 1) มีภาวะผู้นำที่มีความเป็นเลิศ 2) สามารถคาดการณ์ล่วงหน้า และเตรียมการสำหรับการเปลี่ยนแปลง 3) สร้างสรรค์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยความคิดสร้างสรรค์ (เรมวณันท์ศุภวัฒน์, 2542) จึงจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำในแนวเดิมจะคำนึงถึงวิธีการทางวิทยาศาสตร์ นับว่าเป็นแนวคิดที่แคบ เพราะการคิดแต่เพียงด้านตรรกวิทยาและเหตุผลที่ชัดเจนเท่านั้น แตกต่างจากการศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำในกระบวนการใหม่ที่อาศัยองค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งงาน การบริหารแบบมุ่งคน ร่วมกับการแสดงออกอย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นการนำข้อดีของภาวะผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ มาช่วยส่งเสริมให้เกิดภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้ (Davar, 1994)

ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่จะนำทีมงานหรือผู้ปฏิบัติงานให้ดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนด การมีภาวะผู้นำสร้างสรรค์จะต้องสามารถวิเคราะห์ความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ สร้างโอกาสในการประสบความสำเร็จ เป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ มีความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์และมีความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำจะต้องวางแผนโดยอาศัยวิสัยทัศน์ในช่วงเวลานั้นและคาดการณ์ต่อไปยังอนาคต หากผู้นำไม่มีภาวะผู้นำสร้างสรรค์ ผู้นำจะไม่สามารถประยุกต์วิธีการบริหารงานที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ของบุคคลและการมุ่งผลสำเร็จของงานได้ในขณะเดียวกัน การแสดงออกซึ่งการผสมผสานของการให้ความสำคัญของงานและบุคคลต้องอาศัยการแสดงออกอย่างเหมาะสมของผู้นำ ในการสร้างสรรค์สภาพแวดล้อม โครงสร้าง การสนับสนุนและการตอบแทน เพื่อให้ผู้ตามดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ (Davar, 1994) ภาวะผู้นำสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้องค์การพบวิธีการใหม่ ๆ และดีกว่าในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ได้ ผู้นำต้องเป็นทั้งผู้ที่สร้างสรรค์เองและเป็นผู้กระตุ้นให้บุคคลอื่นเป็นผู้สร้างสรรค์ร่วมด้วย เมื่อความคิดสร้างสรรค์ขยายกว้างในองค์การ จะส่งผลต่อการบริหารงานที่ช่วยให้มั่นใจได้ว่าองค์การจะอยู่รอดและเจริญก้าวหน้า

ภาวะผู้นำสร้างสรรค์สามารถสร้างและพัฒนาให้เกิดขึ้นได้หากมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มีบรรยากาศภายในองค์การที่เอื้ออำนวย และสนับสนุนการใช้ความคิดสร้างสรรค์งาน องค์การนั้นจะเกิดการระดมความคิด การปิดกั้นทางความคิดจะถูกขจัดหรือถูกจำกัดให้มีน้อยลง

(จงกล พลตรี, 2541) จากการศึกษาของ สมชาย ภคภาสนวิวัฒน์ (2533) ที่พบว่า การขาดบรรยากาศที่เอื้ออำนวย ทำให้ขาดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งหากองค์กรรู้จักสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการยอมรับความเปลี่ยนแปลง โดยการสร้างบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสรับรู้ เน้นการรู้จักปรับตัว กระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ขึ้นและกระทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างให้บรรยากาศในองค์กรพร้อมที่จะเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาให้บุคลากรเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, 2521) ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดภาวะผู้นำสร้างสรรค์ได้

นอกจากนี้ในการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์นั้น Scott (1994) ได้ทำการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์พบว่า นอกจากบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์แล้ว การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม (Leader-Member Exchange) ยังส่งผลโดยตรงให้เกิดพฤติกรรมทางความคิดสร้างสรรค์ของผู้นำด้วย แนวคิดของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามเป็นการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่าย ที่แสดงถึงระดับการช่วยเหลือ สนับสนุน ความไว้วางใจ และความจงรักภักดีต่อกัน (Tierney, Steven and Graen, 1999) คุณภาพของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามสามารถทำนายถึงระดับความสำเร็จของบุคคล กลุ่มและองค์กร ซึ่ง Getsner and Day (1997) พบว่ามีความสัมพันธ์อย่างยิ่งกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ เช่นเดียวกับที่ George and Zhou (2001) พบว่า ความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ตามที่ไม่ได้ร่วมมือและไม่สนับสนุนซึ่งกันและกันจะไม่ทำให้ผู้นำเกิดความคิดสร้างสรรค์ได้ เพราะความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพจะช่วยสนับสนุนหัวหน้าหรือผู้บริหารให้เกิดความมั่นใจในการคิดสร้างสรรค์ เพราะมีผู้พร้อมที่จะทำงานร่วมกันเพื่อทำให้งานประสบความสำเร็จเป็นการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ Bennis (1991) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำสร้างสรรค์เป็นเรื่องของการสร้างความเชื่อถือไว้วางใจ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่แตกต่าง การชี้แจงทำความเข้าใจ สื่อวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และการยอมรับฟังความคิดเห็น ซึ่งการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันจำเป็นต้องอาศัยสัมพันธภาพระหว่างบุคคล มีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและมีจุดประสงค์แน่นอน มีการแสดงออกซึ่งความคิด ความเห็น ความรู้สึก ความเชื่อ การแสดงความไม่เห็นด้วยอย่างตรงไปตรงมา จริตใจในลักษณะที่เหมาะสม โดยไม่ก้าวท้าวสิทธิของผู้อื่น ปราศจากความก้าวร้าว แสดงให้เห็นว่าทั้งสองฝ่ายมีพลังทางสังคมเท่าเทียมกัน เป็นการเพิ่มความภาคภูมิใจและสร้างความมั่นใจให้กับทั้งผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา อันเป็นปัจจัยสำคัญของการเสริมสร้างภาวะผู้นำสร้างสรรค์ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544; เรมวล นันทศุภวัฒน์, 2542; Davar, 1994; Dubrin, 1998)

จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จในงานด้านต่าง ๆ ขององค์กรผู้นำที่ไม่มีความสามารถอาจส่งผลให้งานขาดประสิทธิภาพ ในทำนองเดียวกันผู้นำที่มีความสามารถจะมีผลต่อการเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลได้ และช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ แต่พฤติกรรมที่

ผู้นำแสดงออกนั้นขึ้นอยู่กับประสบการณ์และการให้ความหมาย ที่ต่างมีความคิดเห็นและการรับรู้ แตกต่างกัน ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้คือ การฝึกอบรม การเรียนรู้ประสบการณ์ในอดีต บทบาทหน้าที่ การมีประสบการณ์มากขึ้นก็อาจช่วยเพิ่มการฝึกอบรมเพิ่มเติม ช่วยให้ความคิดอ่าน และการมองเห็นปัญหาจะชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริงมากขึ้น สามารถเรียนรู้และเข้าใจ ปัญหาต่าง ๆ ได้เร็ว ทำให้สามารถวางแผนได้รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ (สมสมัย สุธีรศานต์, 2543)

โรงพยาบาลรัฐเขตกรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานที่รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยีต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ทั้งด้านโครงสร้างและนโยบาย การดำเนินการด้านการบริหารคุณภาพ การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล การแข่งขันกับโรงพยาบาลเอกชนในการให้บริการด้านสุขภาพ เป็นความคาดหวังของผู้รับบริการในการให้บริการที่ดีมีคุณภาพและทันสมัย หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงเป็นบุคคลสำคัญที่ต้องรับผิดชอบการปฏิบัติงานโดยตรงต่อการให้บริการ ต้องสร้างความมั่นใจและมั่นคงให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดการยอมรับในการนำและให้ความร่วมมือ รวมถึงมองเห็นความจำเป็นที่ต้องพัฒนาให้มีภาวะผู้นำที่สร้างสรรค์ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการตลอดจนปัจจัยการทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะช่วยให้ทราบถึงปัจจัยสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนความสามารถที่มีอยู่เดิมให้เพิ่มพูนขึ้น อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน เพิ่มคุณภาพในการพยาบาล และพัฒนาวิชาชีพการพยาบาลให้ก้าวหน้าต่อไป

ปัญหาการวิจัย

1. บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ และภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับใด
2. ปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือไม่ อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วย กับพยาบาลประจำการ และภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร

แนวเหตุผลและสมมติฐาน

ภาวะผู้นำสร้างสรรค์ (Creative Leadership)

จากแนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำรูปแบบต่าง ๆ ซึ่ง Davar (1994) ได้ประมวลโดยการ ศึกษาวิจัยและวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำของผู้ที่ประสบความสำเร็จในแต่ละด้าน จึงเกิดรูปแบบการบริหารงาน 3 มิติของผู้นำสร้างสรรค์ (3D Model) คือการผสมผสานการบริหารงานแบบ มุ่งงาน การบริหารงานแบบมุ่งคน และการแสดงออกอย่างเหมาะสม โดยเสนอโครงสร้างและวิถี การทำงานให้สำเร็จ โดยการกระตุ้นบุคคลให้ทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย โดยใช้การแสดงออก อย่างเหมาะสมของผู้นำ แม้ว่าจะมีความแตกต่างในด้านผลลัพธ์ที่ต้องการ แต่เป็นการเน้นพฤติ กรรมกรรมเพื่อการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ และคำนึงถึงวิธีการที่จะจูงใจคนที่ดีที่สุดเพื่อให้มี พฤติกรรมที่ต้องการอันจะส่งผลให้การทำงานเป็นไปตามพันธะสัญญาที่ตกลงกันได้ เป็นการสร้าง โอกาสที่ทำให้เกิดความพึงพอใจของผู้ตาม และการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน โดยอาศัยการ แสดงออกอย่างเหมาะสมในการควบคุมพฤติกรรมต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และลักษณะ ของผู้ตามในเวลาเดียวกัน อันเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นของการมีภาวะผู้นำสร้างสรรค์ เป็นการสร้าง ภาพที่กระจ่างชัดในการแสดงออกที่ได้รับการตอบสนองที่พึงพอใจของผู้ตาม เป็นการแสดงความ เชื่อมั่นในการแสดงความคิด ความรู้สึกและความต้องการที่จะให้ปฏิบัติงานของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะ ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการ ความปรารถนาของผู้ตาม ซึ่งต้องสร้างสรรค์ บรรยากาศที่เหมาะสมในการทำงาน เพื่อที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายของงานและองค์การ ดังนั้นการ จะควบคุมการบริหารงาน บริหารคน โดยอาศัยการแสดงออกอย่างเหมาะสม จึงเป็นจุดเด่นของ ภาวะผู้นำสร้างสรรค์

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ปัจจัยที่จะนำจะมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำสร้าง สรรค์ ได้แก่ ปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ และการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ ป่วยกับพยาบาลประจำการ

ปัจจัยการทำงาน

ปัจจัยการทำงานที่มีผลต่อภาวะผู้นำสร้างสรรค์ ได้แก่ การได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม และประสบการณ์การทำงาน ซึ่งมีรายละเอียดจากการทบทวนวรรณกรรมดังนี้

การได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมจะทำให้เกิดการพัฒนาในบุคคลขึ้นซึ่งจะทำให้บุคคลนั้นมีความมั่นใจและสามารถปฏิบัติงานได้ดี มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535) สอดคล้องกับที่ กรองแก้ว อยู่สุข (2537) กล่าวว่า การอบรมเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และผลจากการอบรมนั้นทำให้บุคคลเกิดทักษะในการวิเคราะห์ และแก้ปัญหาได้ดีมากขึ้น ดังนั้นการที่ผู้นำได้รับการฝึกอบรมไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหาร การพยาบาลเฉพาะทาง หรือการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ จะทำให้ผู้นำมีทักษะเพิ่มเติม ดังเช่นที่ กนกวรรณ มาลานิตย (2542) พบว่าการได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมทางการพยาบาลมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพยาบาล พยาบาลที่ได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมทางการพยาบาล ก็จะทำให้พยาบาลมีความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น สามารถช่วยในการตัดสินใจ วางแผน ขึ้น ดังนั้นเมื่อผู้นำมีทักษะและความรู้เพิ่มขึ้น จะทำให้ผู้นำพัฒนาภาวะสร้างสรรค์ในตนเองจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประสบการณ์การทำงาน ประสบการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์กับบทบาททางวิชาชีพ (อำพร จันทรักษา, 2536) ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย มีการเรียนรู้ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน หรือสิ่งต่างๆภายในหน่วยงานยังไม่มากพอที่จะสร้างความมั่นใจในการสร้างสรรค์งานได้ ส่วนบุคคลที่มีระยะเวลาในการทำงานนาน ทำให้เกิดการเรียนรู้ มีความคุ้นเคยและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและการทำงานได้มากขึ้น วรรณดี ชูกาล (2540) พบว่า ผู้ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานนาน จะมีส่วนต่อโอกาสในการได้รับความเชื่อถือ เป็นที่รู้จักและยอมรับทำให้สามารถแสดงภาวะผู้นำได้มาก

บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่อยู่ในตัวบุคคลทุกคน แต่จะมีมากหรือน้อยแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับการใช้ทักษะ และความสามารถของแต่ละบุคคลในการคิดสร้างสรรค์ ซึ่งความสามารถในการคิดสร้างสรรค์นี้สามารถกระตุ้น ส่งเสริม หรือพัฒนาให้สูงขึ้นได้ภายใต้เงื่อนไขที่เหมาะสม (ประจิต นามโคตร, 2530) ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องมีอยู่ในองค์การทุกแห่ง องค์การจึงจะดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารในองค์การต้องมีความสามารถในการสร้างสรรค์ ซึ่ง Scott (1994) พบว่าบรรยากาศองค์การส่งผลโดยตรงต่อกรณีความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งบุคคลใน

องค์การรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน สามารถพัฒนาภาวะผู้นำสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นได้ เพื่อความสำเร็จสู่เป้าหมายขององค์การ

การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ

แนวคิดการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการมาจากแนวคิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader – member exchange) ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการมีปฏิสัมพันธ์ในสังคม หรือภายในกลุ่ม เป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ กล่าวคือ หัวหน้าหอผู้ป่วยจะให้การช่วยเหลือการสนับสนุนการทำงาน การให้ข่าวสารข้อมูล การเพิ่มอำนาจการตัดสินใจตลอดจนการมอบหมายอำนาจการตัดสินใจ รวมถึงการที่พยาบาลประจำการได้ร่วมแสดงความคิดเห็นในการทำงาน เป็นผลให้พยาบาลประจำการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Graen and Scandura, 1987 อ้างถึงใน เบญจรัตน์ สมเกียรติ, 2544) Liden and Maslyn (1998) เสนอแนวคิดองค์ประกอบของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก เป็น 4 องค์ประกอบคือ ความชอบพอ (Affection) ความจงรักภักดี (Loyalty) การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution) การนับถือในความเป็นนักวิชาชีพ (Professional respect) คุณภาพการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในระดับสูงจะทำให้เกิดการปฏิบัติงานตามบทบาทที่มีคุณภาพและมีมาตรฐาน เป็นการสนับสนุนภาวะผู้นำสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ผู้นำในการที่จะสร้างสรรค์การปฏิบัติงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมที่จะปฏิบัติตาม Getsner and Day (1997) พบว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกที่มีความสอดคล้องกันจะมีความสัมพันธ์ต่อการเกิดภาวะผู้นำในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

จากแนวคิดทฤษฎีข้างต้น กล่าวได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้นในยุคของการเปลี่ยนแปลงนี้จะสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ต้องอาศัยภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการพัฒนาและคุณภาพบริการพยาบาล ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1. การได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร
2. ประสบการณ์การทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร
3. บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร
4. การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ กับการมีภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร

1. ประชากรที่ศึกษาในครั้งนี้คือ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร คือ สังกัดกรุงเทพมหานคร กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงกลาโหม ทบวงมหาวิทยาลัย และ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่มีจำนวนเตียงประมาณ 400 เตียงขึ้นไป จำนวน 13 โรงพยาบาล รวมจำนวนประชากร 609 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง เป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยคำนวณจากสูตรการหากลุ่มตัวอย่างของ Yamane ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 254 คน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ

3.2 ตัวแปรตาม คือ ภาวะผู้นำสร้างสรรค์

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ภาวะผู้นำสร้างสรรค์ หมายถึง การรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ของตน จากลักษณะการบริหารงานตามแนวคิดของ Davar (1994) ประกอบด้วยพฤติกรรมกรรมการบริหารงาน ที่ผสมผสานลักษณะ 3 ประการ ได้แก่ การบริหารแบบมุ่งงาน การบริหารงานแบบมุ่งคน และการแสดงออกอย่างเหมาะสม

1. การบริหารงานแบบมุ่งงาน (Task approach) หมายถึง การรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการปฏิบัติ เกี่ยวกับการกำหนดรายละเอียดของงาน โดยชี้ให้เห็นวิธีการทำงานที่ต้องปฏิบัติตาม มีการควบคุมงาน โดยใช้อำนาจในการสั่งการ การให้รางวัล เพื่อให้พยาบาลประจำการปฏิบัติตาม

2. การบริหารงานแบบมุ่งคน (People-oriented) หมายถึง การรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการปฏิบัติ เกี่ยวกับการกระจายงานให้พยาบาลประจำการ กระตุ้นพยาบาลประจำการ และให้ความสนใจสวัสดิการความเป็นอยู่ ความต้องการ ของพยาบาลประจำการ รวมทั้งมีการสนับสนุนให้เข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจ ส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

3. การแสดงออกอย่างเหมาะสม (Assertiveness) หมายถึง การรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยเกี่ยวกับการแสดงออกทั้งคำพูด และท่าทางที่มีเหตุผล ตามสิทธิของตนและไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น

ควบคุมพฤติกรรมของตนเองได้ และแสดงออกถึงความรับผิดชอบในหน้าที่การปฏิบัติงานตามขอบเขตที่หน่วยงานกำหนดไว้อย่างถูกต้องเหมาะสม

ปัจจัยการทำงาน หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ซึ่งจะแตกต่างกันออกไป ได้แก่ การได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมทางการพยาบาล และประสบการณ์ในการทำงาน

1. การได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมทางการพยาบาล หมายถึง การที่หัวหน้าหอผู้ป่วยเคยได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการพยาบาลที่ตนรับผิดชอบอยู่ และมีใบรับรองในการอบรมในแต่ละครั้ง ได้แก่ การพยาบาลเฉพาะทาง การพยาบาลเฉพาะสาขา การฝึกอบรมฟื้นฟูวิชาการ การบริหารทางการพยาบาล การใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ และอื่น ๆ

2. ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการทำงานเป็นพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในฐานะหัวหน้าหอผู้ป่วยจนถึงปัจจุบัน นับเป็นจำนวนปีที่บริบูรณ์ (ในกรณีที่ระยะเวลาในการทำงานเกิน 6 เดือนให้คิด 1 ปี)

บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยเกี่ยวกับลักษณะองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมองค์การ ที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน วัดโดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามแนวคิดของ เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์ (2542) ดังนี้

1. การกระจายงาน (Delegation) หมายถึง การรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยเกี่ยวกับการได้รับมอบหมายความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่จากผู้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงานโดยอย่างอิสระ และมีอำนาจในการตัดสินใจที่จะทดลองหรือค้นคว้าวิจัยได้ โดยได้รับงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ และมีอิสระต่อการนำผลงานวิจัยไปใช้ด้วย

2. การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง การรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยถึงช่องทางการติดต่อสื่อสารที่ประกอบด้วย การเขียน การพูด และการสื่อสารด้วยสัญลักษณ์อื่น ๆ ที่ไม่ใช่คำพูด มีการสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา ที่จะทำให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้เต็มที่ การติดต่อสื่อสาร โดยผู้บริหารสั่งการลงมา และผู้ใต้บังคับบัญชารายงานขึ้นไป เพื่อให้เกิดความคิดหลากหลาย และไม่รู้สึกรว่าถูกสกัดกั้นในขณะที่แสดงความคิดเห็นออกมา

3. การสร้างขวัญและกำลังใจ (Morale) หมายถึง การรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อตัวเอง การได้รับคำชี้แจงในเรื่องของระดับการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน ได้รับความเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชา และได้รับการปฏิบัติด้วยความสุภาพและคำแนะนำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

4. การสร้างแรงกดดัน (Pressure) หมายถึง การรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยเกี่ยวกับการได้รับการชี้แจงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน และรับทราบกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารงานโดยอิสระ และได้รับความก้าวหน้าในงานที่รับผิดชอบ

การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ หมายถึง ความรู้สึกของหัวหน้าหอผู้ป่วยเกี่ยวกับคุณภาพความสัมพันธ์ของการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ วัดโดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Liden and Maslyn (1998) ในด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ดังนี้

1. ความชอบพอ (Affection) หมายถึง ความรู้สึกของหัวหน้าหอผู้ป่วยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับพยาบาลประจำการ ซึ่งความชอบพอส่วนใหญ่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความประทับใจซึ่งกันและกันในเรื่องทีนอกเหนือจากงาน

2. ความจงรักภักดี (Loyalty) หมายถึง ความรู้สึกของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ได้รับการช่วยเหลือ และการปกป้องในด้านต่าง ๆ ซึ่งกันและกันกับพยาบาลประจำการ

3. การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution) หมายถึง ความรู้สึกของหัวหน้าหอผู้ป่วยเกี่ยวกับกิจกรรมการทำงาน ซึ่งทั้งตนเองและพยาบาลประจำการต่างทุ่มเทไปเพื่อเป้าหมายร่วมกัน ไม่ว่าจะแสดงออกให้เห็นหรือไม่ก็ตาม

4. การนับถือในความเป็นนักวิชาชีพ (Professional respect) หมายถึง ความรู้สึกของหัวหน้าหอผู้ป่วยเกี่ยวกับความมีชื่อเสียงและความสามารถในการทำงานซึ่งกันและกัน ของตนเองกับพยาบาลประจำการ ทั้งในและนอกองค์การ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. นำข้อมูลที่ได้ไปสร้างโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำสร้างสรรค์ ของหัวหน้าหอผู้ป่วย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและประสิทธิผลขององค์การ

2. เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิจัยต่อเนื่องเพื่อหาปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่ช่วยพัฒนาบุคลากรพยาบาลในระดับหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อไป

บทที่ 2

แนวความคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวความคิดทฤษฎีต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร
 - 1.1 โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร
 - 1.2 บทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วย
2. ภาวะผู้นำสร้างสรรค์
 - 2.1 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำสร้างสรรค์
 - 2.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำสร้างสรรค์
 - 2.3 การพัฒนาภาวะผู้นำสร้างสรรค์
 - 2.4 ภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย
3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำสร้างสรรค์
 - 3.1 ปัจจัยการทำงาน
 - 3.2 บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์
 - 3.2.1 ความหมายของบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์
 - 3.2.2 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์
 - 3.2.3 การวัดบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์
 - 3.2.4 บรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์
 - 3.2.5 บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์
 - 3.3 การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก
 - 3.3.1 ความหมายการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก
 - 3.3.2 แนวคิด ทฤษฎี และการศึกษารูปแบบการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก
 - 3.3.3 การพัฒนาแนวคิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก
 - 3.3.4 การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร

1.1 โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร

การบริหารจัดการสาธารณสุขในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร ได้รับบริการด้านสุขภาพที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐานอย่างทั่วถึง โดยส่งเสริมให้มีการปรับปรุงคุณภาพบริการ และมาตรฐานโรงพยาบาล เพื่อให้บริการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้โดยที่รัฐบาลได้กำหนดกลวิธีในการจัดบริการต่าง ๆ ดังนี้

1. ให้บริการรักษาพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรคและฟื้นฟูสุขภาพแก่ประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร
2. สนับสนุนให้มีสถานบริการและระบบบริการสาธารณสุข ในลักษณะเครือข่าย เพื่อให้มีการพึ่งตนเองและพึ่งพซึ่งกันและกัน
3. สนับสนุนให้มีการประสานงาน ระหว่างสถานบริการสาธารณสุขทั้งภาครัฐและเอกชน

ด้วยเหตุผลดังกล่าว การให้บริการสาธารณสุข ในเขตกรุงเทพมหานคร จึงมีความร่วมมือของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน สำหรับในภาครัฐ เป็นการประสานความร่วมมือจากหลายหน่วยงาน (ทำเนียบโรงพยาบาลและสถิติสาธารณสุข 2543-2544,2543) ได้แก่

1) กระทรวงสาธารณสุข โดยโรงพยาบาลในสังกัดกรมการแพทย์ ได้แก่ โรงพยาบาลราชวิถี โรงพยาบาลนพรัตนราชธานี โรงพยาบาลเลิดสิน และโรงพยาบาลสงฆ์

2) สำนักการแพทย์ และสำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร ได้แก่ วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานคร และวชิรพยาบาล โรงพยาบาลกลาง โรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์ โรงพยาบาลตากสิน โรงพยาบาลหลวงพ่อทวีศักดิ์ ชุตินิโอรุทิศ โรงพยาบาลลาดกระบัง และโรงพยาบาลหนองจอก

3) ทบวงมหาวิทยาลัย โดยโรงพยาบาลของคณะแพทยศาสตร์ต่าง ๆ ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ โรงพยาบาลศิริราช และโรงพยาบาลรามาริบัติ

4) กระทรวงกลาโหม โดยโรงพยาบาลในสังกัดกรมแพทย์ 3 เหล่าทัพ ได้แก่ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า และโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช

5) สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในสังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ ได้แก่ โรงพยาบาลตำรวจ

การให้บริการสาธารณสุขของแต่ละสังกัด จะมีภารกิจหลักส่วนใหญ่ที่คล้ายคลึงกัน แตกต่างกันในบางภารกิจที่เป็นรายละเอียดปลีกย่อยของแต่ละกระทรวงซึ่งมีอาจนำมากล่าวได้ทั้งหมดในส่วนของบริการด้านต่าง ๆ ภายในโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่าฝ่ายการพยาบาลให้บริการพยาบาลผู้ป่วย เชื่อมโยงและกระจายไปเกือบทุกฝ่ายของ

โรงพยาบาล ผลการปฏิบัติงานของทีมการพยาบาลในแต่ละหอผู้ป่วยจึงมีความสำคัญกับการให้บริการสุขภาพ

1.2 บทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วย

กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข (2539) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้ 3 ด้าน ซึ่งผู้นำสามารถนำภาวะผู้นำสร้างสรรค์มาพัฒนางานด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้ คือ

1.2.1 ด้านบริหารบริการพยาบาล เป็นการใช้ความรู้ความสามารถให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มและช่วยให้กลุ่มคนได้ทำงานที่เป็นประโยชน์ ทั้งต่อตนเอง สถาบันวิชาชีพและสังคม ประกอบด้วย

(1) การเสริมสร้างคุณภาพการบริการพยาบาลในหน่วยงาน หรือหอผู้ป่วย เป็นผู้นำในการกำหนดปรัชญา นโยบาย วิสัยทัศน์และพันธกิจทางการพยาบาลในหน่วยงาน กำหนดมาตรฐานการบริการพยาบาลหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลของหน่วยงาน/หอผู้ป่วย ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติการพยาบาลที่อยู่ในความรับผิดชอบให้การพยาบาลผู้ป่วยหรือผู้ใช้บริการให้สอดคล้องกับมาตรฐานการดูแลผู้ป่วยอย่างครบถ้วน จัดการให้ผู้ป่วย/ผู้ใช้บริการในหน่วยงาน ได้รับข้อมูลด้านการรักษาพยาบาลที่ถูกต้อง และจัดระบบบริการพยาบาลในหน่วยงาน/หอผู้ป่วยให้มีความคล่องตัวต่อการให้บริการที่มีคุณภาพ รวมทั้งติดตามประเมินและปรับปรุงคุณภาพการพยาบาลในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

(2) บริหารบุคลากรในหน่วยงาน/หอผู้ป่วย ได้แก่ การจัดตารางเวรเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลให้เหมาะสมกับปริมาณงาน จัดระเบียบการลาป่วย ลาภิก ลาพักผ่อนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับระเบียบการลาของกลุ่มงาน พัฒนาและฟื้นฟูความรู้แก่เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลทุกระดับ ตรวจสอบ นิเทศและประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ ในหน่วยงาน/หอผู้ป่วย

(3) การบริหารงานนโยบายทั่วไป กิจกรรมที่สำคัญเกี่ยวกับการบริการผู้ป่วยโดยตรง ได้แก่ การควบคุมกำกับ ดูแล จัดหาเสื้อผ้า วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ และอื่น ๆ ที่จำเป็นในด้านการรักษาพยาบาลที่เหมาะสมกับลักษณะงาน ควบคุมกำกับ ดูแล และสั่งการเรื่องความสะอาด เรียบร้อยในหอผู้ป่วยให้ถูกสุขลักษณะและปลอดภัยจากการแพร่กระจายของเชื้อโรค สร้างเสริมสัมพันธภาพและการประสานงานที่ดีในระหว่างเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน เจ้าหน้าที่ในทีมสุขภาพ ผู้ป่วย และญาติตลอดจนผู้มาติดต่องานต่าง ๆ

1.2.2 ด้านวิชาการ การพัฒนาตนเองให้ทันกับความเจริญก้าวหน้าของศาสตร์ทาง

การพยาบาลและศาสตร์ในสาขาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการสร้างและส่งเสริมการพัฒนาวิชาการให้แก่บุคลากรพยาบาล ให้ความรู้แก่ผู้ให้บริการ รวมทั้งศึกษาวิจัยและนำผลการวิจัยมาใช้ปรับปรุงคุณภาพการพยาบาล ได้แก่ การปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่ที่เข้าปฏิบัติงานใหม่ทุกระดับในหน่วยงาน ร่วมดำเนินการอบรมฟื้นฟูวิชาการแก่เจ้าหน้าที่ วิเคราะห์และศึกษาปัญหาต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขงานด้านบริการพยาบาลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จัดทำคู่มือและแนวทางปฏิบัติการพยาบาลสำหรับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ทั้งด้านวิชาการและการปฏิบัติการพยาบาล มีส่วนร่วมและเป็นวิทยากรในการจัดอบรมวิชาการ หรือฝึกทักษะการพยาบาลเฉพาะอย่าง แก่เจ้าหน้าที่พยาบาลในหน่วยงาน เป็นผู้ประสานงานกับบุคลากรนอกหน่วยงาน อาจารย์พยาบาล จัดการฝึกภาคปฏิบัติให้สอดคล้องกับทฤษฎี

1.2.3 ด้านบริการพยาบาล ให้บริการพยาบาลระดับวิชาชีพ โดยกระทำอย่างมีหลักการและเหตุผลตามกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ มุ่งผลลัพธ์ด้านสุขภาพและคุณภาพชีวิตของผู้รับบริการเป็นส่วนหนึ่งของทีมสุขภาพ เป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านปฏิบัติการทางคลินิกในสาขาที่ตนปฏิบัติงานอยู่ เพื่อให้เกิดศรัทธาแก่ผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจปัญหาทางการพยาบาลได้ถูกต้อง และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ในศาสตร์ทางการพยาบาล และผลการวิจัยร่วมกับประสบการณ์ในการให้การวินิจฉัยทางการพยาบาล จำแนกความรุนแรงของปัญหาที่พบ จัดระบบและดำเนินการให้ความช่วยเหลือผู้ป่วยเมื่อมีภาวะฉุกเฉิน และสามารถชี้แหล่งประโยชน์ที่มีอยู่ทั้งหมดได้เหมาะสม วางแผนจำหน่าย เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลและฟื้นฟูสภาพอย่างต่อเนื่อง โดยร่วมมือกับครอบครัวของผู้ป่วย บุคลากรในทีมสุขภาพและพยาบาลชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ป่วยและครอบครัว

จากบทบาทหน้าที่ดังกล่าวข้างต้น หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความก้าวหน้าหรือความล้มเหลวของงานบริการสุขภาพ หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีภาวะผู้นำที่ดีจะมีผลให้การจัดและดำเนินงานด้านบริการพยาบาลมีประสิทธิภาพ ดังนั้นภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงมีความสำคัญยิ่งต่อคุณภาพการพยาบาล (พวงรัตน์ บุญญานุกฤษ, 2540)

2. ภาวะผู้นำสร้างสรรค์

2.1 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำสร้างสรรค์ (Creative Leadership)

Amabile and Gryskiewicz (อ้างถึงใน รัสสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) กล่าวว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำสร้างสรรค์จะต้องหลีกเลี่ยงพฤติกรรมและทัศนคติที่กำหนดกรอบความคิดที่สร้างสรรค์ คือ ไม่เป็นเผด็จการ ไม่เป็นคนใจแคบ และไม่เป็นคนทำงานแบบตายตัว

แนวคิดภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของ Biech (1996) กล่าวว่า ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องการ วิธีการและกระบวนการใหม่ ๆ ในการที่จะทำให้งานไปถึงจุดหมาย ปัจจุบัน ผู้นำจะต้องทำมากกว่าการพัฒนางานหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำสร้างสรรค์ในการที่จะนำให้ผู้ตามปฏิบัติงานร่วมกันในทีมได้ และพร้อมที่จะรับมือกับความต้องการของทุกคนในองค์กร ให้การสนับสนุนและยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และถือว่าความสำเร็จและความผิดพลาดเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ภาวะผู้นำสร้างสรรค์ เป็นการที่ผู้นำสามารถก้าวข้ามอุปสรรคต่าง ๆ โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ที่มีอยู่ในตนเองมาใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาหาวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ในการกระตุ้นหรือกระตุ้นให้บุคคลอื่นทำงานให้สำเร็จ ซึ่งเทคนิคต่าง ๆ จะกระทำในลักษณะที่สร้างสรรค์ ด้วยกลยุทธ์ 4 ประการ คือ

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Visualization) ที่เป็นรูปธรรมและการประสบผลสำเร็จอย่างสมบูรณ์ โดยกำหนดลักษณะของโครงสร้างของงาน รูปแบบในการทำงาน และคำนึงถึงเสียงสะท้อนจากทุกฝ่าย

2. การตรวจสอบ (Exploration) เป็นการทบทวนความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ตรงกันของทั้งผู้นำและผู้ตาม แกไขความเข้าใจหรือข้อคิดเห็นที่แตกต่างกัน ให้เวลาในการพูดคุยซักถามความจำเป็นในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนและความต้องการการสนับสนุนของทุกฝ่าย เพื่อพัฒนาและดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์

3. การผสมผสาน (Combination) ผู้นำจะต้องรู้จักผสมผสานเป้าหมายของตนกับองค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งที่มีส่วนสัมพันธ์และไม่มีส่วนสัมพันธ์กับงานของตน การนำแนวคิดต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดการพัฒนาและทำงานได้ดีขึ้น การรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะในการทำงานจากผู้ปฏิบัติ ศึกษาลักษณะวิธีการทำงานที่ใกล้เคียงกันภายในหน่วยงานเพื่อนำมาปรับใช้อย่างเหมาะสม

4. การประยุกต์ (Modification) รู้จักนำแนวคิดต่าง ๆ หรือประสบการณ์ในการทำงานที่ทำให้ประสบความสำเร็จ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน สอบถามความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติเกี่ยวกับงานที่ทำ รับฟังข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์มาปรับปรุงวิธีการในการทำงาน

แนวคิดภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของ Dubrin (1998) กล่าวถึงผู้นำที่มีภาวะผู้นำสร้างสรรค์ว่าเป็นผู้ที่มีความเอาใจใส่ในงานของตนและมีความสุขในการหาวิธีการในการกระตุ้นให้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ กล้าและทำทลายในทุกสถานการณ์ที่จะพัฒนางานให้ก้าวหน้า ค้นหาวิธีการที่ดีที่สุดในการทำงาน รู้จักผ่อนปรน และไม่ใช้วิธีการแก้ปัญหาแบบเก่า ซึ่งการจะมีภาวะผู้นำสร้างสรรค์ได้จะต้องมีองค์ประกอบ 4 ประการคือ

1. ความรู้ (Knowledge) มีความรอบรู้และมีข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ โดยมีข้อเท็จจริงเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร ประกอบกับการใช้วิธีการสังเกต ในการสร้างหรือกำหนดแนวความคิด และสรุปรวบรวมความคิด

2. ความสามารถทางเชาว์ปัญญา (Intellectual Abilities) มีความสามารถในการใช้เหตุผล ในการวิเคราะห์ข้อดีข้อเสีย ใช้ไหวพริบ สถิติปัญญา มีความคล่องแคล่วในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ชอบแสวงหาสิ่งที่ดีต้องการงานเชิงสร้างสรรค์ มีนิสัยอยากรู้อยากเห็นและเป็นคนเปิดเผย

3. บุคลิกภาพ (Personality) มองภาพลักษณ์ตัวเองในทางที่ดี มีความมั่นใจในตนเองในการที่จะรับมือกับข้อวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่น สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่นได้ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มักจะมีความคิดเห็นต่างจากผู้อื่น ยึดมั่นในสิ่งที่เชื่อว่าเป็นจริงได้และนำไปใช้จริงได้ สามารถรับมือกับความขัดแย้งและความวุ่นวายได้เป็นอย่างดี นักวิทยาศาสตร์ได้ทำการค้นคว้าและสรุปไว้ว่า บุคลิกภาพของผู้นำสร้างสรรค์คือ ยึดมั่นความถูกต้อง อยากรู้อยากเห็น มีพลังที่จะฟันฝ่าอุปสรรค เป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมา ทุกครั้งที่เผชิญกับปัญหาจะสามารถค้นหาวิธีการที่สร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาได้

4. พฤติกรรมทางสังคมและการเลี้ยงดู (Social Habits and Upbringing) เป็นผู้ที่ชอบพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่น ช่วงชีวิตวัยเด็กต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ทำให้มีความเข้มแข็งและแสวงหาหนทางแก้ไข ทำให้พัฒนาเป็นผู้ใหญ่ที่เป็นนักคิดเชิงสร้างสรรค์

แนวคิดภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของ Bennis (2002) กล่าวถึงภาวะผู้นำสร้างสรรค์ว่า เกี่ยวข้องกับคนและความเชื่อถือไว้วางใจในการบริการจัดการระบบ โครงสร้าง กระบวนการ การควบคุม ซึ่งจะต้องมีสิ่งสำคัญ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (Vision) ให้ผู้ตามได้ร่วมรับรู้วิสัยทัศน์และทำความเข้าใจ เพื่อแปรเปลี่ยนไปสู่การปฏิบัติ ผู้นำจะชักนำพวกเขาให้ไปถึงที่หมายด้วยความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน

2. ความเชื่อถือไว้วางใจ (Trust) ต้องรู้วิธีการที่จะสร้างและรักษาความเชื่อถือไว้วางใจ โดยการแสดงความสามารถในการทำงาน ปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ อย่างซื่อสัตย์ มั่นคง

3. เป้าหมายที่ชัดเจน (Meaning) ทำความเข้าใจและสร้างพันธกิจในองค์กร ซึ่งให้เห็นความสำคัญของเป้าหมาย และสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย
4. ทำงานให้สำเร็จ (success) พยายามใช้ข้อผิดพลาดเป็นบทเรียนในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ
5. สร้างความเข้มแข็ง (Healthy) สนับสนุนทรัพยากรที่มีความจำเป็น แสดงให้เห็นว่าทุกคนเป็นหัวใจสำคัญของงาน เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ
6. ความยืดหยุ่น (Flexible) มีการปรับตัวและใช้อำนาจอย่างละมุนละม่อม มีการกระจายอำนาจในระบบให้แก่ผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งจะสร้างและรับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น

แนวคิดภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของ เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์ (2542) กล่าวว่า ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เป็นบทบาทสำคัญที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และอำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อลดความไม่เข้าใจกัน ผู้นำจะต้องมีมุมมองหลาย ๆ ทางและเปลี่ยนมุมมองไปเรื่อย ๆ เป็นการตรวจสอบกรอบแนวคิดในปัจจุบันเพื่อนำไปสู่อนาคต กระตุ้นให้ผู้ตามได้มองเห็นปัญหาและความแตกต่าง ซึ่งจะเพิ่มการค้นหาวិธีการสร้างสรรค์ที่หลากหลาย ผู้นำที่มีภาวะผู้นำสร้างสรรค์ควรเป็นนักสังเกตที่ดีด้วย คือเป็นผู้ที่มีการมองสิ่งต่าง ๆ ในแนวทางไม่ธรรมดา ซึ่งมักจะมองอย่างลึก ๆ และมองถึงความหมายในส่วนลึกนั้น ด้วยความอยากรู้อยากเห็น และมีคำถามในใจ มีความยืดหยุ่นและไม่ตีกรอบให้กับตนเอง มีแรงดลใจเป็นของตนเองและสามารถให้รายละเอียดในความคิดนั้นได้ ไม่เลิกล้มง่าย ๆ แต่ไม่ตั้งมั่นโดยไม่มีเหตุผล ใจกว้างไม่สรุปสิ่งใดง่าย ๆ มีอารมณ์ขัน เต็มใจรับภาวะเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น

แนวคิดภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544) กล่าวว่า ภาวะผู้นำภายใต้บริบทที่เปลี่ยนแปลงไป มีผลให้ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่ ให้สามารถที่จะเผชิญกับแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นต่อไปในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. ต้องยอมรับแนวคิดที่ต้องให้บริการ (Service mentality) ต่อผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร เริ่มจากแสดงพฤติกรรมและเจตคติที่ดีแก่ลูกน้องของตนเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี เน้นความสัตย์ซื่อถือคุณธรรม ยึดมั่นหลักการ
2. มมองการณ์ไกล (Global perspective) ขาดแคลนและเข้าใจอย่างถ่องแท้ต่อปัจจัยทางวัฒนธรรม ความแตกต่างของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร สามารถเข้าใจและมีปฏิสัมพันธ์ได้อย่างเหมาะสม
3. รู้จักบูรณาการ (Integration) ผู้นำต้องเข้าใจมุมมองที่เป็นองค์รวม เพื่อให้ทุกกลไกขององค์กรมีลักษณะของการบูรณาการ มีความสามารถและทักษะในการบริหารที่ทีมงาน และประสานสัมพันธ์เกิดเป็นองค์รวมขึ้น

4. มีความยืดหยุ่นสูง (Flexible) สามารถเปิดกว้างเพื่อรองรับสิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นได้ดี ชอบความท้าทายและการทดลองใหม่ ๆ รู้จักลดข้อจำกัดของตนและองค์การให้น้อยลง กล้าเสี่ยงอย่างรอบคอบ

แนวคิดภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของ Davar (1994) อธิบายว่า ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เป็นการผสมผสานศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน เป็นบทบาทที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อการบรรลุจุดประสงค์ หรือกระตุ้นให้ไปสูเป้าหมาย ผู้นำจะต้องชี้แจงเป้าหมาย และวิธีการที่จะทำงานให้สำเร็จอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ต้องสร้างความพยายามและกระตือรือร้นให้เกิดขึ้นในทีม สามารถให้คำแนะนำ และมีอิทธิพลในการโน้มน้าวชักจูงผู้อื่นให้ปฏิบัติตามกิจกรรมของกลุ่มให้ไปสูเป้าหมาย ผู้นำจะต้องสามารถวิเคราะห์ความต้องการและแรงบันดาลใจของผู้ตาม และสร้างสรรค์สถานการณ์ในการทำงานที่เหมาะสม ซึ่งจะต้องบูรณาการร่วมกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ดังนั้นภารกิจของภาวะผู้นำจึงขึ้นอยู่กับทั้งลักษณะของผู้ตามและสถานการณ์ที่ดำเนินอยู่ ในโลกที่มีการเคลื่อนไหวอย่างรวดเร็ว สถานการณ์ที่เกิดปัญหาแตกต่างกัน ผู้นำที่ดีจะต้องมีความยืดหยุ่น และมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในธรรมชาติของมนุษย์ และสามารถดึงศักยภาพของบุคคลออกมาให้ได้มากที่สุด จึงจำเป็นต้องใช้การบริหารแบบมุ่งคนผสมผสานกับการบริหารแบบมุ่งงาน ในระดับของความเหมาะสมที่ต่าง ๆ กัน

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำสร้างสรรค์ พบว่า ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านสังคม วัฒนธรรม และองค์การที่ปรับเปลี่ยนไปทั่วโลก มีแนวโน้มในอนาคตที่มุ่งเน้นในองค์การมีความสามารถในการยืดหยุ่นมากขึ้น แต่ยังคงความมีประสิทธิภาพสูง อยู่นั้นทำให้ผู้บริหารยากที่จะใช้แนวทางบริหารแบบเดิมให้ประสบความสำเร็จเหมือนในอดีตได้อีกต่อไป ซึ่งการพัฒนาปรับปรุงใด ๆ จะเป็นไปได้โดยปราศจากการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำที่นักวิชาการมีความเห็นตรงกันในการที่จะนำพาองค์การไปสู่อนาคต คือ ภาวะผู้นำที่สร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของ Davar (1994) ผู้วิจัยจึงนำมาศึกษาในครั้งนี้

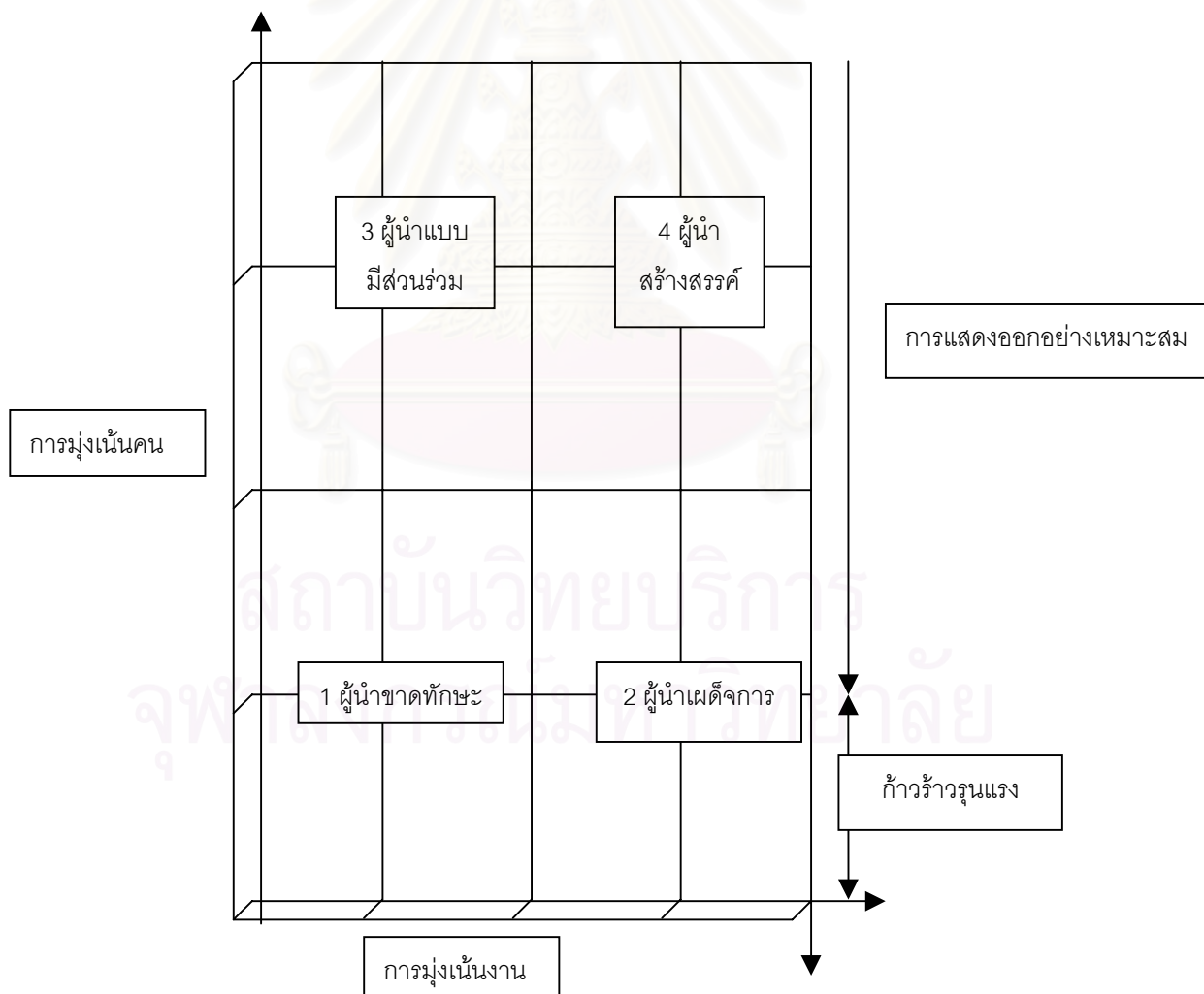
2.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำสร้างสรรค์

Davar (1994) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์คุณลักษณะที่โดดเด่นของผู้นำแบบต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จ ร่วมกับทฤษฎีภาวะผู้นำในยุคต่าง ๆ พบว่า เกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายประการ ซึ่งภาวะผู้นำไม่ได้มีรูปแบบพฤติกรรมหรือคุณลักษณะเฉพาะที่แน่นอน ขึ้นอยู่กับ 1) ปรัชญาในการดำเนินชีวิตหรือค่านิยมของแต่ละคน 2) ลักษณะของผู้ตาม และ 3) สถานการณ์ที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้นั้นขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาการได้อย่างไม่จำกัด

และภาวะผู้นำสามารถเรียนรู้หรือพัฒนาให้เกิดขึ้นได้ การใช้ภาวะผู้นำในลักษณะที่ถูกต้องจะทำให้งานสำเร็จ ซึ่งต้องการความสามารถในการสร้างสรรค์ บุรณาการความสำคัญของผลสำเร็จของงานและความต้องการพื้นฐานของบุคคล เป็นการผสมผสานวิธีการ ซึ่งไม่จำเพาะเจาะจงแบบใดแบบหนึ่ง แต่มีความเหมาะสมตามแต่ผู้นำจะจัดการให้สามารถดำเนินการได้ ด้วยความเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

จากการศึกษาทบทวนรูปแบบของผู้นำในมิติของการมุ่งงาน และการมุ่งคน และการผสมผสานอย่างเหมาะสม ร่วมกับการวิเคราะห์บทบาทของอำนาจและขอบเขตการใช้อำนาจ ตามคุณลักษณะพื้นฐานของผู้นำ สามารถแบ่งเป็นลักษณะพื้นฐาน 4 ลักษณะ โดยให้ แกน X เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งงาน แกน Y เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งคน และการแสดงออกอย่างเหมาะสมอยู่บนแกน Z ด้านขวา ดังภาพที่ 1

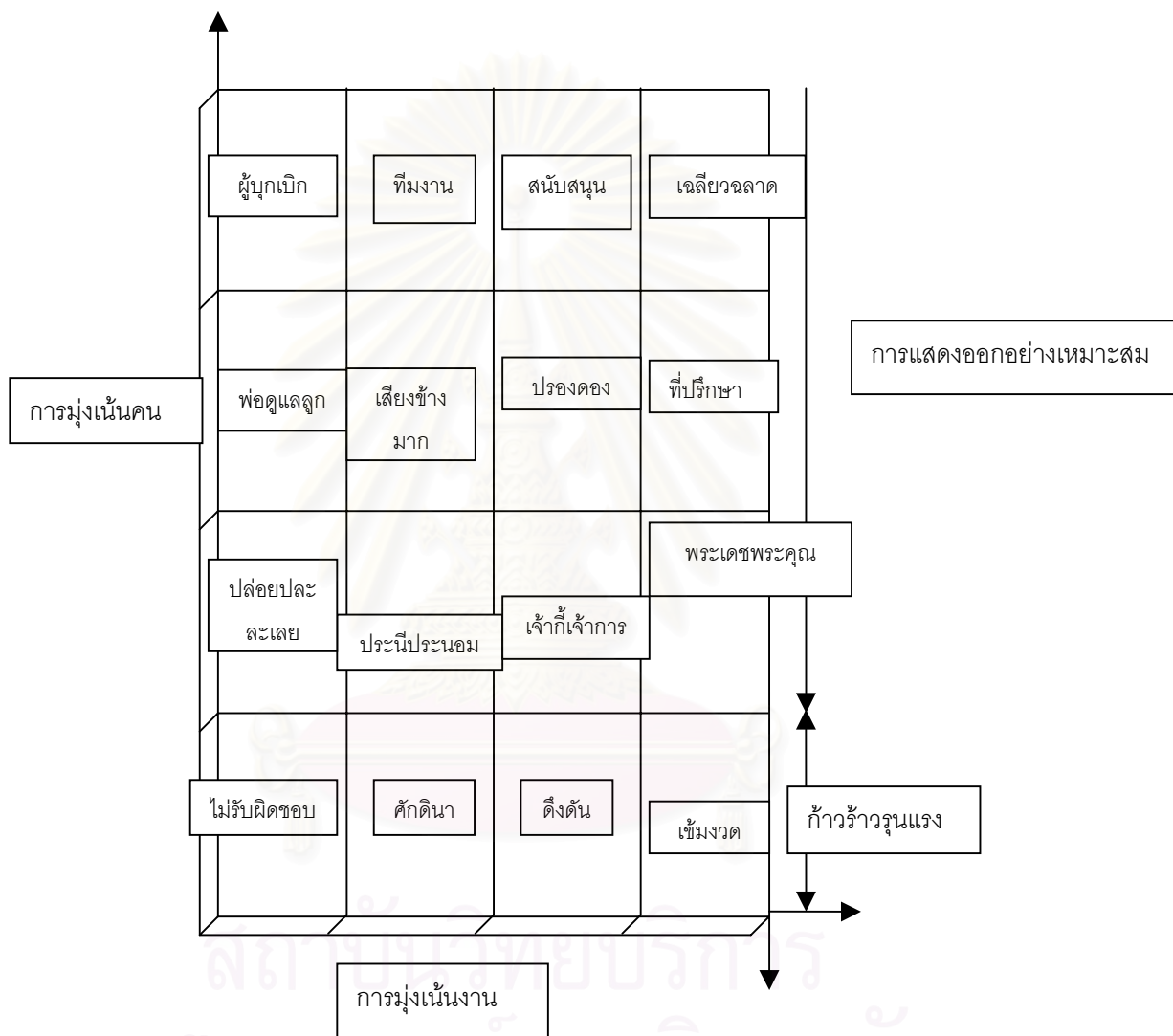
ภาพที่ 1 รูปแบบการมุ่งเน้นคนและมุ่งเน้นงาน (People/Task Orientation Leadership Style)



ที่มา Davar (1994: 137)

จากภาพที่ 1 สังเกตได้ว่า ส่วนที่ 4 ซึ่งให้ความสำคัญอย่างมากทั้งงาน คน และการแสดงออกอย่างเหมาะสม ซึ่งภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำสร้างสรรค์ต่างก็อยู่ในส่วนที่มีการแสดงออกอย่างเหมาะสม จากข้อสังเกตในภาพที่ 1 Davar ได้ทำการวิเคราะห์แบ่งลักษณะผู้นำในแต่ละกลุ่ม สามารถจำแนกต่อได้อีก 16 ลักษณะ ในภาพที่ 2

ภาพที่ 2 รูปแบบของภาวะผู้นำ (Leadership Style)



ที่มา Davar (1994:139)

จากคุณลักษณะภาวะผู้นำข้างต้น Davar ได้นำเสนอ รูปแบบ 3D- Model ซึ่งเป็นโครงสร้างที่แสดงให้เห็นวิธีการที่ดีที่สุดในการทำงานประสบความสำเร็จ ด้วยวิธีการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่อาศัยความเข้าใจและกระตุ้นผู้ตามโดยการวิเคราะห์ทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยที่สามคือ การแสดงออกอย่างเหมาะสม จึงเป็นที่มาของ 3-Dimensions Model ประกอบด้วย 3 รูปแบบ คือ การบริหาร

แบบมุ่งงาน (Task approach) การบริหารแบบมุ่งคน (People-oriented) และการแสดงออกอย่างเหมาะสม (Assertiveness) ดังนี้

การบริหารแบบมุ่งงาน (Task approach)

การบริหารแบบมุ่งงาน หมายถึง รูปแบบการบริหารงานที่ผู้นำมีอิทธิพลในการสั่งการ จูงใจ และกระตุ้นให้ทำงาน หรือสามารถทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ เป็นการทำงานโดยอาศัยความร่วมมือในการปฏิบัติจากผู้อื่น โดยคำนึงถึงเป้าหมาย 4 ประการ คือ

1) เป้าหมายขององค์กร ในทางปฏิบัติผู้นำจะได้รับมอบอำนาจจากผู้บริหารองค์กร ในการควบคุมสั่งการแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าที่สุด และสามารถเพิ่มผลผลิตได้มากในระยะเวลาที่น้อยที่สุด

2) เป้าหมายของกลุ่ม เป็นความต้องการของกลุ่มในการที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง โดยมีทรัพยากรสนับสนุนและมีระยะเวลาอย่างเพียงพอในการที่จะผลิตผลงานให้ได้ตามเป้าหมาย โดยไม่รู้สึกลำบากหรือกดดันจนเกินไป

3) เป้าหมายของผู้ตาม เป็นความต้องการพื้นฐานส่วนบุคคลในเรื่องสภาพแวดล้อมที่บรรยากาศที่อบอุ่นปลอดภัย ได้รับการยอมรับจากผู้นำและผู้ร่วมงาน และมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นต่อผู้บริหาร

4) เป้าหมายของผู้นำ สามารถควบคุมผู้ตามให้อยู่ในระเบียบวินัย ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ และสามารถนำผู้ตามให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

การกำหนดเป้าหมายของงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จจะทำได้ใน 6 ลักษณะคือ

1. กำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงและแน่นอน สามารถปฏิบัติได้จริง และมีการกำหนดเวลาในการทำงานให้ถึงเป้าหมาย

2. กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย เพื่อเป็นการกระตุ้นให้อยากเอาชนะ แต่ต้องไม่เกินความสามารถของผู้ปฏิบัติ

3. เพิ่มพันธกิจต่อเป้าหมาย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกผูกพัน และอยากปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ด้วยการที่ผู้นำแสดงความยุติธรรม และให้เหตุผลที่เหมาะสม มีพฤติกรรมที่น่าเชื่อถือ

4. สนับสนุนด้านทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเพียงพอ

5. ควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานตามเป้าหมายเป็นระยะ ตรวจสอบความสำเร็จในทุก ๆ ขั้นตอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างถูกต้อง

6. แนะนำวิธีปฏิบัติที่ถูกต้อง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีการพัฒนาและสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายเร็วขึ้น

อย่างไรก็ตามการกำหนดเป้าหมายของงานเพียงอย่างเดียวไม่สามารถทำให้งานบรรลุผลสำเร็จได้ ต้องคำนึงถึงการตอบแทนที่เหมาะสม ภาวะผู้นำจะโน้มนำให้เป้าหมายได้รับการปฏิบัติ การสนับสนุนและให้ความสนใจวิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย การประเมินและการได้รับคำแนะนำจากผู้นำจะช่วยส่งเสริมให้งานบรรลุผลสำเร็จได้

การบริหารแบบมุ่งคน (People-oriented)

การบริหารแบบมุ่งคน หมายถึง รูปแบบการบริหารที่ผู้นำศึกษาผู้ตามของตน และต้องมีความเข้าใจว่าจะทำอย่างไรจึงจะสร้างพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดให้เกิดขึ้นในตัวผู้ตาม ผู้นำจะต้องวิเคราะห์ผู้ตามเฉพาะราย และเลือกภาวะผู้นำที่เหมาะสม เพื่อที่จะกระตุ้นให้แต่ละคนสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น โดยการวิเคราะห์ผู้ตามนี้ใช้แนวคิดของ Carl Jung (อ้างถึงใน Davar, 1994) ดังต่อไปนี้

1. ความคิดของผู้ตาม วิเคราะห์ความสามารถในการคิดหาวิธีการในการดำเนินการด้วยตนเองในงานที่ตนรับผิดชอบ ว่าควรจะใช้วิธีใด ความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน
2. การรับรู้ วิเคราะห์การรับรู้เป้าหมายและการคำนึงถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นของผู้ตาม ความเบื่อหน่ายในการทำงานตามขั้นตอนหรือไม่สนใจรับรู้ใด ๆ
3. สัญชาติญาณ เป็นการศึกษาจินตนาการ และการมีความคิดสร้างสรรค์ ที่สามารถจะกระตุ้นให้เกิดขึ้นได้ถ้ามีสิ่งเร้าที่เหมาะสม
4. ความรู้สึก เป็นการวิเคราะห์อารมณ์ ความต้องการความอบอุ่น ความมีไมตรีจิต และความรู้สึกที่แสดงออกในการมีปฏิสัมพันธ์

ในการวิเคราะห์แต่ละเรื่องจะทำให้ผู้นำมองเห็นจุดอ่อนจุดแข็งของผู้ตามแต่ละคน ว่าสามารถปฏิบัติงานเข้ากับระบบได้หรือไม่ มีความสนใจการปฏิบัติงานและมีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ได้ และจะช่วยพัฒนาสัมพันธภาพในการทำงานให้ราบรื่น ซึ่งผู้นำจะต้องค้นหาวิธีการในการกระตุ้นผู้ตามแต่ละรายในแต่ละเรื่อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามคำสั่งจนบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ โดยจะต้องบูรณาการเป้าหมายทั้งขององค์การ กลุ่ม ผู้นำ และของผู้ตามเข้าด้วยกัน

การแสดงออกอย่างเหมาะสม (Assertiveness)

ผู้นำจะต้องวิเคราะห์ตนเองและผู้ตามในขณะเดียวกันว่ามีคุณลักษณะส่วนบุคคลอย่างไร และเลือกวิธีการที่เหมาะสมที่จะทำให้ผู้ตามทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามระบบงาน โดยมีปัจจัยจูงใจที่เพียงพอที่จะทำให้งานประสบผลสำเร็จได้ ในสถานการณ์ที่เกิดปัญหา ผู้นำจะต้องสามารถอธิบายและทำความเข้าใจได้อย่างละเอียดชัดเจน เป็นความสามารถของผู้นำในการบูรณาการร่วมกันระหว่างเป้าหมายของงานและธรรมชาติของคน โดยอาศัยภาวะผู้นำของตนได้อย่างเหมาะสมและเกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด โดยปกติผู้นำทุกคนจะต้องให้ความสำคัญกับงานเป็น

อันดับแรกเสมอ ขึ้นอยู่กับแนวคิดในการบริหารงานของแต่ละคนในการอำนวยความสะดวกให้ผู้ตามทำงาน ซึ่งใช้วิธีการเฉพาะตัวในการกระตุ้นและจูงใจ เป็นทั้งการสร้างสรรคและกระตุ้นให้ผู้ตามทำงาน ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์การ คอยให้การสนับสนุน หาทางตอบแทนอย่างเหมาะสม และดีที่สุด

ภาวะผู้นำกับการแสดงออกอย่างเหมาะสม คือ การที่ผู้นำตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ในการที่ผู้นำจะผสมผสานภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ ต่อการสถานการณ์ต่อบุคคล และมีขอบเขตอย่างไร โดยที่การแสดงออกอย่างเหมาะสมนี้หมายถึง ขอบเขตของการควบคุม ที่ผู้นำพยายามที่จะปฏิบัติต่อผู้ตามได้อย่างเหมาะสมที่สุดกับสถานการณ์

2.3 การพัฒนาภาวะผู้นำสร้างสรรค์

นักวิชาการบริหารบางท่านแยกความแตกต่างระหว่างความคิดสร้างสรรค์และการเปลี่ยนแปลง โดยให้ความหมายว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นการสร้างความคิดเห็นใหม่ ๆ และการเปลี่ยนแปลงเป็นการแปลงความคิดเห็นใหม่ ๆ นั้น ให้เป็นสินค้า บริการ หรือวิธีการใหม่ ๆ ในการบริหารงาน (สมยศ นาวิกาน, 2544) ภาวะผู้นำสร้างสรรค์ จึงเป็นการรวมทักษะและความคิดสร้างสรรค์ ในการนำความคิดเห็นมาดำเนินการอย่างแท้จริง ซึ่งมีขั้นตอนกระบวนการพัฒนา 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การรู้สึกรับรู้หรือการค้นหาค้นหาปัญหา เป็นการคัดเลือกปัญหาเพื่อแก้ไข

ขั้นตอนที่ 2 การเตรียมการ เป็นการเข้าไปศึกษาและรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้อง และคิดถึงสมมติฐานโดยปราศจากการประเมิน

ขั้นตอนที่ 3 การฟักตัวของความคิด เป็นช่วงที่พยายามจัดเก็บรวบรวมข้อมูล และปรับเปลี่ยนข้อเท็จจริงให้เป็นรูปแบบใหม่

ขั้นตอนที่ 4 การมองเห็นวิธีการแก้ปัญหา

ขั้นตอนที่ 5 การพิสูจน์และประยุกต์ใช้

การนำกระบวนการกลุ่มการกระตุ้นให้เกิดภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของบุคคล สามารถทำได้ โดยการระดมความคิดและการตัดสินใจแบบสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่า Taylor, Berry และ Block (อ้างถึงในสมยศ นาวิกาน, 2544) จะพบว่า บุคคลสามารถสร้างสรรค์และแสดงความคิดเห็นได้ดีกว่า และมากกว่าจำนวนบุคคลที่รวมกันเป็นกลุ่ม เนื่องจากถูกสมาชิกกลุ่มขัดขวางความคิดสร้างสรรค์ แต่การระดมความคิดจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้ง่ายกว่าทำด้วยตนเอง เช่นเดียวกับเทคนิค Syntetics ของ Gordon ที่ถูกออกแบบกระตุ้นให้สร้างความคิดเห็นให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ โดยมีภารกิจที่ชัดเจน ซึ่งอาจใช้ประโยชน์ร่วมกับกิจกรรมการพัฒนาองค์การ (Organizational development approach) เพื่อพัฒนาความไวและทักษะของผู้บริหารให้มากขึ้น เป็นการให้ความสำคัญกับการเข้าใจถึงความรู้สึกของตนเองและความรู้สึกของผู้อื่น กระตุ้นให้ผู้

บริหารพิจารณาแบบของการบริหารของตนใหม่ อย่างมีขั้นตอน เริ่มจากการฝึกอบรม เกิดขึ้นหลังจากมีความเชื่อว่างค์การค่อนข้างเฉื่อยชา มีช่องว่างของผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะเข้าร่วมสัมมนา เพื่อประเมินแบบของการบริหารของตนและทำการปรับปรุงทักษะ ได้แก่ การพัฒนาทีมงาน การแก้ปัญหา การติดต่อสื่อสารให้ดีขึ้น ซึ่งใกล้เคียงกับเทคนิคการเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ของเรมวอล นันท์ศุภวัฒน์ (2542) ที่ดัดแปลงมาใช้ในองค์การสุขภาพได้ โดยการให้รวบรวมคุณลักษณะทั้งหมดของสถานการณ์ และใช้การระดมสมองกระตุ้นให้เกิดความคิดอย่างสร้างสรรค์ ด้วยการเปรียบเทียบทั้งทางตรงและทางอ้อม และตั้งเป้าหมายสู่การปฏิบัติจริง

Dubrin (1998) ได้เสนอเทคนิคในการพัฒนาตนเองสู่การมีภาวะผู้นำสร้างสรรค์ โดยการทดลองปฏิบัติจริงด้วยตนเอง เพื่อพิสูจน์ผลที่ได้รับ ค้นหาสิ่งที่ผู้อื่นมองข้าม และให้ประสาทสัมผัสทั้ง 5 ในการค้นหาคำตอบ หมั่นศึกษาหาความรู้แปลกใหม่ จดจำและบันทึกข้อมูลที่พบเห็น แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่นเสมอทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับงาน เป็นการพัฒนาให้เกิดความรู้สึกที่ดีในการเป็นผู้นำสร้างสรรค์

2.4 ภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ภาวะผู้นำทางการพยาบาลเป็นกระบวนการหลายมิติ ซึ่งขึ้นอยู่กับสัมพันธภาพของผู้นำและกลุ่ม โดยผู้นำทางการพยาบาลสามารถกำหนดพฤติกรรมของตนเอง ในการช่วยเหลือกลุ่มโดยกำหนดเป้าหมายและดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติงานในฐานะเป็นผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น ดำเนินงานการพยาบาลในระดับหน่วยงาน/หอผู้ป่วย ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มงานการพยาบาลและโรงพยาบาล นอกจากนี้ยังทำหน้าที่บังคับบัญชาเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลทุกระดับในหน่วยงาน/หอผู้ป่วยที่รับผิดชอบ รวมทั้งเสมียน นักการหรือพนักงานทำความสะอาดด้วย ตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารหรือหัวหน้าพยาบาล โดยมีภารกิจหลักคือ การบริหารบริการพยาบาลในหน่วยงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคล่องตัวในการปฏิบัติการพยาบาลที่แต่ละบุคคลต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่ตนเองดำรงอยู่ และต้องเป็นผู้เชื่อมโยงงานระดับนโยบายกลุ่มงานการพยาบาลสู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงาน/หอผู้ป่วย รวมทั้งเป็นผู้นำในการปฏิบัติการพยาบาล ให้คำปรึกษาและวินิจฉัยสั่งการ โดยเฉพาะกรณีผู้ปฏิบัติไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ (กองการพยาบาล, 2539)

เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์ (2542) กล่าวถึงการนำภาวะผู้นำสร้างสรรค์ไปใช้ในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาความคิดของตน เพื่อให้เกิดมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในหน่วยงาน โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยจะประยุกต์กระบวนการความคิดสร้างสรรค์ในหน่วยงานของตน ไปตามขั้นตอนต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ต้องค้นหาประเด็นปัญหาจากผู้ปฏิบัติงาน (ผู้ตาม) หรือการได้รับรายงาน ต่าง ๆ

จากบุคลากรภายในหน่วยงานหรือภายนอกหน่วยงาน

ขั้นตอนที่ 2 นำประเด็นปัญหาที่ระบุได้นั้นมาร่วมกันระดมสมองเพื่อกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงาน

ทุกคนได้ช่วยกันแก้ไข โดยให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 3 ให้ทุกคนได้ผ่อนคลาย และหยุดคิดเรื่องราวต่าง ๆ ชั่วคราว ซึ่งอาจจะเกิดการหยั่งรู้ในขณะช่วงพัก โดยอาจมีความคิดแวบออกมา และยอมรับความคิดเห็นนั้นว่าเป็นความคิดที่แปลกใหม่

ขั้นตอนที่ 4 นำความคิดที่แปลกใหม่ที่ได้สรุปแล้วไปสู่การปฏิบัติ โดยหัวหน้าหรือผู้เกี่ยวข้องตัดสินใจว่า ความคิดแปลกใหม่นั้นสามารถปฏิบัติได้และสามารถใช้ในหน่วยงาน/องค์การได้

ขั้นตอนที่ 5 ติดตามผลการปฏิบัติ

บุคลากรในหน่วยงานอาจจะต่อต้านกระบวนการที่นำมาใช้ได้ เนื่องจากผลที่นำกระบวนการมาใช้จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คุณค่าของความคิดจะได้รับจากการสำรวจในสิ่งที่ไม่รู้ ดังนั้นสมาชิกทุกคนในหน่วยงานสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปรับปรุงผลผลิต และสนุกสนานในการทำงานนั้น ขั้นตอนทั้งหมดต้องทำด้วยใจยุติธรรม ไม่ลำเอียงในขั้นตอนใด ๆ

3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำสร้างสรรค์

3.1 ปัจจัยการทำงาน

การได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมทางการพยาบาล การอบรมเพิ่มเติมทางการพยาบาลสามารถนำมาปรับปรุงและพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำได้ เพราะการอบรมมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงทักษะ ความรู้ความสามารถและสัมพันธภาพของบุคคล จึงเป็นวิธีการที่นำมาใช้อย่างกว้างขวางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำ เช่น การเข้าร่วมโปรแกรมพัฒนาการบริหารหรือการไปสัมมนาหรือประชุมเชิงปฏิบัติการภายนอกองค์การ Kouzes และ Posner กล่าวว่าหากมีโอกาสได้รับการอบรม จะทำให้เกิดการปรับปรุงทักษะด้านการสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการวางแผนกลยุทธ์ ทำให้เป็นผู้นำที่มีความน่าเชื่อถือและสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์การได้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับ Bennis (1997) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำสร้างสรรค์จะต้องสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน สามารถสร้างความเชื่อมั่นต่อตัวผู้นำ ดังนั้นการได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมทางการพยาบาลจึงมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหรือผู้ปวย

ประสบการณ์การทำงาน เป็นการเรียนรู้วิธีการนำผู้อื่น ด้วยการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ เป็นการพัฒนาทักษะและความสามารถในการเป็นผู้นำ การทำงานร่วมกับผู้อื่นและสิ่งที่ได้จากการปฏิบัติงานโดยตรง เป็นแหล่งประสบการณ์ที่ทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ในการเป็นผู้นำ ประสบการณ์จากการทำงานที่ยาก ทำทลายความสามารถ และข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการทำงานจะทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ในการแก้ปัญหา และแสวงหาแนวทางใหม่ เพราะบทบาทของการเป็นผู้นำต้องสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิผล (Davar, 1994; Dubrin, 1998) การทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีความแตกต่างกันทั้งด้านภูมิหลังและแนวความคิด ช่วยพัฒนาทักษะในการสร้างปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ประสบการณ์ในการทำงานยังทำให้บุคคลมีโอกาสเรียนรู้ด้วยการสังเกต หรือเรียนรู้จากบุคคลที่ประสบความสำเร็จและนำมาเป็นแบบอย่าง รวมทั้งได้เรียนรู้เทคนิควิธีการในการทำงาน การวางแผน การแก้ไขข้อขัดแย้ง หรือวิธีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีความสำคัญต่อบทบาทการเป็นผู้นำ (Dubrin, 1998) สรุปว่าการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ช่วยพัฒนาภาวะผู้นำเกิดจากการลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง การสังเกตผลลัพธ์จากการปฏิบัติของผู้อื่นและการสะท้อนความคิดจากสิ่งที่สังเกตได้ การมีประสบการณ์ในการทำงานที่มากขึ้นย่อมทำให้เข้าใจและรับผิดชอบงานได้ดี หัวหน้าหรือผู้ปวยที่มีประสบการณ์การทำงานที่มากกว่า มีการเรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์และส่งผลให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำที่ดีกว่า (ศิริวรรณ หม่อมพอนุช, 2544)

3.2 บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์

3.2.1 ความหมายของบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์

Bruitz (1995 อ้างถึงใน Isaksen and Lauer, 2001) ให้ความหมายบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ คือ บรรยากาศที่สนับสนุนให้มีการแพร่ขยาย และคำนึงถึงการใช้แนวทางใหม่ ๆ ในการทำงาน การใช้ทรัพยากรหรือบริการรูปแบบใหม่ที่ทำให้เกิดการพัฒนา ปรับเปลี่ยนอย่างเหมาะสมและเป็นประโยชน์

Dubrin (1998) กล่าวว่า บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ เป็นการทำให้สมาชิกในองค์การเกิดความรู้สึกมีอิสระในการคิด โดยผู้นำจะไม่วางกรอบหรือชักนำสมาชิก ในขณะที่เดียวกันผู้นำเองก็ต้องแสดงปฏิกิริยาตอบกลับ หรือให้คำแนะนำในแง่ดีแก่สมาชิก มีการให้รางวัลเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

Amabile and Grysiewicz (อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) กล่าวว่าบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ เป็นบรรยากาศแบบเปิดกว้าง มีอิสระที่จะคิดว่าจะทำอะไร แบบไหน ปราศจากข้อจำกัดต่าง ๆ

Jones (2001) กล่าวว่า บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์เป็นเครื่องมือในการสร้างสรรค์งานและผลผลิตที่มีคุณภาพ มีความแน่ชัดในวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และสามารถกระตุ้นสมาชิกให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายได้ ประกอบด้วย 1) การให้ความสำคัญกับเป้าหมายของสมาชิก 2) การให้ผลตอบแทนตามตำแหน่งและเป็นที่พึงพอใจกับสมาชิก และ 3) ให้ความสำคัญกับข้อเสนอแนะของสมาชิก นั่นคือ องค์การมีความพร้อมในการที่จะพัฒนา และค้นหากระบวนการ วิธีการใหม่ ๆ ในการสร้างผลผลิตใหม่ มีการปรับรูปแบบ และสร้างสรรค์โครงสร้างที่ส่งเสริมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง มีการประยุกต์ และพัฒนาการของการปฏิบัติงาน

โดยสรุป บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง เป็นบรรยากาศแบบเปิดกว้างให้สมาชิกในองค์การเกิดความรู้สึกมีอิสระในการคิด การใช้ทรัพยากรหรือบริการรูปแบบใหม่ที่ทำให้เกิดการ พัฒนา โดยสนับสนุนเครื่องมือ-อุปกรณ์ และงบประมาณที่เพียงพอแก่สมาชิกในการปฏิบัติงาน

3.2.2 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์

บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ ได้ถูกกล่าวถึงโดยนักวิชาการหลายท่าน ดังนี้

Jones (2001) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ พบว่า องค์การที่มีบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์จะต้องมีการ ปรับโครงสร้างอย่างเหมาะสม และมีวัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง สามารถที่จะเพิ่มอำนาจต่อรองและอยู่รอดในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีลักษณะที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. องค์การเป็นเครื่องมือที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย
2. องค์การเป็นระบบที่สร้างสรรค์คุณค่าให้เกิดขึ้นได้ จากสภาพแวดล้อม และการใช้ทักษะความรู้ความสามารถที่จะปรับเปลี่ยนปัจจัยต่าง ๆ ให้เป็นผลผลิตหรือบริการที่ดี
3. องค์การอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้แก่สมาชิก มีการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีที่ดี มีการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การที่ดี สามารถจัดการด้านเศรษฐกิจ และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ใช้อำนาจในการควบคุมอย่างเหมาะสม
4. โครงสร้างขององค์การเป็นระบบของงาน มีการใช้อำนาจที่มีความสัมพันธ์กันในการควบคุมให้บุคคลปฏิบัติงานและควบคุมการใช้ทรัพยากร ในการที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จขององค์การ
5. วัฒนธรรมองค์การเป็นการให้คุณค่าและบรรทัดฐานร่วมกันในการควบคุมปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การแต่ละคนกับผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง

บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ของ Biech (1996) ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์การเชิงสร้างสรรค์มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงย่อมจะเกิดปัญหาตามมา ปัญหาใหม่ ๆ ที่ต้องการทางออกหรือ วิธีการคิดแบบใหม่

จึงต้องการความคิดสร้างสรรค์ในการที่จะก่อเกิดความคิด และยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากผลของการสร้างสรรค์นั้น องค์การไม่สามารถอยู่รอดได้ถ้ายังย่ำอยู่กับที่ การแข่งขันต้องการความคิดสร้างสรรค์ ไม่มีเวลามากพอที่จะทำสิ่งเดิม ๆ ให้ดีขึ้น ไม่มีเวลามากพอที่จะแก้ปัญหาด้วยวิธีการแบบเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การจะมีการแข่งขันมากขึ้น ทำอย่างไรจึงจะเพิ่มโอกาสในการแข่งขัน องค์การจะต้องเพิ่มการลงทุน เพิ่มคุณภาพผลผลิต เพิ่มความเร็วและความเชี่ยวชาญในการสร้างสรรค์องค์การ การเปลี่ยนแปลงทั้งหลายจะไม่สามารถทำได้ หากองค์การปราศจากบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์และการยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น แม้ว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นเรื่องเฉพาะตัวแต่หมู่คณะก็น่าจะมีความคิดสร้างสรรค์ได้ การสนับสนุนบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์สามารถทำให้เกิดขึ้นได้ในองค์การใหญ่ ๆ ประกอบไปด้วยสิ่งต่อไปนี้

O Open-minded หมายถึง การสนับสนุนแบบเปิดโอกาสให้แสดงความคิดสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นในการที่จะทดลองแนวความคิด วิธีการ และเทคนิคใหม่ ๆ โดยมีการสนับสนุนด้านงบประมาณ

P Perspective หมายถึง องค์การมีความเข้าใจในแนวคิดของบุคลากร ให้การรับรองการปฏิบัติงานทั้งในแง่ของวิชาชีพและส่วนบุคคล ส่งเสริมบรรยากาศเอื้อต่อการปฏิบัตินั้น ตามการร้องขอของบุคลากร

E Equal หมายถึง บุคคลให้การยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มีการใช้ภาวะผู้นำและรูปแบบเฉพาะกับความต้องการของผู้ตามแต่ละคน ความคิดของผู้ตามได้รับความเชื่อถือ

N Nurturing หมายถึง ให้โอกาสในการแสดงออกอย่างอิสระ ผู้ตามได้รับการถ่ายทอดความรู้ ผ่านวิทยากร ห้องสมุด การฝึกฝน และโอกาสในการศึกษาเพิ่มเติม ที่จะส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีการตอบสนองของความต้องการอย่างเหมาะสม

E Encouraging หมายถึง ผู้นำได้รับการสนับสนุนในการค้นหาคำตอบอย่างสร้างสรรค์ ให้การตอบแทนและให้เวลาในการที่จะสร้างสรรค์ผลงาน มีอิสระและโอกาสในการแสดงความคิดเห็นนั้นออกมา

D Descriptive หมายถึง มีการสื่อสารที่ดี มีการชี้แจงวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน ยินดีรับฟังเสียงสะท้อนในทุก ๆ เรื่องที่องค์การกำหนดไว้ ผู้ตามได้รับการแนะนำอย่างสม่ำเสมอ มีความสมดุลระหว่างโครงสร้างและโอกาสในการแสดงความคิดสร้างสรรค์

บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ของ เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์ (2542) กล่าวว่า บรรยากาศภายในองค์การเป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การสร้างบรรยากาศแห่งความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็น องค์การจะพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ได้โดยการสะสม

ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานทุกคน โดยการพิจารณาจ้างบุคคลที่มีลักษณะแตกต่างกัน มีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างยุติธรรมและทั่วถึง กระตุ้นให้เกิดบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์อาจใช้วิธีเดียวกันกับการจูงใจ เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ในองค์การพยาบาล ด้วยวิธีการดังนี้

1. การกระจายงาน (Delegation) เป็นการกระจายความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่แก่ผู้ปฏิบัติงาน ความคิดสร้างสรรค์จะเกิดขึ้นได้ในสิ่งแวดล้อมที่มีอิสระ ปราศจากการวางแนวทางให้ปฏิบัติและสั่งการมากเกินไปในการบริหาร หัวหน้าหรือผู้ป่วยที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องการบรรยากาศที่มีโอกาสคิดได้อย่างอิสระ และมีอำนาจหน้าที่ที่จะทดลองหรือค้นคว้าวิจัยได้ โดยต้องมิงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ และมีอิสระต่อการนำผลงานวิจัยไปใช้ด้วย

2. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ช่องทางการติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดความสำเร็จในการกระจายงานได้เต็มที่ ผู้ปฏิบัติงานมีการคิดสร้างสรรค์อย่างแท้จริง การติดต่อสื่อสารที่ดีประกอบด้วย การเขียน การพูด และการสื่อสารด้วยสัญลักษณ์อื่น ๆ ที่ไม่ใช่คำพูด มีการสื่อสารตามสายการบังคับบัญชาในการบริหาร โดยผู้บริหารสั่งการลงมา และผู้ใต้บังคับบัญชารายงานขึ้นไป ภายในหน่วยงาน การติดต่อสื่อสารที่ดีถือเป็นปัจจัยส่งเสริมให้เกิดขวัญและกำลังใจ หัวหน้าหรือผู้ป่วยที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องการการติดต่อสื่อสารที่ดี และมีขวัญกำลังใจดี เพื่อให้มีความคิดหลากหลาย และไม่รู้สึกถูกสกัดกั้นในขณะที่แสดงความคิดเห็นออกมา

3. การสร้างขวัญและกำลังใจ (Morale) เป็นปัจจัยอีกด้านหนึ่งที่จะส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ของผู้ปฏิบัติงาน โดยผู้ปฏิบัติงานทราบถึงความเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อตัวเอง ได้รับคำชี้แจงเรื่องการปฏิบัติตามช่วงการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน ได้รับการปฏิบัติด้วยความเอาใจใส่ และสุขภาพตามฐานะ สามารถขอรับคำแนะนำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาโดยปราศจากอารมณ์หรือแสดงอาการฉุนเฉียวให้เห็น

4. การสร้างแรงกดดัน (Pressure) เพื่อความสำเร็จที่จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อผลผลิตของความคิดสร้างสรรค์ ทั้งผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลาง ในการบริหารงานควรสร้างแรงกดดันให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นออกมา โดยแจ้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน และมีกำหนดการส่งงาน เพื่อให้เป้าหมายเหล่านี้ทำได้สำเร็จ ดังนั้นการบริหารงานต้องปรับเปลี่ยนได้ โดยมีการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความก้าวหน้าในงานที่รับผิดชอบ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือจะทำให้ระดับความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลสำเร็จสูงมากกว่าจะปล่อยปละละเลย และให้การบริหารแบบอิสระเสรี

3.2.3 การวัดบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์

ได้มีผู้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวคิดของบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ และสร้างแบบทดสอบลักษณะของบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมตามอุดมคติ ดังนี้

Ekvall (1983 อ้างถึงใน Isaksen and Lauer, 2001) ได้วิจัยพัฒนาแบบวัดบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ (Creative Climate Questionnaire; CCQ) ประกอบด้วย 10 มิติ คือ 1) มิติความท้าทาย 2) มิติความเป็นอิสระ 3) มิติความเป็นพลวัต 4) มิติความโปร่งใส 5) มิติแสดงความคิดเห็น 6) มิติอารมณ์ขัน 7) มิติความขัดแย้ง 8) มิติการสนับสนุน 9) มิติโต้แย้ง 10) มิติรับความเสี่ยง

Lauer (1994 อ้างถึงใน Isaksen and Lauer, 2001) ได้ทำการศึกษาต่อจาก Ekvall เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบวัดบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของข้อมูล พบว่า มิติความเป็นพลวัตสามารถรวมอยู่ในมิติความท้าทาย จึงได้ปรับรูปแบบใหม่ ในชื่อ Situational Outlook Questionnaire (SOQ) มี 9 มิติ คือ 1) มิติความท้าทาย 2) มิติความเป็นอิสระ 3) มิติความโปร่งใส 4) มิติแสดงความคิดเห็น 5) มิติอารมณ์ขัน 6) มิติความขัดแย้ง 7) มิติการสนับสนุน 8) มิติโต้แย้ง 9) มิติรับความเสี่ยง

Bruitz (1995 อ้างถึงใน Isaksen and Lauer, 2001) ได้ทำการศึกษาต่อ โดยวิเคราะห์ข้อมูล ประเมินการรับรู้ของสมาชิกเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การที่สร้างสรรค์ เพื่อศึกษาลักษณะบรรยากาศขององค์การ ตามทัศนคติ ความรู้สึก และพฤติกรรมที่สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

Isaksen and Lauer (2001) พบว่า หากองค์การประกอบด้วยคนที่มีคุณภาพ จะทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายได้ จึงทำการศึกษาวิจัยที่ผลักดันให้เกิดบรรยากาศองค์การตามการรับรู้ของคนในองค์การ โดยใช้แบบสอบถามที่ถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานการณ์ในองค์การว่ามีลักษณะสร้างสรรค์หรือไม่ และใช้ Situational Outlook Questionnaire (SOQ) ในการทดสอบครั้งนี้ โดยถามทั้งข้อดี-ข้อเสียของบรรยากาศที่สร้างสรรค์ และบรรยากาศที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการสร้างสรรค์ จากการทดสอบครั้งนี้ พบว่าบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย 9 มิติ ดังนี้

1. มิติท้าทาย (Challenge) หมายถึง การได้รับการชี้แจงเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน การได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายจะรู้สึกได้รับการกระตุ้นและยินดีที่จะทำงานที่ยากลำบากนั้นให้สำเร็จ รู้สึกว่าเป็นงานที่มีคุณค่าและมีความสุขในการทำงาน ในบรรยากาศที่ไม่ดี บุคลากรจะไม่ได้รับการสนับสนุน และรู้สึกไม่มีส่วนร่วมในงาน ต่างไม่ให้ความสนใจกับงานของตน สัมพันธภาพระหว่างกันเป็นไปอย่างเฉื่อยชา

2. มิติความเป็นอิสระ (Freedom) หมายถึง ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน มีเอกสิทธิ์และอำนาจในการตัดสินใจในการทำงานของตน และมีการชี้แจงวิธีการที่ชัดเจนเป็นประโยชน์ในการนำทรัพยากรต่าง ๆ มาใช้เพื่อการปฏิบัติงาน มีอำนาจในการตัดสินใจในการทำงาน มีโอกาส

ร่วมรับรู้ในงานที่เกี่ยวข้อง มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ในบรรยากาศที่ไม่ดี บุคลากรจะทำงานภายใต้แนวทางและกฎระเบียบ ทำงานไปตามคำสั่งแข็งด้วยวิธีการแบบเดิมไม่มีอะไรแปลกใหม่

3. มิติโปร่งใส (Openness) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างกันที่ให้ความรู้สึกปลอดภัย มีความไว้วางใจกัน แต่ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผยต่อผู้ร่วมงานคนอื่น ต่างฝ่ายต่างนับถือในความเป็นนักวิชาชีพและสนับสนุนซึ่งกันและกัน การได้รับความเคารพให้เกียรติอย่างจริงจัง มีการพูดคุยกันอย่างจริงจังและตรงไปตรงมา ในบรรยากาศที่ไม่ดี ต่างฝ่ายต่างสงสัยกัน ไม่เชื่อถือความคิดของคนอื่น ปิดกั้นตนเองไม่ให้ใครล่วงรู้ความคิดของตนเอง การสื่อสารระหว่างกันเป็นไปอย่างยากลำบาก

4. มิติแสดงความคิดเห็น (Idea time) หมายถึง การได้รับโอกาสนำเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ และได้รับความสนใจ ชักถาม เสนอแนะ ในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานประจำ มีโอกาสในการที่จะนำความคิดเห็นไปทดลองปฏิบัติและพัฒนา มีความยืดหยุ่นในการให้เวลาเพื่อค้นหาวิธีการใหม่ๆ และทำการตัดสินใจในทางเลือกใด ๆ ที่เหมาะสม ในบรรยากาศที่ไม่ดีจะมีการกำหนดเวลาอย่างจำกัด มีความกดดันในการคิดและการแสดงความคิดเห็น การปฏิบัติที่แตกต่างไปจากปกติเป็นไปได้ยาก

5. มิติอารมณ์ขัน (Playfulness) หมายถึง ความเป็นกันเอง การแสดงออกต่อกันที่ไม่ต้องมีพิธีรีตอง การทำงานเป็นวิชาชีพด้วยความผ่อนคลายไม่ตึงเครียด มีอารมณ์ขันและเสียงหัวเราะอย่างไม่เสแสร้ง ทุกคนมีความสุขและสบายใจในการทำงาน บรรยากาศเป็นไปอย่างง่าย ๆ และมีชีวิตชีวา ในบรรยากาศที่ไม่ดี จะมีความเคร่งเครียด คดุมเครือ ยุ่งยาก อารมณ์ขันและเสียงหัวเราะเป็นไปอย่างแกน ๆ

6. มิติความขัดแย้ง (Conflict) หมายถึง บรรยากาศในการทำงานที่ตึงเครียด ต่างฝ่ายต่างไม่พอใจกัน การแสดงออกต่อกันเป็นไปตามมารยาท มีการนิินหาว่าร้ายกัน ในบรรยากาศที่ดี จะใช้วุฒิภาวะในการแสดงความคิดเห็น รู้จักควบคุมอารมณ์ความรู้สึก สามารถยอมรับและปฏิบัติตามความคิดที่สามารถสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพได้

7. มิติการสนับสนุน (Idea support) หมายถึง การเสนอความคิดเห็นใหม่จะได้รับความสนใจ ได้รับการเสนอแนะและรับฟังความคิดเห็นอย่างเป็นวิชาชีพ จากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ต่างฝ่ายต่างรับฟังความคิดเห็นและการสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความเป็นไปได้ในการที่จะสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์กับงาน ในบรรยากาศที่ไม่ดี จะมีการปฏิเสธอยู่เสมอ มีการจับผิด ไม่อยากเปลี่ยนแปลง และมีอุปสรรคในการยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ

8. มิติโต้แย้ง (Debate) หมายถึง การต้องเผชิญกับความไม่เห็นด้วยทางความคิด และประสบการณ์และความรู้ที่แตกต่างกัน จะมีการเสนอความคิดเห็นและพยายามที่ให้ทุกคนยอมรับ

ต่างฝ่ายต่างต้องการอภิปราย ทบทวน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ และความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดการความเข้าใจตรงกันในการสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ในบรรยากาศที่ไม่ดี ทุกคนจะทำงานตามสายการบังคับบัญชาโดยปราศจากคำถามหรือข้อโต้แย้งใด ๆ

9. มิติรับความเสี่ยง (Risk-Taking) หมายถึง ความทนทานต่อความไม่แน่นอนและความคลุมเครือ มีความกล้าหาญและความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ กล้าที่จะยอมรับผลของการกระทำในทุกรูปแบบแม้ไม่เคยประสบมาก่อน พร้อมที่จะยื่นมือเข้าช่วยเหลือกัน ยินดีที่จะเสี่ยงและให้โอกาสในการปฏิบัติงานตามแนวคิดใหม่ ๆ จนกว่าจะพบข้อยุติ ในบรรยากาศที่ไม่ดี ทุกคนจะพยายามอยู่กับฝ่ายที่ปลอดภัยและมักจะทำไม่รู้ไม่เห็นกับความผิดพลาดใด ๆ จะพยายามหาพรรคพวกและปกป้องตัวเองทุกวิถีทาง

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลมีความคิดสร้างสรรค์ และการที่ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ก็สามารถสร้างบรรยากาศองค์การที่ดีได้ ซึ่งเป็นผลสะท้อนกลับไปกลับมา ขึ้นอยู่กับว่าองค์การใดมีบรรยากาศที่ดี หรือองค์การใดมีผู้บริหารที่ดี ดังนั้น องค์การที่มีบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์น่าจะส่งเสริมให้ผู้นำในองค์การมีภาวะผู้นำสร้างสรรค์ได้ และบรรยากาศที่เหมาะสมกับบริบทการวิจัยและนำมาศึกษาผลต่อภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในครั้งนี้คือ แนวคิดของเรมวอล นันท์ศุภวัฒน์ (2542) เนื่องจากเป็นแนวคิดที่ดัดแปลงประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ ในองค์การสุขภาพ

3.2.4 บรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

การกำหนดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเป็นนักคิดอย่างสร้างสรรค์ เป็นการทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกมีอิสระในการคิด โดยไม่วางกรอบหรือชักนำ ขณะเดียวกันผู้บริหารระดับสูงต้องแสดงปฏิริยาตอบกลับหรือให้คำแนะนำในแง่ดี นอกจากนี้ควมมีการให้รางวัลเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่ดี (Dubrin, 1998) ซึ่งการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ จะต้องมีการสนับสนุนเครื่องมือ-อุปกรณ์ และงบประมาณที่เพียงพอแก่สมาชิกในการปฏิบัติงาน เผยแพร่เกียรติคุณของสมาชิกให้ผู้อื่นได้ทราบ มีความยืดหยุ่น โดยไม่จัดกรอบในด้านกฎ ระเบียบ สถานที่ เวลาในการทำงานที่ตายตัว มีการควบคุมติดตามและประเมินกันเอง

เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์ (2542) กล่าวว่า ผู้นำควรมีการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยทำตัวให้เข้าถึงได้ง่าย เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรึกษาหารือ ให้อิสระในการคิด สนับสนุนช่วยเหลือให้ใช้กระบวนการความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนางานที่รับผิดชอบ ยอมรับฟังแนวคิดใหม่ ๆ พัฒนาระบบการทำงานแบบเป็นกันและส่งเสริมบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีในการสืบค้นข้อมูล เพื่อการสร้างสรรค์วิธีการพยาบาลใหม่ ๆ และนำมาใช้กับผู้ป่วย

Amabile และ Grysiewicz (อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) พบว่า เสรีภาพเป็นสิ่งสำคัญที่สุดต่อการเป็นนักคิดอย่างสร้างสรรค์ ความอิสระจากปัจจัยจำกัดต่าง ๆ และการมีบรรยากาศแบบเปิดกว้าง จะช่วยให้บุคลากรพัฒนางานอย่างสร้างสรรค์ นอกจากนี้อาจสนับสนุนให้บุคลากรที่เป็นนักคิดเชิงสร้างสรรค์เข้ามาทำงานร่วมกัน ในการที่จะพัฒนาความคิดอย่างสร้างสรรค์

สมยศ นาวิการ (2544) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เกิดได้ดีที่สุดภายในบรรยากาศที่ปล่อยให้ทำได้ตามอำเภอใจ ซึ่งผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ได้โดย สร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ สนับสนุนความคิดเห็นใหม่ ๆ เต็มใจรับฟังข้อเสนอแนะ และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ อดทนต่อความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้น แก้ไขข้อผิดพลาดโดยการให้เป้าหมายที่ชัดเจนและความเป็นอิสระในการบรรลุถึงเป้าหมาย ยกย่องตอบแทนในพฤติกรรมแบบสร้างสรรค์ที่มีคุณค่าในองค์การ การสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ อาจใช้เทคนิคและวิธีการสอดแทรกเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคคลผ่านกิจกรรมการพัฒนาองค์การ

3.2.5 บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์

บรรยากาศขององค์การเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อบุคลากรในองค์การ เนื่องจากบุคลากรในองค์การไม่ได้ทำงานอยู่ในความว่างเปล่า แต่จะปฏิบัติงานภายใต้การกำกับ ควบคุมของผู้บังคับบัญชา โครงสร้างขององค์การ กฎระเบียบขององค์การ ตลอดจนสิ่งต่าง ๆ ในองค์การที่มองไม่เห็นหรือจับต้องไม่ได้ แต่รู้สึกและรับรู้ได้ ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้คือ บรรยากาศขององค์การ ซึ่งมีความสำคัญต่อผู้บริหารและบุคคลอื่นด้วยเหตุผลสามประการ คือ ประการแรก บรรยากาศขององค์การที่ดีจะทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ประการที่สอง ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อบรรยากาศขององค์การของหน่วยงานหรือแผนงานในองค์การ และประการที่สาม ความเหมาะสมของบุคลากรและปริมาณภาระงานในองค์การ จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน (สมยศ นาวิการ, 2536)

Downey, Hellriegel and Slocum (อ้างถึงในสมยศ, 2536) กล่าวถึงความสำคัญของบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ต่อผู้บริหารและบุคคลอื่น ในองค์การด้วยเหตุผล 3 ประการ คือ

1. บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ทำให้เพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ ดังการศึกษาของ Newell (1978) พบว่า บรรยากาศโดยเฉพาะอย่างยิ่ง บรรยากาศแบบปิด มีผลทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความพึงพอใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายน้อย ตรงกันข้ามกับบรรยากาศแบบเปิด ซึ่งจะมีผลทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายมาก
2. บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ จะทำให้เพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ ดังที่ Dubrin (1973) ได้สรุปว่า ปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศ

เชิงสร้างสรรค์ คือแบบของความเป็นผู้นำ ทักษะ และวิธีการของผู้บริหารใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรมีความสำคัญมาก เพราะแบบอย่างของผู้บริหารระดับสูงจะถูกปฏิบัติตามโดยผู้บริหารระดับรองลงมา ที่มีความเข้าใจว่าเป็นแนวทางที่ถูกต้องของการปฏิบัติ

3. บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ที่มีการกระจายอำนาจ จะทำให้เพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร ดังการศึกษาของ Litwin and Stringer (อ้างถึงใน เสาวรส นูนาค, 2543) พบว่า องค์กรที่มีบรรยากาศในการบริหารแบบใช้อำนาจ กล่าวคือ อำนาจการตัดสินใจขึ้นอยู่กับส่วนกลาง บุคลากรต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด บรรยากาศแบบนี้จะทำให้ผลผลิตต่ำ บุคลากรมีความรู้สึกไม่พอใจงาน ไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

จากความสำคัญของบรรยากาศขององค์กร จะมีส่วนสัมพันธ์และเกี่ยวข้องโดยตรงกับผลของการปฏิบัติงาน หากหน่วยงานมีบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ จะทำให้สมาชิกขององค์กรเกิดความพึงพอใจในงาน มีทัศนคติต่อการทำงานเป็นไปในทางบวก และมีพฤติกรรมในทางสร้างสรรค์งาน ซึ่งพฤติกรรมทางสร้างสรรค์นี้มีความสำคัญสำหรับในปัจจุบันที่สังคมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยจะเป็นตัวกระตุ้นให้องค์กรต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอ โดยเฉพาะในองค์กรที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันสูง การใช้ประโยชน์จากการคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นหากองค์กรที่มุ่งจะพัฒนาตนเองเพื่อก้าวสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย องค์กรและผู้บริหารต้องตระหนักถึงการสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดแก่สมาชิก โดยให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกมากขึ้น และสร้างบรรยากาศในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยการพัฒนาและสนับสนุนต่อความคิดใหม่ ๆ ที่เกิดจากสมาชิก (Hicks and Gullett อ้างถึงในจกมล พลตรี, 2541) เพื่อให้องค์กรก้าวทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น การสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จึงเป็นวิธีการที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุสู่เป้าหมาย

3.3 การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-Member Exchange)

3.3.1 ความหมายของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

Scandura, Graen and Navak (1986) ได้ให้ความหมายของ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก คือ 1) ระบบซึ่งประกอบด้วยความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของทั้งสองฝ่าย และ 2) รูปแบบพฤติกรรมของสมาชิก ที่ส่งผลถึงกันเมื่อคู่สมาชิกคนหนึ่งคนใดเปลี่ยนพฤติกรรม เป็นผลให้การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกเปลี่ยนแปลงไปเช่นกัน และการแลกเปลี่ยนแบบใหม่จะเกิดขึ้นต่อเนื่องเมื่อสมาชิกเปลี่ยนแปลงรูปแบบพฤติกรรม

Graen and Uhl-Bien (1995) ให้ความหมายว่า คือรูปแบบที่ใช้อธิบายการพัฒนาสัมพันธภาพการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพระหว่างคู่ของพันธมิตรและระหว่างองค์การ เช่น ผู้นำและผู้ตาม สมาชิกในทีมและทีม

Liden and Maslyn (1998) หมายถึง การที่ผู้นำไม่ได้ใช้รูปแบบเดียวในการติดต่อสื่อสารกับสมาชิกทุกคน แต่จะพัฒนาความแตกต่างตามประเภทของความสัมพันธ์ หรือการแลกเปลี่ยนกับสมาชิกแต่ละคน นั่นคือ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกปรากฏในหลายมิติ

Fiedler (cited in Daft, 1999) ได้ให้ความหมายว่า บรรยากาศของกลุ่ม ทักษะของสมาชิก และการยอมรับในตัวผู้นำ เพราะเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาไว้วางใจ ให้ความเคารพและเชื่อมั่นในตัวผู้นำแล้ว ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกที่ดี จะเป็นสถานการณ์ที่เอื้ออำนวยต่อการเป็นผู้นำ โดยไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ

จากความหมายของ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกทั้งหมด สรุปได้ว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก หมายถึง รูปแบบสัมพันธภาพเกี่ยวกับคุณภาพของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก โดยที่บุคคลประเมินคุณภาพจากการที่บุคคลอื่นกระทำต่อตน และบุคคลประเมินตนเองด้วยความรู้สึกที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนนั้น

3.3.2 แนวคิด ทฤษฎี และการศึกษารูปแบบการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

ในช่วงเริ่มแรกของการศึกษาทฤษฎีการแลกเปลี่ยนนี้ เรียกชื่อทฤษฎีนี้ว่า “Vertical Dyad Linkage” (VDL) หรือ “ทฤษฎีสายสัมพันธ์ในแนวตั้งแบบสองต่อสอง” โดยมุ่งศึกษาถึงลักษณะของสายสัมพันธ์ที่ผู้นำมีต่อผู้ตามแต่ละคนในการทำงาน ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเกิดขึ้นระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาคนนั้น (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2544) เป็นแนวคิดที่แตกต่างจากแนวคิดอื่น ๆ ในเรื่องทฤษฎีภาวะผู้นำ กล่าวคือ ผู้นำไม่ได้มีรูปแบบการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกเพียงรูปแบบเดียว แต่ผู้นำจะปฏิบัติและมีความสัมพันธ์กับสมาชิกแต่ละคนแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคุณภาพของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างกันว่าอยู่ในระดับสูงหรือต่ำ (Graen and Scandura, 1997; cited in Liden and Maslyn, 1998)

กล่าวได้ว่า ทฤษฎี การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก เป็นพฤติกรรมหนึ่งของรูปแบบการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Graen and Uhl-Bien, 1995) กล่าวคือ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก เป็นรูปแบบหนึ่งของการมีปฏิสัมพันธ์ภายในสังคม หรือภายในกลุ่ม ซึ่งความสัมพันธ์นี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อใจ เมื่อฝ่ายหนึ่งให้ความช่วยเหลือกับอีกฝ่ายหนึ่ง ก็มีความเชื่อใจว่าจะได้รับตอบแทนกลับ อาจกล่าวได้ว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกเป็นบรรทัดฐานของการตอบแทนซึ่งกันและกัน (Norm of reciprocity) เช่น ผู้นำจะให้การช่วยเหลือสนับสนุนการทำงาน

การให้ข่าวสารข้อมูล การให้อำนาจการตัดสินใจแก่สมาชิก และในทางกลับกันสมาชิกจะมีการแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยแสดงความคิดเห็นและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเป้าหมายขององค์การเช่นกัน

3.3.3 การพัฒนาแนวคิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎี การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก พบว่าในระยะหลัง นักวิจัยต้องการทราบว่า กระบวนการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกดังกล่าวนั้น จะสามารถนำมาใช้ในการสร้างภาวะผู้นำได้อย่างไร การสร้างภาวะผู้นำโดยวิธีการกำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้นำนั้น จึงเน้นประเด็นที่ผู้นำควรพัฒนาการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน แทนการเลือกปฏิบัติเฉพาะเพียงบางคนเท่านั้น ผู้นำจึงจำเป็นต้องพยายามทำให้คนเหล่านั้นรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของคนในกลุ่ม ด้วยการหลีกเลี่ยงการมีอคติ ลำเอียง และขาดความยุติธรรม ตลอดจนขจัดความรู้สึกเป็นคนนอกกลุ่มให้หมดไป ผู้นำควรเสริมสร้างความเป็นหุ้นส่วนร่วมกันให้เกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนในที่ทำงาน (Graen and Uhl-bien, 1995) นอกจากนี้ผู้นำควรสร้างเครือข่ายของความเป็นหุ้นส่วน ให้ขยายครอบคลุมทั่วทั้งองค์การ เพราะจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อเป้าหมายขององค์การและต่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้นำอีกด้วย

Graen and Uhl-Bien (1995) ได้เสนอขั้นตอนในการสร้างคุณภาพการแลกเปลี่ยนของผู้นำกับสมาชิกตามลำดับช่วงเวลาของการพัฒนาออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1 ระยะของการเป็นคนแปลกหน้าต่อกัน (The Stranger phase)

เป็นระยะที่เกิดความสัมพันธ์แบบสองต่อสองระหว่างผู้นำกับสมาชิกเป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งมักเป็นความสัมพันธ์ต่อกันตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญาการจ้างงาน โดยความเกี่ยวข้องระหว่างผู้นำกับสมาชิกที่มีต่อกันจะเป็นไปตามบทบาทที่องค์การกำหนดไว้แล้วอย่างชัดเจน ความสัมพันธ์แบบสองต่อสองในระยะนี้ ถือได้ว่ามีคุณภาพของการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับต่ำ สมาชิกจึงรู้สึกเหมือนเป็นคนนอกกลุ่ม และจะปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเป็นทางการของผู้นำ เพราะถือว่าเป็นผู้บังคับบัญชาตามสายงานที่มีอำนาจควบคุมการจ้างหรือการเลิกจ้างงาน ตลอดจนการให้คุณให้โทษแก่ตน ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้นำในระยะนี้จึงเป็นแบบใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ขององค์การ (Graen and Uhl-Bien, 1995)

ระยะที่ 2 ระยะสร้างความคุ้นเคยต่อกัน (Acquaintance phase)

เป็นระยะที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งได้เริ่มมีการหยิบยื่นไมตรีจิต ด้วยการแลกเปลี่ยนทางสังคมต่อกันโดยใช้ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการทำงาน ซึ่งได้แก่การเสนอให้มาร่วมใช้ทรัพยากรคน และข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ กับตน ระยะนี้เป็นช่วงการเรียนรู้และทดสอบซึ่งกันและกันของทั้งสองฝ่าย ผู้นำจะพยายามประเมินสมาชิกคนนั้นว่ามีความสนใจต้องการที่จะมีบทบาทและความรับผิดชอบในงานเพิ่มขึ้นมากน้อยแค่ไหนเพียงไร ในขณะที่สมาชิกก็จะประเมินผู้นำของตนว่ามีความเต็มใจที่จะมอบหมายงานใหม่ ๆ ที่มีความน่าท้าทายให้แก่สมาชิกเพียงไรเช่นกัน ในระยะนี้ปฏิสัมพันธ์แบบสองต่อสองจะค่อย ๆ พัฒนาจากการยึดกฎเกณฑ์ของระบบไปสู่การมีความสัมพันธ์แบบใหม่ ระดับคุณภาพของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ต่อกันเพิ่มมากขึ้น เมื่อมีการแสดงความไว้วางใจและให้การยอมรับนับถือต่อกันที่เพิ่มมากขึ้น ผู้นำจะเริ่มใช้ภาวะผู้นำที่สร้างสรรค์ได้มากขึ้นด้วย

ระยะที่ 3 ระยะการเป็นหุ้นส่วนที่สมบูรณ์ (Mature partnership phase)

เป็นช่วงที่มีการพัฒนาปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันถึงระดับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพสูง โดยความสัมพันธ์แบบสองต่อสองระหว่างผู้นำกับสมาชิกในระยะนี้ จะมีความใกล้ชิดสนิทสนม มีความไว้วางใจ มีความนับถือ และผูกพันต่อกันสูงมาก เพราะความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่ายได้ผ่านการทดสอบแล้วว่าสามารถที่จะพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันได้ ในขั้นตอนนี้มีความผูกพันค่อนข้างสูง ระหว่างผู้นำกับสมาชิก กล่าวคือต่างฝ่ายต่างสามารถเป็นผู้ส่งผลกระทบและเป็นผู้ได้รับผลกระทบจากการกระทำของอีกฝ่ายหนึ่ง แต่ละฝ่ายอาจต้องการที่จะพึ่งพาอีกฝ่ายหนึ่งเพื่อช่วยเหลือพิเศษหรือทำในสิ่งที่ตนต้องการ ประเด็นสำคัญคือ ความสัมพันธ์ที่ผูกพันแนบแน่นระหว่างผู้นำกับสมาชิกจะต้องเป็นไปในแนวทางที่สร้างสรรค์ที่สูงกว่าความสัมพันธ์ตามสายงานบังคับบัญชาที่กำหนด เพราะความสัมพันธ์ในลักษณะนี้จะพัฒนาความมีประสิทธิภาพและเกิดการสร้างสรรค์เชิงบวก ให้เกิดขึ้นทั้งส่วนบุคคลและองค์การโดยรวม ความสัมพันธ์นี้จะช่วยในการเปลี่ยนแปลงผู้นำให้มีมุมมองที่ไกลออกไปสู่ความสำเร็จร่วมกันของทีมงานและองค์การ (Klein and Kim, 1998 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2544)

จุดเด่นของทฤษฎีนี้ ช่วยให้สามารถเข้าใจถึงกระบวนการภาวะผู้นำได้หลายประการ สามารถให้เหตุผลในการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก และศึกษาภาวะผู้นำโดยมุ่งเน้นความสัมพันธ์แบบสองต่อสอง ระหว่างผู้นำกับสมาชิกแต่ละคน ซึ่งทฤษฎีนี้ยืนยันว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ที่ีระหว่างผู้นำและสมาชิกแต่ละคน (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2544) มีงานวิจัยจำนวนมากที่สรุปผลตรงกันว่า การนำแนวคิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกลงสู่การปฏิบัติจะให้ผลลัพธ์เชิงบวกแก่องค์การ Graen and

Uhl-Bien (1995) พบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร บรรยากาศในการทำงาน การคิดริเริ่มใหม่ ๆ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กร การมอบหมายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจ กระบวนการและวิธีการยุติธรรม ความก้าวหน้าในอาชีพ ตลอดจนเกี่ยวข้องกับตัวแปรสำคัญอื่น ๆ ขององค์กร

รูปแบบการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ (Schultz and Schultz, 1994; Dansereau, and Graen and Haga, 1975 อ้างถึงในอโนรัตน์ เขียวคราม, 2544) ดังนี้

1. รูปแบบในกลุ่ม (In-group) อธิบายได้โดยลักษณะของการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนในการทำงาน ความเชื่อใจและไว้วางใจในระดับสูง รวมถึงผู้นำให้อำนาจการตัดสินใจและเพิ่มความรับผิดชอบในงานแก่สมาชิกมากขึ้น รูปแบบความสัมพันธ์นี้จะทำให้สมาชิกมีความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น และยังช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้นำ

2. รูปแบบนอกกลุ่ม (Out group) อธิบายได้โดยลักษณะของระดับการแลกเปลี่ยนข้อมูล การให้ความช่วยเหลือ การสนับสนุนซึ่งกันและกัน ความเชื่อใจและไว้วางใจ อยู่ในระดับต่ำ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ-สมาชิก ตั้งอยู่บนพื้นฐานของสัญญาการจ้างงาน ผู้นำจะใช้อำนาจแบบทางการตามตำแหน่ง นอกจากนี้ผู้นำจะมอบหมายงาน ซึ่งใช้ความสามารถและความรับผิดชอบต่ำแก่สมาชิก เป็นผลให้สมาชิกมีความตั้งใจ และมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับต่ำ และจะส่งผลให้แนวโน้มการลาออกจากงานของสมาชิกอยู่ในระดับสูง

องค์ประกอบของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

Dienes and Liden (1986) เสนอองค์ประกอบของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ดังนี้

1. ความจงรักภักดี (Loyalty) เกี่ยวข้องกับระดับความมากน้อยในการปกป้องซึ่งกันและกัน ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานและนอกเหนือจากงาน

2. การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution) เป็นการช่วยเหลือกันทำงาน และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งทั้งสองฝ่ายมีส่วนร่วมทำร่วมกัน เพื่อเป้าหมายเดียวกัน สะท้อนจากความพึงพอใจของสมาชิกที่เข้าร่วมงานกับผู้นำ ความเต็มใจในการทำงานร่วมกัน หรือปริมาณงานที่ทั้งสองฝ่ายทุ่มเทให้กับงานร่วมกัน

3. ความชอบพอ (Affection) โดยพื้นฐานแล้วเป็นผลมาจากความประทับใจ ซึ่งอาจเริ่มจากความคล้ายคลึงกันทางกายภาพ พื้นฐานทางการศึกษา หรือบุคลิกภาพ

Liden and Maslyn (1998) ได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor analysis) พบว่า องค์ประกอบ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ คือ การร่วมกันสร้างผลการทำงาน ความชอบพอ ความจงรักภักดี และการนับถือในความเป็นนักวิชาชีพ ดังนี้

1. ความชอบพอ คือ ความรู้สึกทางบวกที่มีต่อกันและกัน ระหว่างผู้นำกับสมาชิก ซึ่งมีพื้นฐานมาจากความชอบและความประทับใจในบทบาทของกันและกัน ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน

2. ความจงรักภักดี คือ การแสดงออกซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้นำกับสมาชิก ในด้านการช่วยเหลือ และการปกป้องในด้านต่าง ๆ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

3. การร่วมกันสร้างผลงาน คือ การทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำกับสมาชิก เพื่อบรรลุความสำเร็จในเป้าหมายของกลุ่ม หรือองค์การ

4. การนับถือในความเป็นนักวิชาชีพ คือ ความรู้สึกนับถือซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับสมาชิก ในด้านความสามารถและทักษะในงาน

จากงานวิจัยข้างต้นผู้วิจัยใช้แนวคิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมาใช้ในการศึกษา “การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ” โดยใช้กรอบแนวคิดของ Liden and Maslyn (1998) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ ความชอบพอ (Affection) ความจงรักภักดี (Royalty) การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution) และการนับถือในความเป็นนักวิชาชีพ (Professional respect) เนื่องจากเป็นมิติที่ได้รับการพัฒนามาอย่างชัดเจน ได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และองค์ประกอบเชิงยืนยัน ซึ่งรูปแบบของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ของผู้นำ-สมาชิก ชี้ให้เห็นว่า คุณภาพของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ ส่งผลต่อการเกิดภาวะผู้นำและความคิดสร้างสรรค์

3.3.4 การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์

การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ เป็นรูปแบบหนึ่งของการมีปฏิสัมพันธ์ในหอผู้ป่วย หรือภายในทีมการพยาบาล ซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยจะให้การช่วยเหลือ สนับสนุนการทำงาน การให้ข่าวสารข้อมูล การเพิ่มอำนาจตัดสินใจให้แก่พยาบาลประจำการ ในทางกลับกันพยาบาลประจำการจะมีการแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยแสดงความคิดเห็นและให้ความร่วมมือในการทำงาน หรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป้าหมายขององค์การเช่นกัน (Graen and Scandura, 1987 อ้างใน Settoon et al, 1996) จากการวิเคราะห์ทางจิตวิทยาของ Getsner และ

Day (1997) พบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในทุกมิติมีการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกให้แข็งแกร่งและสนับสนุนให้เกิดพัฒนาการของภาวะผู้นำ

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

เนื่องจากยังไม่มีการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ในประเทศไทย ผู้วิจัยจึงขอเสนอ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำและภาวะผู้นำ เรียงลำดับตามปีพุทธศักราช ดังนี้

มยุรี รังษีสัมบัติศิริ (2530) ศึกษาพฤติกรรมผู้นำ กับความพึงพอใจในงาน กรณีศึกษาการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยพอใจต่อพฤติกรรมแบบปรึกษาหารือและมีส่วนร่วม สูงกว่าแบบเผด็จการและเผด็จการอย่างมีศิลป์

พรทิพย์ กวินสุพร (2536) ศึกษาความรู้ เจตคติ และการปฏิบัติการบริหารการพยาบาล โดยใช้แนวคิดเชิงธุรกิจของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการปฏิบัติการบริหารการพยาบาลโดยใช้แนวคิดเชิงธุรกิจอยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิภาพการทำงานและการได้รับการยอมรับทางการบริหาร มีการปฏิบัติการบริหารการพยาบาลโดยรวมไม่แตกต่างกัน

วาสนี วิเศษฤทธิ์ (2539) ศึกษาตัวประกอบภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามความต้องการของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม พบว่า มี 9 ตัวประกอบคือ กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง การเสริมแรงทางบวกอย่างเหมาะสม การกระตุ้นความคิดเกี่ยวกับปัญหา บารมีและคุณธรรม การสร้างแรงบันดาลใจ การเสริมสร้างความสามารถผู้ใต้บังคับบัญชา การเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม การให้อิสระและการมีส่วนร่วม และการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล

นพวรรณ กาญจนะวรรณ (2540) ศึกษารูปแบบการบังคับบัญชาตามการรับรู้และความต้องการของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า ผู้บังคับบัญชารับรู้ว่าต้องการใช้รูปแบบการบังคับบัญชา แบบเน้นคน แบบประนีประนอม และแบบที่มงานมากกว่าที่ใช้อยู่ ขณะที่ต้องการใช้แบบปล่อยปละละเลยน้อยกว่าที่ใช้อยู่ เช่นเดียวกับการรับรู้ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งรูปแบบการบังคับบัญชาที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการมากที่สุดคือ แบบที่มงาน

พิสมัย ฉายแสง (2540) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 766 คน พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง โดยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง และมีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง

วรรณดี ชูกาล (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยความสะดวก ความพึงพอใจในงาน ปัจจัยการทำงานกับความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 382 คน พบว่า ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยความสะดวกโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กรเช่นเดียวกับระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาลของอาจารย์พยาบาล

จาวรวรรณ ปัทอง (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล คุณลักษณะเฉพาะของบุคคล และการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำนวน 176 คน พบว่า ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย ไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารงาน โดยมีความสามารถในการตัดสินใจอยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์ ถึงร้อยละ 54.5

มีมาลา ปะทุมชาติ (2541) ศึกษาโครงการฝึกอบรมหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศูนย์กลาง กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 27 คน ผลการดำเนินการพบว่า ความรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการอภิปรายเกี่ยวกับความรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับดี หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมในระดับดี

ไชแสง โภธิโกสุม, ลัดดา ชูศิลป์ทองและธนพร สายวารีย์ (2541) ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้และความคาดหวัง ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ผู้ช่วยหัวหน้าพยาบาล และพยาบาลวิชาชีพ โดยใช้ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการแสดงออกหรือคุณสมบัติบางประการที่ไม่เหมาะสม เช่น ไม่เห็นใจลูกน้อง ใช้อารมณ์ ไม่สามารถจัดการกับบุคลากรอาวุโสที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงได้ ไม่สามารถเป็นผู้นำการวิจัยได้ โดยพยาบาลวิชาชีพและผู้ช่วยหัวหน้าพยาบาลให้ข้อมูลตรงกันเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ไม่เหมาะสม และมีผลต่อการทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยบางคนว่าไม่พัฒนาตน ขาดความสามารถทางวิชาการ ขาดทักษะผู้นำ ไม่เป็นผู้นำ ถูกอิทธิพลทางความคิดครอบงำ และยังพบกลยุทธ์ที่ใช้ในการวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การส่งเสริมกระบวนการคิด การส่งเสริมการปฏิบัติบริหารอย่างมีมาตรฐาน และส่งเสริมการศึกษาด้วยตนเอง

เมทินี จิตรอ่อนน้อม (2542) ศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของตนเอง จำนวน 70 คน และพยาบาลประจำการจำนวน 258 คน พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีค่าเฉลี่ยการรับรู้ภาวะผู้นำของตนเองโดยรวมอยู่ในระดับสูง ส่วนพยาบาลประจำการมีค่าเฉลี่ยการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบ พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของตนเอง สูงกว่าพยาบาลประจำการ

วรดา ข่ายแก้ว (2542) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้ลักษณะงานและการคิดอย่างมีวิจารณญาณ กับความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร พบว่า ประสิทธิภาพในตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย ส่วนการได้รับการอบรมทางการบริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย

สุมาลี จักรไพศาล (2542) ศึกษาการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุคภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ โรงพยาบาลศูนย์ จำนวน 287 คน พบว่า การบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวม อยู่ในระดับมาก หัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตามประสิทธิภาพในตำแหน่งบริหาร การได้รับการอบรมทางการบริหาร และระดับภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน ปฏิบัติการบริหารการพยาบาลไม่แตกต่างกัน

สุลัดดา พงศ์รัตนามาน (2542) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล จำนวน 301 คน พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย

สมสมัย สุธีรศานต์ (2543) ศึกษาบรรยากาศในการทำงานของบุคลากรทางการพยาบาล จำนวน 600 คน พบว่า ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน อยู่ในระดับปานกลาง ระดับการศึกษาและการมีโอกาสได้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นปัจจัยที่เป็นดัชนีชี้วัดระดับความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงาน ($Beta = .132$ และ $Beta = .126$ ตามลำดับ)

จันทร์พา ทัดภูธร (2543) ศึกษา อิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์กร และการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้า - ลูกน้อง ตามการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงาน ที่มีต่อการตอบสนองของผู้ปฏิบัติงาน ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 339 คน พบว่า การสนับสนุนจากองค์กรตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทของพยาบาลประจำการ และส่งผลทางอ้อมต่อพฤติ

กรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้า-ลูกน้อง มีคุณภาพของการแลกเปลี่ยนในระดับสูง

อโนรัตน์ เขียวคราม (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์กับความคล้ายคลึงทางด้านเจตคติต่องานของผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ความถึงพอใจในงานและความผูกพันต่องานของผู้ใต้บังคับบัญชา จำนวน 77 คู่ พบว่า ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา รับรู้การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างกัน โดยรวมอยู่ในระดับสูง ในด้านความจงรักภักดี และด้านการร่วมกันสร้างผลงาน แตกต่างกัน ส่วนด้านความชอบพอและด้านการให้ความนับถือในความเป็นนักวิชาชีพ มีการรับรู้ไม่แตกต่างกัน ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความคล้ายคลึงทางด้านเจตคติต่องาน และความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

เบญจรัตน์ สมเกียรติ (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยการทำงาน การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหรือผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ การสนับสนุนจากองค์กร กับการปฏิบัติงานตามบทบาทของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำนวน 356 คน พบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหรือผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการอยู่ในระดับดี และระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามบทบาท

ศิริวรรณ หม่อมพอนุช (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยการทำงาน การเห็นคุณค่าในตนเอง การสนับสนุนทางสังคม กับภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหรือผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ จำนวน 242คน พบว่า ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหรือผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยการทำงานด้านประสบการณ์การทำงาน และการได้รับการอบรมหลักสูตรการบริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหรือผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ประภัสสร เสี่ยมกุลถาวร (2544) ศึกษาตัวชี้วัดสมรรถนะของหัวหน้าหรือผู้ป่วยในการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กร พบว่า ตัวชี้วัดที่สำคัญของสมรรถนะการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของหัวหน้าหรือผู้ป่วย ประกอบด้วย 8 ตัวชี้วัด คือ การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการและทักษะการปฏิบัติการพยาบาล การบริหารงาน การบริการโดยทีมพยาบาลตามความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ การใช้ภาวะผู้นำ การเสริมสร้างพลังอำนาจ การทำงานเป็นทีม การพัฒนาคุณภาพบริการ การเสริมแรงจูงใจ

เบญจวรรณ กลั่นกำเนิด (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้าหรือผู้ป่วย วัฒนธรรมองค์กรของหัวหน้าหรือผู้ป่วย กับความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลตำรวจ จำนวน 272 คน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหรือผู้ป่วยอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบวางเฉยอยู่ในระดับต่ำ

งานวิจัยในต่างประเทศ

Siegal and Kaemmerer (1968) ได้ทำการศึกษาแนวคิดเรื่องบรรยากาศขององค์กรที่มีการสร้างสรรค์ ในโรงเรียนที่มีการเรียนการสอนแบบสร้างสรรค์ และโรงเรียนที่มีการสอนแบบดั้งเดิม เพื่อทดสอบว่า องค์กรที่มีบรรยากาศสร้างสรรค์ น่าจะเป็นลักษณะที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในองค์กร ตามการรับรู้ของสมาชิกในองค์กร และทดสอบว่าบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะที่ควรเลือกให้เกิด โดยทำการศึกษาใน 5 มิติ คือ ภาวะผู้นำ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ การยอมรับความเปลี่ยนแปลง การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และความสม่ำเสมอ ด้วยแบบสอบถามถามความคิดเห็นในกลุ่มตัวอย่าง 6 โรงเรียน พบว่า ความแตกต่างของโรงเรียนที่มีบรรยากาศขององค์กรที่สร้างสรรค์ทำให้สมาชิกรับรู้ว่าเป็นโรงเรียนที่มีการส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์มากกว่าโรงเรียนแบบดั้งเดิม ซึ่งการสนับสนุนให้เกิดการสร้างสรรค์เป็นปัจจัยที่สมาชิกในองค์กรรับรู้ว่าจะสามารถทำกิจกรรมได้อย่างอิสระ และมีการจูงใจให้นักเรียนและครูเกิดความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ว่าจะเปิดกว้างและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงไปในทางสร้างสรรค์ด้วย

Scott and Bruce (1994) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาและทดสอบรูปแบบการมีความคิดสร้างสรรค์ส่วนบุคคล ในเรื่องภาวะผู้นำ รูปแบบการแก้ปัญหา และความสัมพันธ์ในกลุ่มต่อกรามีพฤติกรรมความคิดสร้างสรรค์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมที่ได้รับอิทธิพลจากการรับรู้บรรยากาศสร้างสรรค์ การวิจัยนี้ศึกษาในวิศวกร นักวิทยาศาสตร์ และลูกจ้างเทคนิค จำนวน 172 คน โดยให้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ร้อยละ 37 ของพฤติกรรมสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้น มีความสัมพันธ์กับลักษณะงานในหน่วยงาน และการรับรู้การมีความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร รวมทั้งการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกสามารถส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น

Oldham and Cumming (1996) ได้ทำการศึกษาความเป็นอิสระและองค์ประกอบในการเกิดความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร 3 ลักษณะคือ มีความซับซ้อน ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และการควบคุม โดยศึกษาในลูกจ้าง จำนวน 172 คน จากบริษัท 2 แห่ง โดยการตอบแบบสอบถาม พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ในงานจะเกิดขึ้นในการทำงานที่มีความซับซ้อน มีความท้าทาย และได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา แต่ต้องเป็นองค์กรที่ไม่มีการควบคุมอย่างเข้มงวด

Getsner and Day (1997) ได้ทำการศึกษาทบทวนวิเคราะห์ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ในเรื่ององค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง Leader-member exchange (LMX) กับการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจต่อผู้นำ ความพึงพอใจโดยรวม พันธกิจ ความขัดแย้ง ความชัดเจนในบทบาท ความสามารถของสมาชิก และอัตราการลาออกไอนย้าย พบว่า LMX ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับ

การลาออก การรับรู้ของผู้นำและผู้ตามอยู่ในระดับปานกลาง แต่ผลการวิเคราะห์พบว่า การวัด LMX ในทางจิตวิทยา โน้มนำให้เกิดพัฒนาการของภาวะผู้นำที่สร้างสรรค์ได้

Tierney, Steven and Graen (1999) ศึกษาคุณลักษณะและความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับลูกจ้าง ที่มีผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของทั้งสองฝ่าย พบว่า ระดับความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่ายในระดับที่สูงสามารถส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้ ในขณะที่เดียวกัน กฎเกณฑ์สำคัญที่ทำให้เกิดการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ คือการมีบรรยากาศที่เหมาะสมในการทำงาน

Scratchley and Hakstian (2001) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารอย่างสร้างสรรค์กับการรับรู้ความสามารถและคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร 221 คน จากองค์การต่าง ๆ โดยวิธีการสัมภาษณ์ พบว่า การมีความคิดสร้างสรรค์และใจที่เปิดกว้าง มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญที่ .05 กับการเป็นผู้นำสร้างสรรค์ ความรู้ความสามารถมีความสัมพันธ์เพียงเล็กน้อยกับการคิดสร้างสรรค์ ในการวิเคราะห์ขั้นสุดท้าย พบว่า ทั้งการคิดอย่างสร้างสรรค์และการมีใจเปิดกว้างสามารถทำนายการมีภาวะผู้นำสร้างสรรค์ได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

George and Zhou (2001) ได้ทำการศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การที่มีลักษณะเปิดกว้างและองค์การที่มีความเข้มงวด ที่สัมพันธ์กับการความคิดสร้างสรรค์ในองค์การ จากลูกจ้างในองค์การผลิตรถยนต์จำนวน 149 คน ในหน่วยงานต่าง ๆ ด้วยการให้ตอบแบบสอบถาม พบว่า องค์การที่มีการเปิดกว้างลูกจ้างจะมีการแสดงพฤติกรรมความคิดสร้างสรรค์ในระดับสูง ตรงข้ามกับ องค์การที่มีความเข้มงวดลูกจ้างจะมีพฤติกรรมความคิดสร้างสรรค์ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

Isaksen and Lauer (2001) ศึกษาผลของแบบประเมินบรรยากาศองค์การสร้างสรรค์ ในลักษณะที่ส่งเสริม และไม่ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ โดยทำการศึกษา 3 ชุด ใน 3 กลุ่มประชากรพบว่า บรรยากาศองค์การสร้างสรรค์ สามารถพยากรณ์การเกิดความคิดสร้างสรรค์ของคนในองค์การได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Bennis (2002) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบของผู้นำสร้างสรรค์ จากกรสัมภาษณ์ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ พบว่าผู้นำสร้างสรรค์จะต้องมีคุณสมบัติ 6 ประการต่อไปนี้คือ 1. มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน 2. ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจ 3. มีเป้าหมายที่ชัดเจน 4. ทำให้ประสบความสำเร็จ 5. สร้างสุขภาพองค์การ สนับสนุนด้านปัจจัยแวดล้อม และ 6. มีความเสมอภาค ละมุนละม่อม การปรับตัวที่ดี มีการกระจายอำนาจในระบบและองค์การ และพบอุปสรรคต่อภาวะผู้นำสร้างสรรค์ดังนี้คือ 1. การมุ่งเน้นวิธีการบริหารจัดการแทนที่การริเริ่มสร้างสรรค์ 2. การเรียกร้องความสามัคคีและการเห็นด้วยแบบจอมปลอม 3. การให้เงินตอบแทนเป็นภัยต่อการได้รับผลสำเร็จ

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัย ผู้วิจัยจึงนำเสนอกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยใช้แนวคิด บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ ของ เรมวอล นันทศุภวัฒน์ (2542) การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ ของ Liden and Maslyn (1998) และแนวคิดภาวะผู้นำสร้างสรรค์ ของ Davar (1994) ดังกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

กรอบแนวคิดการวิจัย



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบพรรณนา (Descriptive research) ที่มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ที่อยู่ใน 5 สังกัด คือ กรุงเทพมหานคร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กระทรวงกลาโหม กระทรวงสาธารณสุข และทบวงมหาวิทยาลัย และมีจำนวนเตียงประมาณ 400 เตียงขึ้นไป ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 13 โรงพยาบาล และมีจำนวนหัวหน้าหอผู้ป่วย 609 คน จากการสำรวจผ่านฝ่ายการพยาบาลของแต่ละโรงพยาบาล ระหว่างวันที่ 1-15 ตุลาคม พ.ศ. 2545

กลุ่มตัวอย่าง คือหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างประชากร โดยทำการสุ่มตัวอย่างโดยวิธี Stratified Random Sampling จากประชากรโดยมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1. นำจำนวนหัวหน้าหอผู้ป่วยที่เป็นประชากรมาคำนวณหาขนาดตัวอย่างจากประชากร โดยใช้สูตร Taro Yamane (1970 อ้างถึงใน ประคอง กรรณสูต, 2542) กำหนดความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม .05 ที่ระดับความเชื่อมั่น .95 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อระดับความมีนัยสำคัญเป็น .05

n = ขนาดของตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
N = ขนาดของประชากร
e = ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่าง

แทนค่า n = $\frac{609}{1 + 609(0.05)^2}$
= $\frac{609}{1 + 609 \times 0.0025}$ = 241.43

2. สุ่มโรงพยาบาลเพื่อใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยจำแนกตามสังกัด โดยการสุ่มอย่างง่าย โดย สังกัดที่มี 1 โรงพยาบาล เลือกรายการนั้นมาเป็นตัวอย่าง สังกัดที่มี 2 โรงพยาบาล สุ่มเลือก เป็นตัวอย่าง 1 โรงพยาบาล สังกัดที่มี 3-4 โรงพยาบาล สุ่มเลือกเป็นตัวอย่าง 2 โรงพยาบาล รวม จำนวนโรงพยาบาลที่สุ่มได้ตามสังกัดที่กำหนดทั้งสิ้น 8 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยแพทยศาสตร์ กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล โรงพยาบาลตากสิน โรงพยาบาลตำรวจ โรงพยาบาลเลิดสิน โรงพยาบาลนพรัตนราชธานี โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า และ โรงพยาบาลศิริราช

3. หาจำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละโรงพยาบาลที่เลือก โดยวิธีคำนวณตามสัดส่วนประชากร ในแต่ละโรงพยาบาล

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละโรงพยาบาล} = \frac{\text{ประชากรของโรงพยาบาล (ขนาดกลุ่มตัวอย่าง)}}{n \text{ ของขนาดประชากรกลุ่มตัวอย่าง}}$$

n คือ จำนวนประชากรที่สุ่มได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง

จากการคำนวณกลุ่มตัวอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในกรณีที่กำหนดแล้วได้กลุ่มตัวอย่าง ในโรงพยาบาลน้อยกว่า 30 คน เพื่อให้สามารถเป็นตัวแทนของประชากรได้ และในกรณีที่โรงพยาบาลที่สุ่มตัวอย่างได้มีจำนวนหัวหน้าหอผู้ป่วยเพียงเล็กน้อย ผู้วิจัยได้กำหนดให้หัวหน้าหอผู้ป่วยทุกคนของโรงพยาบาลนั้นเป็นกลุ่มตัวอย่าง

4. หากกลุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงพยาบาล โดยการนำจำนวนหัวหน้าหอผู้ป่วยทุกแผนก ได้แก่ ศัลยกรรม อายุรกรรม ออร์โธปิดิกส์ สูติรีเวชกรรม กุมารเวชกรรม ตา หู คอ จมูก หอผู้ป่วยหนัก ห้องผ่าตัด และผู้ป่วยนอก มาทำการแบ่งชั้นโดยใช้สัดส่วนที่เท่ากัน ดังนั้นจำนวนกลุ่มตัวอย่างจึงมีจำนวน 254 คน

5. เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่นำมาวิเคราะห์ผลการวิจัยมีจำนวนน้อยกว่าที่คำนวณไว้ คือ 231คน ดังนั้นความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม คำนวณได้ดังนี้

$$\begin{aligned} e &= \sqrt{\frac{N-n}{nN}} \\ &= \sqrt{378/140679} \\ &= .0518 \end{aligned}$$

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนตัวอย่างประชากรจำแนกตามสังกัดโรงพยาบาล

โรงพยาบาลแยกตามสังกัด	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่างที่ วิเคราะห์ผลการวิจัย
สังกัดกรุงเทพมหานคร			
- วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานคร และวชิรพยาบาล	53	30	30
- โรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์	21	-	-
- โรงพยาบาลตากสิน	30	30	25
- โรงพยาบาลกลาง	22	-	-
2. สังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ			
- โรงพยาบาลตำรวจ	46	30	30
3. สังกัดกระทรวงกลาโหม			
- โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า	49	30	30
- โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า	22	22	12
- โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช	38	-	-
4. สังกัดกระทรวงสาธารณสุข			
- โรงพยาบาลราชวิถี	40	-	-
- โรงพยาบาลเลิดสิน	22	22	18
- โรงพยาบาลนพรัตน์ราชธานี	21	21	19
5. สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย			
- โรงพยาบาลศิริราช	171	69	69
- โรงพยาบาลรามารักษ์	74	-	-
รวม	609	254	231

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ ภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นแบบสอบถาม 1 ชุด ประกอบด้วย 4 ตอนคือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย

การสร้างเครื่องมือและลักษณะเครื่องมือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามปัจจัยการทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ได้แก่ การได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ มีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร งานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์
2. ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ขึ้นเอง ตามแนวคิดของ

เรมวอล นันทศุภวัฒน์ (2542) ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 24 ข้อ

3. ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบลิเกิร์ต (Likert scale) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบ 5 ระดับ โดยกำหนดให้เลือกตอบได้คำตอบเดียว

4. เกณฑ์การให้คะแนนจากการเลือกตอบ ดังนี้

- | | | |
|---|---------|-------------------------------------|
| 5 | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมาก |
| 3 | หมายถึง | ท่านไม่แน่ใจกับข้อความนั้น |
| 2 | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อย |
| 1 | หมายถึง | ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น |

5. การแปลผลคะแนนแต่ละด้านจากการตอบแบบวัด มาหาค่าเฉลี่ย และมีเกณฑ์ในการแปลผลเป็น 5 ระดับ ดังนี้ (ประคอง กรรณสูต, 2538)

คะแนนเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.50-5.00	บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับสูงมาก
3.50-4.49	บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับสูง
2.50-3.49	บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับปานกลาง
1.50-2.49	บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับต่ำ
1.00-1.49	บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับต่ำมาก

6. การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) นำแบบสอบถามบรรยากาศองค์การเชิงสร้างสรรค์ที่สร้างผ่านการแก้ไขในขั้นต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษา ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสมของภาษาที่ใช้ ความสอดคล้องภายใน จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 ท่าน โดยถือเกณฑ์การยอมรับจากผู้ทรงคุณวุฒิร้อยละ 80 ซึ่งแบบสอบถามดังกล่าวได้มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและเพิ่มเติมตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

ปรับปรุงความชัดเจนของภาษา	จำนวน 18 ข้อ
เพิ่มเติมข้อคำถามเพื่อความครอบคลุม	จำนวน 2 ข้อ
ตัดข้อคำถามทิ้ง	จำนวน 4 ข้อ

จากการปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว คงเหลือข้อคำถาม 21 ข้อ ดังนี้

ด้านการกระจายงาน	จำนวน 6 ข้อ (1-6)
ด้านการติดต่อสื่อสาร	จำนวน 5 ข้อ (7-11)
ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ	จำนวน 5 ข้อ (12-16)
ด้านการสร้างแรงกดดัน	จำนวน 5 ข้อ (17-21)

7. การหาค่าความเที่ยง (Reliability) นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try out) กับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลภูมิพล จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach' Alpha Coefficient) (ประคอง กรรณสูต, 2538) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ เท่ากับ .95

8. เมื่อนำแบบสอบถามดังกล่าวไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำนวน 231 คน คำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ เท่ากับ .95

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ มีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร งานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ

2. ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามขึ้นตามแนวคิดของ Liden and Maslyn (1998) โดยดัดแปลงแก้ไขจากงานวิจัยของ เบญจรัตน์ สมเกียรติ (2545) จำนวน 21 ข้อ

3. ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบลิเกิร์ต (Likert scale) 5 ระดับ

4. เกณฑ์การให้คะแนนจากการเลือกตอบ ดังนี้

- | | | |
|---|---------|------------------------------|
| 5 | หมายถึง | ข้อความนั้นเป็นจริงมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ข้อความนั้นเป็นจริงมาก |
| 3 | หมายถึง | ไม่แน่ใจในข้อความนั้น |
| 2 | หมายถึง | ข้อความนั้นเป็นจริงน้อย |
| 1 | หมายถึง | ข้อความนั้นไม่เป็นจริง |

5. การแปลผลคะแนน นำคะแนนมาหาค่าเฉลี่ย และมีเกณฑ์ในการแปลผลเป็น 5 ระดับ ดังนี้ (ประคอง กรรณสูต, 2538)

คะแนนเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.50-5.00	คุณภาพการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับ พยาบาลประจำการอยู่ในระดับสูงมาก
3.50-4.49	คุณภาพการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับ พยาบาลประจำการอยู่ในระดับสูง
2.50-3.49	คุณภาพการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับ พยาบาลประจำการอยู่ในระดับปานกลาง
1.50-2.49	คุณภาพการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับ พยาบาลประจำการอยู่ในระดับต่ำ
1.00-1.49	คุณภาพการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับ พยาบาลประจำการอยู่ในระดับต่ำมาก

6. การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) นำแบบสอบถามการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ ที่ผ่านการแก้ไขในขั้นต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษา ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสมของภาษาที่ใช้ ความสอดคล้องภายใน

จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 ท่าน โดยถือเกณฑ์การยอมรับจากผู้ทรงคุณวุฒิร้อยละ 80 ซึ่งแบบสอบถามดังกล่าวได้มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและเพิ่มเติมตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

ปรับปรุงความชัดเจนของภาษา จำนวน 1 ข้อ

ตัดข้อคำถามทิ้ง จำนวน 2 ข้อ

จากการปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว คงเหลือข้อคำถาม 19 ข้อ ดังนี้

ด้านความชอบพอ จำนวน 4 ข้อ (1-4)

ด้านความจงรักภักดี จำนวน 5 ข้อ (5-9)

ด้านการร่วมกันสร้างผลงาน จำนวน 5 ข้อ (10-14)

ด้านการนับถือในความเป็นนักวิชาชีพ จำนวน 5 ข้อ (15-19)

7. การหาค่าความเที่ยง (Reliability) นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try out) กับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลภูมิพล จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach' Alpha Coefficient) (ประคอง กรวรรณสุต, 2538) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ เท่ากับ .93

8. เมื่อนำแบบสอบถามดังกล่าวไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำนวน 231 คน คำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ เท่ากับ .94

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร งานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์
2. ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามภาวะผู้นำสร้างสรรค์ขึ้นเอง ตามแนวคิดของ Davar (1994)

ใน 3 ด้าน คือ การบริหารแบบมุ่งงาน การบริหารงานแบบมุ่งคน การแสดงออกอย่างเหมาะสม จำนวน 21 ข้อ

3. ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบลิเกิร์ต (Likert scale) 5 ระดับ

4. เกณฑ์การให้คะแนนจากการเลือกตอบ ดังนี้

5 หมายถึง แสดงพฤติกรรมดังกล่าวอยู่เสมอเป็นประจำทุกครั้ง

4 หมายถึง แสดงพฤติกรรมดังกล่าวบ่อยครั้ง

3 หมายถึง แสดงพฤติกรรมดังกล่าวเป็นบางครั้ง

2 หมายถึง แสดงพฤติกรรมดังกล่าวนาน ๆ ครั้ง

1 หมายถึง ไม่เคยแสดงพฤติกรรมดังกล่าวเลย

5. การแปลผลคะแนน นำคะแนนมาหาค่าเฉลี่ย และมีเกณฑ์ในการแปลผลเป็น 5 ระดับ ดังนี้ (ประคอง กรรณสูต, 2538)

คะแนนเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.50-5.00	หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำสร้างสรรค์อยู่ในระดับสูงมาก
3.50-4.49	หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำสร้างสรรค์อยู่ในระดับสูง
2.50-3.49	หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำสร้างสรรค์อยู่ในระดับปานกลาง
1.50-2.49	หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำสร้างสรรค์อยู่ในระดับต่ำ
1.00-1.49	หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำสร้างสรรค์อยู่ในระดับต่ำมาก

6. การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) นำแบบสอบถามภาวะผู้นำสร้างสรรค์ที่ผ่านการแก้ไขในขั้นต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษา ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของภาษาที่ใช้ ความสอดคล้องภายใน จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 ท่าน โดยถือเกณฑ์การยอมรับจากผู้ทรงคุณวุฒิร้อยละ 80 ซึ่งแบบสอบถามดังกล่าวได้มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และเพิ่มเติมตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

ปรับปรุงความชัดเจนของภาษา	จำนวน 5 ข้อ
ตัดข้อคำถามทิ้ง	จำนวน 1 ข้อ

จากการปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว คงเหลือข้อคำถาม 20 ข้อ ดังนี้

ด้านการบริหารแบบมุ่งงาน	จำนวน 6 ข้อ (1-6)
ด้านการบริหารแบบมุ่งคน	จำนวน 7 ข้อ (7-13)
ด้านการแสดงออกอย่างเหมาะสม	จำนวน 7 ข้อ (14-20)

7. การหาค่าความเที่ยง (Reliability) นำแบบสอบถามภาวะผู้นำสร้างสรรค์ที่ได้ไปทดลองใช้ (Try out) กับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลภูมิพล จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach' Alpha Coefficient) (ประคอง กรรณสูต, 2538) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามภาวะผู้นำสร้างสรรค์เท่ากับ .95

8. เมื่อนำแบบสอบถามภาวะผู้นำสร้างสรรค์ดังกล่าวไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำนวน 231 คน คำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามภาวะผู้นำสร้างสรรค์เท่ากับ .94

ตารางที่ 2 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ แบบสอบถามการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ และแบบสอบถามภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย

แบบสอบถาม	ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม	
	กลุ่มทดลองใช้ (n =30)	กลุ่มตัวอย่าง (n =231)
ชุดที่ 1 แบบสอบถามบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์	.95	.95
ด้านการกระจายงาน	.83	.79
ด้านการติดต่อสื่อสาร	.80	.82
ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ	.85	.90
ด้านการสร้างแรงกดดัน	.85	.91
ชุดที่ 2 แบบสอบถามการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ	.93	.94
ด้านความชอบพอ	.78	.79
ด้านความจงรักภักดี	.78	.90
ด้านการร่วมกันสร้างผลงาน	.86	.91
ด้านการนับถือในความเป็นนักวิชาชีพ	.85	.91
ชุดที่ 3 แบบสอบถามภาวะผู้นำสร้างสรรค์	.95	.94
ด้านการบริหารแบบมุ่งงาน	.80	.84
ด้านการบริหารแบบมุ่งคน	.83	.86
ด้านการแสดงออกอย่างเหมาะสม	.88	.89

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนดังนี้คือ

1. ขอนหนังสือจากคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาล หรือคณบดีคณะแพทยศาสตร์ หรือผู้บังคับการโรงพยาบาล หรือผู้อำนวยการสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลของโรงพยาบาลรัฐ จำนวน 8 แห่ง
2. ส่งหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมแนบรายละเอียดของโครงการวิจัยและตัวอย่างเครื่องมือการวิจัย ถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาล หรือคณบดีคณะแพทยศาสตร์ หรือผู้บังคับ

การโรงพยาบาล หรือผู้อำนวยการสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลของโรงพยาบาลรัฐ จำนวน 8 แห่ง

3. ผู้วิจัยโทรศัพท์ติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่ธุรการ เพื่อขอทราบผลการอนุมัติในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงพยาบาลรัฐทั้ง 8 แห่ง

4. ภายหลังจากการอนุมัติแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อขอชี้แจงวัตถุประสงค์ในการวิจัย รายละเอียด วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวนและคุณสมบัติของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการกับฝ่ายการพยาบาลที่รับผิดชอบด้านวิชาการหรือการวิจัยของโรงพยาบาลนั้น ๆ

5. ประสานงานกับฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐทั้ง 8 แห่ง ด้วยตนเอง เพื่อกำหนดวัน เวลา และรายละเอียดในการแจกแบบสอบถามและการเก็บข้อมูล เพื่อเตรียมการในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอความร่วมมือฝ่ายการพยาบาลเป็นผู้แจกและดำเนินการเก็บแบบสอบถามกลับให้ผู้วิจัย หรือผู้วิจัยไปรับคืนด้วยตนเองจากหัวหน้าหอผู้ป่วยแต่ละท่าน ตามระเบียบของแต่ละโรงพยาบาล

6. การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้มีหนังสือขอความยินยอมให้ความร่วมมือในการวิจัย แนบไปพร้อมกับซองแบบสอบถามทุกฉบับ โดยชี้แจงรายละเอียด และวัตถุประสงค์ของการวิจัย อธิบายสิทธิของผู้ตอบแบบสอบถาม หากไม่สมัครใจเข้าร่วมการวิจัย สามารถปฏิเสธไม่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัยได้ทันที

7. การเก็บแบบสอบถามกลับคืน หัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ตอบแบบสอบถาม นำแบบสอบถามใส่ซองเอกสารที่จัดให้พร้อมแบบสอบถามแต่ละชุด ปิดผนึกก่อนนำส่งคืนฝ่ายการพยาบาล หรือรอผู้วิจัยไปรับกลับด้วยตนเอง เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบได้อย่างอิสระตรงตามความคิดเห็นของตนเอง

8. ผู้วิจัยใช้เวลาในการติดต่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล 2 สัปดาห์ ประสานงานเพื่อดำเนินการเก็บข้อมูล 1 สัปดาห์ และติดตามเก็บรวบรวมข้อมูลกลับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง 2 สัปดาห์ ได้แบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น 231 ฉบับ จากจำนวน 254 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.94

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูลในแบบสอบถามที่ได้รับคืนทุกชุด พบว่ามีความครบถ้วนสมบูรณ์ทุกฉบับ จากนั้นทำการแยกข้อมูล คิดคะแนนรวมแต่ละชุด และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการนำเสนอ โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC (Statistical Package for the Social Science/Personal Computer) ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยการทำงาน ได้แก่ การได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม และระยะเวลาในการทำงาน ด้วยสถิติค่าความถี่ และร้อยละ

2. วิเคราะห์ระดับบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ และภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และประเมินระดับจากค่าเฉลี่ยจำแนกตามรายด้านและโดยรวม

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ และภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และทดสอบความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

โดยแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ดังนี้ (ประคอง กรรณสูต, 2538)

ค่าระหว่าง \pm	0.70 – 1.00	มีความสัมพันธ์ในระดับสูง
ค่าระหว่าง \pm	0.30 – 0.69	มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
ค่าระหว่าง \pm	0.00 – 0.29	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 231 คน ในโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำนวน 8 แห่ง โดยผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และเสนอข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. ข้อมูลปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ และภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศองค์การเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ และภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. ข้อมูลปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้า
กับผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ และภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าผู้ป่วย
โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร

โดยนำเสนอตามลำดับดังนี้

- 1.1 ปัจจัยการทำงาน ด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าผู้ป่วย และ
ด้านการได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม
- 1.2 บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์
- 1.3 การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ
- 1.4 ภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าผู้ป่วย



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.1 ปัจจัยการทำงาน ด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย และด้านการได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย และการได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม

ข้อมูลปัจจัยการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ	\bar{X}	S.D.
(n = 231)				
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย			9.03	7.08
1-5 ปี	99	42.9		
6-10 ปี	60	26.0		
11-15 ปี	24	10.4		
16-20 ปี	30	13.0		
> 20 ปี	18	7.7		
การได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม			2.25	1.94
- เคย	198	85.7		
1 ครั้ง	58	25.1		
2 ครั้ง	47	20.3		
3 ครั้ง	50	21.6		
4 ครั้ง	28	12.1		
5 ครั้ง	9	3.9		
มากกว่า 5 ครั้ง	6	2.6		
- ไม่เคย	33	14.3		

จากตารางที่ 3 พบว่า พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย ระหว่าง 1-5 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.9 ได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม มากกว่าที่ไม่เคยได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม คิดเป็นร้อยละ 85.7 และ 14.3 ตามลำดับ

1.2 บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำแนกโดยรวม และรายด้าน (n=231)

ตัวแปร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์	3.80	.56	สูง
ด้านการติดต่อสื่อสาร	3.93	.57	สูง
ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ	3.85	.67	สูง
ด้านการกระจายงาน	3.83	.53	สูง
ด้านการสร้างแรงกดดัน	3.60	.78	สูง

จากตารางที่ 4 พบว่า บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X}=3.80$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านต่างก็อยู่ในระดับสูง โดยด้านการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X}=3.93$) รองลงมาคือ ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ ($\bar{X}=3.85$) และด้านการสร้างแรงกดดันอยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{X}=3.60$)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำแนกรายข้อ (n=231)

บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการกระจายงาน			
- มีอิสระในการกำหนดแนวทางและวิธีการดำเนินงาน	4.12	.63	สูง
- วิธีการปฏิบัติงานสามารถเปลี่ยนแปลงได้	4.09	.68	สูง
- สามารถวางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติได้เอง	4.04	.68	สูง
- การมอบหมายงานเป็นไปตาม Job Description	3.90	.72	สูง
- มีการกระจายงานอย่างเหมาะสม	3.72	.76	สูง
- ให้โอกาสที่จะเสนอขอประมาณในการบริหารหน่วยงาน	3.13	1.03	ปานกลาง
ด้านการติดต่อสื่อสาร			
- มีการมอบหมายหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร	4.03	.77	สูง
- มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในขอบเขตงานที่รับผิดชอบ	3.97	.70	สูง
- หน่วยงานของท่านมีสัมพันธภาพที่ดีต่อฝ่ายการพยาบาล	3.95	.69	สูง
- จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคลากรในองค์กร	3.90	.76	สูง
- การสื่อสารเป็นแบบสองทาง	3.82	.85	สูง
ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ			
- ให้การสนับสนุนการนำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาใช้ในงาน	3.98	.82	สูง
- ให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา	3.97	.69	สูง
- แจ่มระเบียบด้านสวัสดิการอย่างชัดเจน	3.95	.78	สูง
- ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน	3.87	.84	สูง
- ให้ความเอาใจใส่ดูแลผู้ปฏิบัติงานทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	3.45	.85	ปานกลาง
ด้านการสร้างแรงกดดัน			
- ชี้แจงนโยบาย เป้าหมายขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	3.98	.83	สูง
- กำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย	3.93	.80	สูง
- มีแนวทางในการกระตุ้นให้ท่านปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	3.52	.86	สูง
- มีเกณฑ์ประเมินในการพิจารณาผลงานริเริ่มใหม่ ๆ	3.35	.97	ปานกลาง
- มีรางวัลตอบแทนแก่ผู้ที่สามารถพัฒนางาน	3.23	1.04	ปานกลาง
รวม	3.80	.56	สูง

จากตารางที่ 5 พบว่า บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ **ด้านการกระจายงาน** ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้อต่างก็อยู่ในระดับสูง โดย หอผู้ป่วยมีอิสระในการกำหนดแนวทางและวิธีการดำเนินงานอย่างสร้างสรรค์ภายใต้ขอบเขตของวิชาชีพ อยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X}=4.12$) รองลงมาคือ การปฏิบัติงานของท่านสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม ($\bar{X}=4.09$) ยกเว้น โอกาสที่จะเสนองบประมาณในการบริหารหน่วยงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} =3.13$)

ด้านการติดต่อสื่อสาร ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อต่างก็อยู่ในระดับสูง โดย ฝ่ายการพยาบาลมีการมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร อยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X}= 4.03$) รองลงมาคือ ท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในขอบเขตงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} =3.97$) และการสื่อสารระหว่างฝ่ายการพยาบาลและหอผู้ป่วยเป็นการสื่อสารแบบสองทาง อยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{X} =3.82$)

ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อต่างก็อยู่ในระดับสูง โดย ฝ่ายการพยาบาลให้การสนับสนุนการนำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ มาใช้ในงาน อยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X}= 3.98$) รองลงมาคือ ฝ่ายการพยาบาลให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา ($\bar{X}= 3.97$) ยกเว้น ฝ่ายการพยาบาลให้ความเอาใจใส่ดูแลผู้ปฏิบัติงานทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} =3.45$)

ด้านการสร้างแรงกดดัน ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ฝ่ายการพยาบาลชี้แจงนโยบาย เป้าหมายขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว อยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X}= 3.98$) รองลงมาคือ ฝ่ายการพยาบาลกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ($\bar{X}= 3.93$) ฝ่ายการพยาบาลมีรางวัลตอบแทนแก่ผู้ที่สามารถพัฒนางานอย่างสร้างสรรค์ อยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{X} = 3.23$)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.3 การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำแนกโดยรวมและรายด้าน (n=231)

ตัวแปร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ	3.92	.44	สูง
ด้านการร่วมกันสร้างผลงาน	4.11	.51	สูง
ด้านความชอบพอ	3.91	.45	สูง
ด้านการนับถือในความเป็นนักวิชาชีพ	3.85	.54	สูง
ด้านความจงรักภักดี	3.82	.58	สูง

จากตารางที่ 6 พบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.92$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านต่างก็อยู่ในระดับสูง โดย ด้านการร่วมกันสร้างผลงาน อยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X} = 4.11$) รองลงมาคือ ด้านความชอบพอ ($\bar{X} = 3.91$) และด้านความจงรักภักดี อยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{X} = 3.82$)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำแนกรายข้อ (n=231)

การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านความชอบพอ			
- ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเป็นมิตรกับท่าน	4.11	.55	สูง
- ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี	4.01	.57	สูง
- ท่านชื่นชอบผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านมาก	3.98	.60	สูง
- ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกอย่างชัดเจนว่านิยมชมชอบ	3.54	.60	สูง
ด้านความจงรักภักดี			
- ผู้ใต้บังคับบัญชาจะอยู่ฝ่ายเดียวกับท่านเมื่อเกิดปัญหา	3.96	.65	สูง
- ผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยท่านแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงาน	3.93	.65	สูง
- ผู้ใต้บังคับบัญชาจะให้การสนับสนุนท่านเมื่อผู้อื่นได้แย้งท่าน	3.86	.71	สูง
- ผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยปกป้องท่านจากการกล่าวร้ายต่าง ๆ	3.77	.74	สูง
- ผู้ใต้บังคับบัญชาแก้ต่างให้เสมอเมื่อผู้อื่นมีข้อสงสัยในตัวท่าน	3.58	.71	สูง
ด้านการร่วมกันสร้างผลงาน			
- ต่างยินดีสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน	4.18	.60	สูง
- ต่างให้ความร่วมมือในการปรับเปลี่ยนแผนงาน	4.15	.57	สูง
- ผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มใจทำงานร่วมกับท่าน	4.10	.57	สูง
- ผู้ใต้บังคับบัญชายินดีทำงานตามที่ท่านมอบหมาย	4.08	.63	สูง
- ผู้ใต้บังคับบัญชากระตือรือร้นในการทำงาน	4.04	.62	สูง
ด้านการนับถือในความเป็นนักวิชาชีพ			
- ผู้ใต้บังคับบัญชาออกว่าเชื่อมั่นในการแก้ปัญหา	3.96	.62	สูง
- ผู้ใต้บังคับบัญชาเคารพนับถือความเป็นหัวหน้างาน	3.96	.62	สูง
- ผู้ใต้บังคับบัญชาชื่นชมในความรู้ความสามารถของท่าน	3.80	.64	สูง
- ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความเชี่ยวชาญในการบริหารงาน	3.79	.62	สูง
- ผู้ใต้บังคับบัญชามีความประทับใจผลการบริหารงาน	3.73	.65	สูง
รวม	3.92	.44	สูง

จากตารางที่ 7 พบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ **ด้านความชอบพอ** ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อต่างก็อยู่ในระดับสูง โดย ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มีความเป็นมิตรกับท่าน อยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X} = 4.11$) รองลงมาคือ ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี ($\bar{X} = 4.01$) และผู้ได้บังคับบัญชาแสดงออกอย่างชัดเจนว่าให้ความนิยมชมชอบท่าน อยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{X} = 3.54$)

ด้านความจงรักภักดี ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อต่างก็อยู่ในระดับสูง โดย ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่จะอยู่เคียงข้างและอยู่ฝ่ายเดียวกับท่านเมื่อเกิดปัญหาต่าง ๆ อยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X} = 3.96$) รองลงมาคือ ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ช่วยท่านแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.93$) และผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่แก้ต่างให้เสมอเมื่อผู้อื่นมีข้อสงสัยในตัวท่าน อยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{X} = 3.58$)

ด้านการร่วมกันสร้างผลงาน ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อต่างก็อยู่ในระดับสูง โดย ท่านและผู้ได้บังคับบัญชาต่างยินดีสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X} = 4.18$) รองลงมาคือ ท่านและผู้ได้บังคับบัญชาต่างให้ความร่วมมือในการปรับเปลี่ยนแผนงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.15$) และผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่กระตือรือร้นในการทำงานร่วมกับท่าน อยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{X} = 4.04$)

ด้านการนับถือในความเป็นนักวิชาชีพ ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อต่างก็อยู่ในระดับสูง โดย ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่แสดงออกว่าเชื่อมั่นในการแก้ปัญหาของท่าน อยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X} = 3.96$) รองลงมาคือ ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มีความเคารพนับถือความเป็นหัวหน้างานของท่าน ($\bar{X} = 3.96$) ส่วนผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มีความประทับใจในผลการบริหารงานของท่าน อยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{X} = 3.73$)

1.4 ภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำแนกโดยรวมและรายด้าน (n=231)

ตัวแปร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ภาวะผู้นำสร้างสรรค์	4.31	.39	สูง
การแสดงออกอย่างเหมาะสม	4.32	.45	สูง
การบริหารแบบมุ่งคน	4.31	.44	สูง
การบริหารแบบมุ่งงาน	4.30	.41	สูง

จากตารางที่ 14 พบว่า ภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านต่างก็อยู่ในระดับสูง โดยด้านการแสดงออกอย่างเหมาะสมอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X}=4.32$) รองลงมาคือ ด้านการบริหารแบบมุ่งคน ($\bar{X}=4.31$) และด้านการบริหารแบบมุ่งงานอยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{X}=4.30$)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำสร้างสรรค์ ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำแนกรายข้อ (n=231)

ภาวะผู้นำสร้างสรรค์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการบริหารแบบมุ่งงาน			
- เปิดโอกาสให้ร่วมกันเสนอแนวทางการแก้ปัญหาในหน่วยงาน	4.44	.53	สูง
- สนับสนุนให้มีการนำเสนอวิธีการพัฒนาการปฏิบัติงานใหม่ ๆ	4.40	.57	สูง
- ชี้แจงเป้าหมายขององค์การให้ได้รับทราบอย่างทั่วถึง	4.28	.54	สูง
- ชี้แจงรายละเอียดของงานให้ทราบอย่างทั่วถึง	4.24	.54	สูง
- จัดหาทรัพยากรอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงาน	4.21	.55	สูง
- ติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ	4.20	.59	สูง
ด้านการบริหารแบบมุ่งคน			
- สนับสนุนความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	4.51	.58	สูง
- มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ	4.42	.55	สูง
- ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน	4.40	.60	สูง
- สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนางานอย่างสร้างสรรค์	4.38	.58	สูง
- ทราบจุดอ่อนจุดแข็งของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน	4.20	.56	สูง
- เอาใจใส่ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	4.15	.62	สูง
- วิเคราะห์ความต้องการก่อนให้ความช่วยเหลือเสมอ	4.10	.64	สูง
ด้านการแสดงออกอย่างเหมาะสม			
- เคารพในความเป็นบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.52	.56	สูง
- แสดงความรู้สึกรายจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	4.48	.55	สูง
- รับผิดชอบในหน้าที่โดยไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น	4.38	.55	สูง
- ใช้คุณธรรมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา	4.37	.57	สูง
- ยอมรับและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหากมีเหตุผลสมควร	4.34	.56	สูง
- ให้และรับคำติชมจากผู้ใต้บังคับบัญชา	4.32	.59	สูง
- ควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมของตนเองได้	3.83	.69	สูง
รวม	4.31	.39	สูง

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำสร้างสรรค์ **ด้านการบริหารแบบมุ่งงาน** ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อต่างก็อยู่ในระดับสูง โดย ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันเสนอแนวทางการแก้ปัญหาในหน่วยงาน อยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X} = 4.44$) รองลงมาคือ ท่านสนับสนุนให้มีการนำเสนอวิธีการพัฒนาการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ในหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.40$) และท่านติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ เพื่อควบคุมให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน อยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{X} = 4.20$)

ด้านการบริหารแบบมุ่งคน ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อต่างก็อยู่ในระดับสูง โดย ท่านสนับสนุนความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน อยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X} = 4.51$) รองลงมาคือ ท่านมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.42$) และท่านวิเคราะห์ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนให้ความช่วยเหลือเสมอ อยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{X} = 4.10$)

ด้านการแสดงออกอย่างเหมาะสม ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อต่างก็อยู่ในระดับสูง โดย ท่านเคารพในความเป็นบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X} = 4.52$) รองลงมาคือ ท่านแสดงความรู้สึกอย่างจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.48$) และท่านสามารถควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมของตนเองได้อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{X} = 3.83$)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหรือผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ และภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหรือผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร

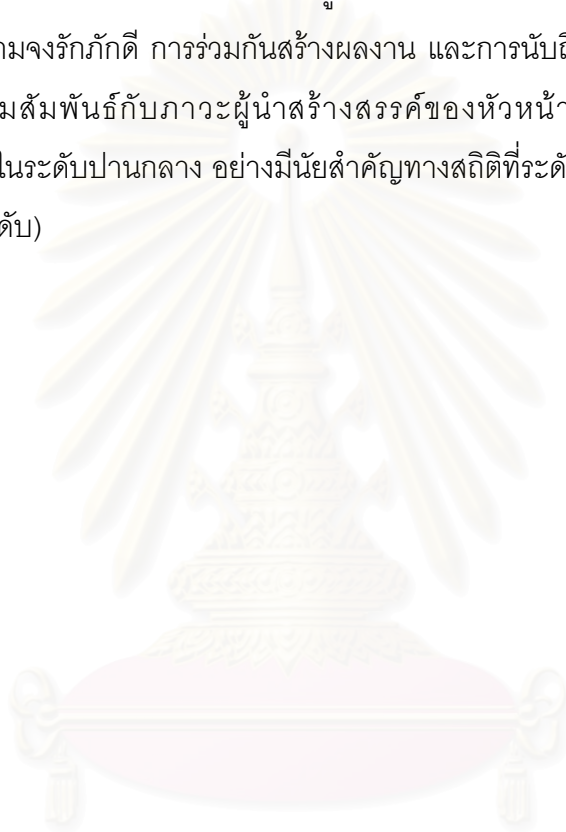
ตารางที่ 10 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหรือผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ จำแนกรายด้าน กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหรือผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร (n = 231)

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p-value	ระดับ
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	-.115	.041	ต่ำ
การได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม	.092	.081	ต่ำ
บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์	.387	.000	ปานกลาง
การกระจายงาน	.346	.000	ปานกลาง
การติดต่อสื่อสาร	.411	.000	ปานกลาง
การสร้างขวัญและกำลังใจ	.368	.000	ปานกลาง
การสร้างแรงกดดัน	.269	.000	ต่ำ
การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหรือผู้ป่วย กับพยาบาลประจำการ	.503	.000	ปานกลาง
ความชอบพอ	.393	.000	ปานกลาง
ความจงรักภักดี	.393	.000	ปานกลาง
การร่วมกันสร้างผลงาน	.407	.000	ปานกลาง
การนับถือในความเป็นนักวิชาชีพ	.500	.000	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 พบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางลบในระดับต่ำกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ ของหัวหน้าหรือผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = -.115$) บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ และการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหรือผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหรือผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .387$ และ $.503$ ตามลำดับ) ส่วนการได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม ไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหรือผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ รายด้าน ได้แก่ ด้านการกระจายงาน การติดต่อสื่อสาร และด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ พบว่า มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .346, .411$ และ $.368$ ตามลำดับ) ส่วนด้านการสร้างแรงกดดัน มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .269$)

การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ รายด้าน ได้แก่ ความชอบพอ ความจงรักภักดี การร่วมกันสร้างผลงาน และการนับถือในความเป็นนักวิชาชีพ พบว่า ต่างก็มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .393, .393, .407,$ และ $.500$ ตามลำดับ)



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์

การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ หัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 609 คน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำนวน 13 แห่ง ทำการสุ่มตัวอย่างได้กลุ่มตัวอย่างหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 231 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย แบบสอบถามข้อมูลปัจจัยการทำงาน แบบสอบถามบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ แบบสอบถามการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ และแบบสอบถามภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งได้รับการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 ท่าน และตรวจสอบความเที่ยงของแบบสอบถามบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ แบบสอบถามการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ และแบบสอบถามภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ .95, .93 และ .95 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC (Statistical Package for the Social Science/Personal Computer) หาค่าความถี่และร้อยละของปัจจัยการทำงานด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และการได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม คำนวณหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย และหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

สรุปผลการวิจัย

1. บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ในองค์การของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับสูง ($\bar{X}=3.80$)
2. การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับสูง ($\bar{X}=3.92$)
3. ภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับสูง ($\bar{X}=4.31$)
4. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยการทำงานด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางลบในระดับต่ำกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ ของหัวหน้าหอผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = -.115$) ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ 1 ส่วนด้านการได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม ไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .092$) ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ 2

บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ และการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ($r = .387$ และ $r = .503$ ตามลำดับ) เป็นไปตามสมมติฐานที่ 3 และ 4 ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

1. การศึกษาบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ และภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร

1.1 การศึกษาบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์

จากผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับสูง ($\bar{X}=3.80$) เมื่อพิจารณารายด้านจะเห็นได้ว่า ทุกด้านต่างก็อยู่ในระดับสูงโดยด้านการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X}=3.93$) รองลงมาคือด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ ด้านการกระจายงาน และด้านสร้างแรงกดดัน ($\bar{X}=3.85, 3.83$ และ 3.60 ตามลำดับ) อธิบายได้ว่า การพัฒนาเพื่อรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมีผลให้ฝ่ายการพยาบาลต้องปรับตัวให้พร้อมรับการพัฒนาดังกล่าว ผู้บริหารจึงตระหนักและให้ความสำคัญในการริเริ่มให้เกิดบรรยากาศที่ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่ง

หลักการกระจายงานเป็นการสร้างความรู้สึกผูกพัน ความรับผิดชอบและความภาคภูมิใจในผู้บริหารระดับล่างและผู้ปฏิบัติ การให้อิสระในการทำงานเป็นการให้โอกาสในด้านการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ฝึกฝนความสามารถด้านบริหาร และพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำ โอกาสของความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นปัจจัยที่เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน กำหนดธรรมชาติงานและความสามารถปฏิบัติให้เห็นความท้าทายและพัฒนาความสามารถในงานให้ได้ผลผลิตที่สูง ให้บริการที่มีประสิทธิภาพ และดำรงคุณภาพการดูแล ทัศนคติให้กับองค์การ (ลดาวัลย์ รวมเมฆ, 2544) สอดคล้องกับงานวิจัยของ สายสมร พัทททองอยู่ (2543) ที่พบว่าบรรยากาศขององค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์ประกอบของความเป็นวิชาชีพในด้านการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง และประภารัตน์ แขนงทนต์ (2544) พบว่าการปรับโครงสร้างการบริหารงานให้สายการบังคับบัญชาสั้น ไม่ซับซ้อน ทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารกันได้ง่าย มีการรับส่งข้อมูลได้รวดเร็ว มีการกระจายอำนาจทำให้มีอิสระในการตัดสินใจบริหารงานทำให้มีความตั้งใจ ทুমเทใน การทำงาน นำพาองค์การไปสู่เป้าหมาย ดังนั้นบรรยากาศในการทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงเป็นบรรยากาศที่ส่งเสริมการแก้ปัญหา การใช้ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ และมุ่งการดูแลบุคคลในองค์รวม ช่วยเสริมให้เกิดความพร้อมในการพัฒนาและการสร้างสรรค์ทางการพยาบาล

1.2 การศึกษาการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ

จากผลการศึกษาพบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการอยู่ในระดับสูง ($\bar{X}=3.92$) เมื่อพิจารณารายด้านจะเห็นได้ว่า ทุกด้านต่างก็อยู่ในระดับสูงโดยด้านการร่วมกันสร้างผลงานอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X}=4.11$) รองลงมาคือ ด้านความชอบพอ ด้านการนับถือในความเป็นนักวิชาชีพ และด้านความจงรักภักดี ($\bar{X}=3.91$, $\bar{X}=3.85$ และ $\bar{X}=3.82$ ตามลำดับ) อธิบายได้ว่า การแลกเปลี่ยนเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการที่เกิดขึ้นและการตอบสนองซึ่งกันและกัน โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยรู้สึกได้ถึงความไว้วางใจ ความเคารพนับถือ และการสนับสนุนจากพยาบาลประจำการ คุณภาพความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการที่มีในระดับสูง เป็นผลให้เกิดความมั่นใจในการแสดงออก และมีพัฒนาการภาวะผู้นำในตนเองของหัวหน้าหอผู้ป่วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทร์พา ทัดภูธร (2543) ที่พบว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้า-ลูกน้อง มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากร และงานวิจัยของอินรัตน์ เชี่ยวคราม (2544) ที่พบว่า การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา-ผู้ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ในระดับสูง จะทำให้แนวคิดในเรื่องงานไม่ขัดแย้งกัน และมีเป้าหมายการทำงานที่สอดคล้องกัน จากระดับความสัมพันธ์ที่ดี ทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความมั่นใจในการคิดตัดสินใจและใช้ภาวะผู้นำได้อย่างเต็มที่ เพราะเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีความตั้งใจและร่วมกันวางแผนงาน ช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้

1.3 การศึกษาภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย

จากผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำสร้างสรรค์อยู่ในระดับสูง ($\bar{X}=4.31$) เมื่อพิจารณารายด้านจะเห็นได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการแสดงออกอย่างเหมาะสมอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X}=4.32$) และใช้การบริหารแบบมุ่งคนและการบริหารแบบมุ่งงานอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกันมาก ($\bar{X}=4.31$ และ $\bar{X}=4.30$ ตามลำดับ) จากองค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำสร้างสรรค์นี้ อธิบายได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยใช้ภาวะผู้นำสร้างสรรค์โดยการบริหารแบบมุ่งคนโดยกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ร่วมกับการบริหารแบบมุ่งงานโดยกำหนดเป้าหมายและประสิทธิผลของงาน ซึ่งผสมผสานด้วยการแสดงออกอย่างเหมาะสม โดยการให้คำแนะนำที่จำเป็น มีการว่ากล่าวตักเตือนไม่ดูว่าต่อหน้าผู้อื่นให้รู้สึกอับอาย หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติการบริหารการพยาบาลโดยใช้ภาวะผู้นำสร้างสรรค์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง จะต้องนำให้ผู้ตามปฏิบัติงานร่วมกันในทีมได้ และพร้อมที่จะรับมือกับความต้องการของทุกคน ให้การสนับสนุนและยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น สามารถผสมผสานเป้าหมายของตนกับองค์ประกอบต่าง ๆ นำแนวคิดต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดการพัฒนาและทำงานได้ดีขึ้น ศึกษาลักษณะวิธีการทำงานเพื่อนำมาปรับใช้อย่างเหมาะสม (Biech, 1996)

บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยในการบริหารในปัจจุบัน เปลี่ยนจากบทบาทผู้ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย เป็นผู้อำนวยความสะดวกภายในหอผู้ป่วย เพื่อดำเนินการให้การปฏิบัติเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องใช้ภาวะผู้นำในการทำให้บุคคลอื่นยินยอมปฏิบัติตามและให้ความร่วมมือเพื่อบรรลุเป้าหมาย จากการศึกษาของ Peters และ Waterman (อ้างถึงในศิริพร ตันติพิบูลวินัย, 2537) ที่พบว่ารูปแบบการบริหารจัดการในโรงพยาบาลที่ประสบความสำเร็จนั้น การทำงานของพยาบาลระดับหัวหน้าตึกจะไม่ติดอยู่กับวิธีการและรูปแบบการทำงานแบบเก่า แต่จะเปิดโอกาสให้พยาบาลรุ่นใหม่มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ หัวหน้าตึกได้รับการกระจายอำนาจลงมา และมีมาตรฐานการทำงานเป็นของตนเอง โดยยึดหลักการ 3 อย่าง คือ 1) หัวหน้าตึกเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานกับลูกน้อง 2) ให้ความสำคัญกับลูกน้อง และ 3) มีการประเมินผลการทำงานอย่างมีระบบต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Davar (1994) ที่วิเคราะห์การบริหารงานของผู้นำที่ประสบความสำเร็จในแต่ละสาขาในทุก ๆ ประเทศพบว่า รูปแบบการบริหารงานที่ทำให้ประสบความสำเร็จ เป็นการใช้ภาวะผู้นำสร้างสรรค์ ซึ่งบูรณาการรูปแบบของภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นงาน และมุ่งเน้นคนในระดับที่มีความเหมาะสม เพื่อทำให้งานประสบผลสำเร็จ รับมือกับความแตกต่างของสถานการณ์โดยอาศัยการแสดงออกอย่างเหมาะสม อันเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการมากที่สุด ตามการศึกษาของ นพวรรณ กาญจนะวรรณ (2540) ที่พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการให้ผู้บังคับบัญชาใช้รูปแบบ

การบังคับบัญชาแบบเน้นคน แบบประนีประนอม และแบบทีมงาน มากกว่าใช้แบบเน้นงานและแบบปล่อยปละละเลย สอดคล้องกับการศึกษาของมยุรี รัชชีสมบัติศิริ (2530) ที่พบว่าการมีภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาในแบบมุ่งความสัมพันธ์และแบบทีมงาน สามารถสร้างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวัง คือการมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานและสั่งการโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ให้ความสำคัญกับความต้องการและความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหรือผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ ของหัวหน้าหรือผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร

2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงานกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์

2.1.1 การได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์

จากการวิจัย พบว่า การได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม ไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหรือผู้ป่วย ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 จากการตรวจสอบรายละเอียดเกี่ยวกับการฝึกอบรมที่หัวหน้าหรือผู้ป่วยได้รับในการวิจัยครั้งนี้ อภิปรายได้ว่า การได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมที่หัวหน้าหรือผู้ป่วยได้รับ เป็นการอบรมเฉพาะทางการพยาบาล การอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ในส่วนของกรอบของผู้บริหารการพยาบาลเป็นการอบรมทางการบริหารทั่วไปเท่านั้น ไม่มีการพัฒนาแนวคิดทางการบริหารสมัยใหม่ อีกทั้งช่วงเวลาที่ได้รับการอบรมอาจนานเกินกว่าที่จะจำรายละเอียดหรือประเด็นสำคัญ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในปัจจุบันได้ จึงทำให้การได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมไม่ส่งผลต่อภาวะผู้นำสร้างสรรค์เชิงสัมพันธ์ สอดคล้องกับ พรทิพย์ กวินสุพร (2537) ที่พบว่า หัวหน้าหรือผู้ป่วยที่ได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมกับที่ไม่เคยได้รับการฝึกอบรม ไม่มีความแตกต่างกันในเรื่องความรู้ทางการบริหารการพยาบาล และสอดคล้องกับงานวิจัยของจรรุวรรณ ปัทม (2540) และ วรดา ช่างแก้ว (2542) ที่พบว่า การอบรมทางการบริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการตัดสินใจ และการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารงานของหัวหน้าหรือผู้ป่วย แตกต่างจากงานวิจัยของสมสมัย สุธีรคันต์ (2543) ที่พบว่า การได้รับการฝึกอบรมมีผลต่อความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีเนื้อหาการฝึกอบรมเรื่องการปฏิรูประบบบริการ ดังนั้นการจะเพิ่มทักษะด้านภาวะผู้นำสร้างสรรค์ จึงควรมีการฝึกอบรมเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบทุกด้านโดย เพื่อให้เกิดพัฒนาการที่ชัดเจน เพราะความสามารถของบุคคลเป็นผลมาจากการเรียนรู้ที่แต่ละบุคคลได้รับ

2.1.2 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางลบกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 ($r = -.115$) ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ 2 แตกต่างจากงานวิจัยของ วรดา ข่ายแก้ว (2542) ที่พบว่า ประสิทธิภาพในการดำรงตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติบทบาทด้านบริหารโดยรวมของหัวหน้าหอผู้ป่วย อาจเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างมีประสิทธิภาพในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นเวลานาน ได้รับการชี้แจงเปลี่ยนแปลงนโยบายหลายครั้ง และหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบมาก ทั้งในด้านการบริหารและบริการ ใช้เวลาส่วนใหญ่ในการประชุม โดยเฉพาะในช่วงเวลาที่มีการนำแนวคิดการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลเข้ามาพัฒนา ทำให้ไม่มีเวลาในการศึกษาแนวคิดทฤษฎีใหม่ ๆ จากการได้มีโอกาสพูดคุยกับหัวหน้าหอผู้ป่วยบางท่านได้รับคำตอบว่า ทำงานมานานจนรู้สึกว่าเป็นอยู่นี้ก็เพียงพอแล้ว และการจะคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ก็ต้องใช้เวลามากกว่าที่รู้สึกเหนื่อยล้ากับภาระหน้าที่ หากจะพัฒนางานก็ต้องใช้เวลาซึ่งเวลาในการปฏิบัติงานก็เหลือไม่มาก อีกทั้งเคยชินกับการบริหารแบบเดิมที่สามารถทำให้งานบรรลุผลสำเร็จได้ไม่ก่อให้เกิดความยุ่งยากและต้องเรียนรู้ใหม่ บริหารงานโดยอาศัยความชำนาญและประสบการณ์ของตนเองที่สะสมมา ต่างจากหัวหน้าหอผู้ป่วยรุ่นใหม่ที่สามารถศึกษาในช่วงพัฒนามาตรฐานการพยาบาล ทำให้ได้รับทราบแนวคิดในการบริหารและวิธีการพิเศษแบบใหม่ ทำให้มีความสามารถในการบริหารมากขึ้น การได้รับตำแหน่งใหม่ อาจเป็นแรงจูงใจให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานมากกว่า (นิตยา แพรวานิษฐ์, 2535) สอดคล้องกับงานวิจัยของจากรุวรรณ ปัทม (2540) ที่พบว่า ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

2.2 บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์

บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .387$) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 3 แสดงให้เห็นว่าบรรยากาศองค์การที่มีการสร้างสรรค์น่าจะเป็นลักษณะที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ของคนในองค์การ จากผลการวิจัยรายด้าน พบว่า การสร้างแรงกดดัน มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ในระดับต่ำสุด อาจเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของนโยบายสาธารณสุขในปัจจุบันที่มีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วเพื่อให้ทันกับสถานการณ์ ทำให้องค์การอยู่ในระหว่างการปรับเปลี่ยนนโยบายเพื่อให้สอดคล้องกับรัฐบาล จึงยังไม่มีกรสร้างแรงกดดันในทางสร้างสรรค์ที่ชัดเจนในการมอบหมายงานให้บุคลากรในองค์การรับทราบ ส่วนด้านอื่น ๆ มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ ในระดับปานกลาง อธิบายได้ว่า โรงพยาบาลรัฐในปัจจุบันมีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานให้มีการกระจายอำนาจ และลดระดับชั้นการบังคับบัญชา มีการนำแนวคิด

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเข้ามาใช้ในบางองค์การ รวมทั้งมีการสนับสนุนด้านสวัสดิการที่ดีขึ้น เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ จึงทำให้บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ทั้งสามด้านส่งผลต่อภาวะผู้นำสร้างสรรค์ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Siegal and Kaemmerer (1968) ที่พบว่า การสนับสนุนให้สมาชิกในองค์การรับรู้ว่าจะสามารถทำงานได้อย่างอิสระ และมีบรรยากาศที่จูงใจให้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ ๆ จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางสร้างสรรค์ และองค์การที่มีลักษณะเปิดกว้าง จะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในระดับสูงกว่าองค์การที่มีความเข้มงวดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (George and Zhou, 2001) Oldham and Cumming (1996) ได้ทดสอบพบว่า บรรยากาศของสถานที่ทำงานที่สร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร สอดคล้องกับการทดสอบเพื่อพัฒนารูปแบบการมีความคิดสร้างสรรค์ส่วนบุคคลของ Scott and Bruce (1994) ซึ่งพบว่า อิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมจากการรับรู้ถึงการมีบรรยากาศสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับการมีพฤติกรรมภาวะผู้นำในทางสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นการที่ฝ่ายการพยาบาลมีการวางแผนงานที่ชัดเจน หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความเข้าใจและสามารถนำไปสื่อต่อการปฏิบัติได้ ฝ่ายการพยาบาลให้ความเชื่อใจและสนับสนุนให้หัวหน้าหอผู้ป่วยสร้างงานขึ้นมาเอง แม้ว่าจะผิดพลาดบ้างก็ได้รับการยอมรับ ทำให้เกิดการพัฒนางานร่วมกัน ทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น (ศิริพร ต้นดีพูล วิจัย, 2537)

2.3 การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์

การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .503$) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อ 4 อธิบายได้ว่าองค์ประกอบความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ ส่งผลให้เกิดภาวะผู้นำสร้างสรรค์ในหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ ดังผลการทดลองทางจิตวิทยาของ Getsner and Day (1997) พบว่า การมีสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้นำกับสมาชิก โน้มนำให้เกิดพัฒนาการของภาวะผู้นำที่สร้างสรรค์ได้ นอกจากนี้ Scott and Bruce (1994) ได้ทำการวิเคราะห์เพื่อพัฒนาและทดสอบรูปแบบการมีภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของบุคคล พบว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกสามารถส่งเสริมให้เกิดภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของบุคคลเพิ่มขึ้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกับการศึกษาปฏิสัมพันธ์ในองค์การ ของ George and Zhou (2001) พบว่า องค์การผลิตปิโตรเลียมที่มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้างจะมีการแสดงพฤติกรรมความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ การแลกเปลี่ยนปฏิสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ มีผลทำให้

ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกว่าหัวหน้าเข้าใจถึงภาระหน้าที่และปัญหาของเขาอย่างจริงจัง ได้รับการดูแลอย่างดี รู้สึกเสมอว่าหัวหน้าเป็นคนเก่ง มีอำนาจ มีความรู้ และประสบการณ์พอที่จะเป็นที่พึ่งของพวกเขาได้ ทำให้พยาบาลประจำการมีความอบอุ่น และพร้อมจะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการทำงานร่วมกับหัวหน้าอย่างเต็มที่ (Peters and Waterman อ้างถึงใน ศิริพร, 2537) ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมภาวะผู้นำให้แก่หัวหน้าหรือผู้ปวย ในการสร้างสรรค์งานต่าง ๆ เพราะหัวหน้ามีความมั่นใจว่ามีผู้ให้การสนับสนุน และพร้อมให้ความร่วมมือในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ เช่นเดียวกับ Oldham and Cumming (1996) ที่พบว่า คุณภาพของการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าและลูกน้องเป็นแรงจูงใจภายในให้เกิดการสร้างสรรค์งานของผู้ใต้

ข้อเสนอแนะผลการวิจัย

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. จากผลการวิจัย แม้ว่าระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าหรือผู้ปวยอยู่ในระดับสูง แต่ยังไม่อยู่ในระดับสูงที่สุด ดังนั้นผู้บริหารหรือฝ่ายการพยาบาลควรสนับสนุนให้มีการพัฒนาภาวะผู้นำสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง โดย การจัดโปรแกรมการพัฒนาทักษะความรู้ทางการบริหาร การแก้ปัญหา ตามสถานการณ์ การสร้างสัมพันธภาพ บุคลิกภาพและการแสดงออก เพื่อให้หัวหน้าหรือผู้ปวยได้ฝึกฝนปฏิบัติ มีความรู้ความชำนาญ และมีความมั่นใจในการแสดงออก

2. ระยะเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงควรให้ความเอาใจใส่ในการพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้าหรือผู้ปวยที่ปฏิบัติงานมาเป็นเวลานาน โดยการกระตุ้นสนับสนุนการนำเสนอผลงาน และสร้างแรงจูงใจให้เกิดความกระตือรือร้น จัดอบรมเชิงปฏิบัติการระหว่างหัวหน้าหรือผู้ปวยด้วยกันเป็นการพัฒนาด้วยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้ ประสบการณ์ และการให้คำแนะนำถ่ายทอดจากผู้มีอาวุโสกว่า เพื่อตั้งศักยภาพของหัวหน้าหรือผู้ปวย และเพิ่มประสิทธิภาพของหัวหน้าหรือผู้ปวย อย่างน้อยปีละครั้ง เพราะถึงแม้หัวหน้าหรือผู้ปวยจะมีความรู้ความสามารถอยู่ในตนแล้ว แต่ในส่วนลึกต่างต้องการที่ปรึกษาซึ่งสามารถให้ข้อมูลสะท้อนกลับอย่างจริงจังต่อผลการปฏิบัติและประสิทธิภาพของงาน (Herrin, 2001) และควรมีการจัดโปรแกรมพัฒนาพฤติกรรมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วย เทคนิคการเพิ่มแนวคิด การปรับทัศนคติทางลบที่มีอยู่ในตน และฝึกการแก้ปัญหาในแนวทางที่ผ่อนปรนมากขึ้น เปิดใจกว้างและรู้จักปรับตัว (Scratchley and Hakstian, 2001)

3. บรรยากาศภายในองค์การเป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งที่ช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์การจะพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารระดับสูงควรส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ในองค์การ โดยการจัดให้มีการระดมสมอง แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เปิดโอกาสให้นำความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ มาทดลองใช้ อาจใช้วิธีการชักชวนนักคิด

ภายในองค์การมาร่วมกันสร้างสรรค์ผลงาน หรือการจัดกิจกรรมพัฒนาองค์การ (OD) โดยสอดแทรกกิจกรรมให้กลุ่มร่วมกันคิดแก้ปัญหา เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีโอกาสสร้างสิ่งใหม่หรือวิธีการใหม่เพื่อมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เป็นประโยชน์ในองค์การต่อไป

4. สัมพันธภาพระหว่างหัวหน้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสิ่งส่งเสริมภาวะผู้นำสร้างสรรค์ เพราะผู้นำและผู้ตามจะต้องอยู่ควบคู่กันไปเสมอ ดังนั้น จึงควรส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีให้เกิดขึ้นระหว่างหัวหน้ากับผู้ช่วยกับพยาบาลประจำการ สนับสนุนและเห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน โดยอาจจัดให้มีกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรทุกระดับได้มีโอกาสพบปะกันนอกเหนือจากเวลาปฏิบัติงาน เช่น การจัดแข่งขันกีฬาภายใน การจัดตั้งชมรมต่าง ๆ การจัดกิจกรรมนอกสถานที่ เป็นต้น ซึ่งนอกจากจะช่วยสร้างความเป็นกันเองและมีความสามัคคีแล้ว ยังสามารถเพิ่มระดับคุณภาพของการแลกเปลี่ยนให้สูงขึ้น เพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกันต่อไป

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. จากการศึกษาครั้งนี้ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ และการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้ากับผู้ช่วยและพยาบาลประจำการ มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ ดังนั้น การศึกษาครั้งต่อไปจึงควรศึกษาปัจจัยที่สามารถทำนายภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าผู้ช่วยโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร

2. การศึกษาครั้งนี้ใช้แนวคิดภาวะผู้นำสร้างสรรค์ จากต่างประเทศ เนื่องจากยังไม่มีแนวคิดภาวะผู้นำสร้างสรรค์ที่เหมาะสมในประเทศไทย ดังนั้นจึงควรมีการศึกษาเชิงลึก เพื่อค้นหาองค์ประกอบของภาวะผู้นำสร้างสรรค์ในบริบทของผู้ช่วยในในประเทศไทย โดยเฉพาะผู้นำทางการพยาบาล

3. การศึกษาภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ในองค์การอื่น ๆ โดยเปรียบเทียบลักษณะงานและนโยบายที่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและตรงกับความเป็นจริงมากขึ้น

4. การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำสร้างสรรค์โดยหัวหน้าผู้ช่วยตอบแบบสอบถามตามการรับรู้ของตนเอง ซึ่งข้อมูลที่ได้เป็นความคิดเห็นของหัวหน้าผู้ช่วยแต่ฝ่ายเดียว ดังนั้นจึงควรมีการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าผู้ช่วยตามการรับรู้ของหัวหน้าผู้ช่วยเปรียบเทียบกับตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการด้วย ซึ่งจะทำได้ผลการวิจัยที่สอดคล้องกับความเป็นจริง

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กนกวรรณ มาลานิตย์. การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ
โรงพยาบาลตำรวจ. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหาร
สาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2542.
- กรวิภา พรหมจวง. ความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ขนาด
ขององค์การกับบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- กรองแก้ว อยู่สุข. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2537.
- จงกล พลตรี. พฤติกรรมการสนับสนุนของผู้บริหารกับบรรยากาศความคิดสร้างสรรค์ใน
องค์การ ภาครัฐและภาคเอกชน จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร
มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2541.
- จารุวรรณ ปีทอง. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล คุณลักษณะเฉพาะของบุคคล
และการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน กับความสามารถในการตัดสินใจ
ด้านการบริหารงาน ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร. วิทยา
นิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540
- ไชย ณ พล. ศาสตร์แห่งผู้นำสากล พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร : พลัสเพรส, 2544.
- ทัศนาศ บุญทอง. ปฏิรูประบบบริการการพยาบาลที่สอดคล้องกับระบบสุขภาพไทยที่พึง
ประสงค์ในอนาคต พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร: ศิริยอดการพิมพ์, 2542.
- ทัศนาศ บุญทอง. ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลกระทบต่อบุคลิกภาพ:พยาบาลกับการพัฒนา
บุคลิกภาพ ใน พรจันท์ สุวรรณชาติ(บรรณานิการ) เอกสารการสอนชุดวิชาประสบการณ์
วิชาชีพการพยาบาล หน่วยที่ 1-8 กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, 2533.
- นพวรรณ กาญจนะวรรณ. การศึกษารูปแบบการบังคับบัญชาตามการรับรู้และความ
ต้องการของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา : ศึกษาเฉพาะกรณี การไฟฟ้า
ฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2540.

- นิตยา แพรววานิชย์. **การศึกษากิจกรรมการสื่อสารเพื่อการบริหารงานของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.
- บุญใจ ศรีสถิตย่นรากร. **ระเบียบวิธีวิจัยทางพยาบาลศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ; โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.
- เบญจรัตน์ สมเกียรติ. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ การสนับสนุนจากองค์กร กับการปฏิบัติงานตามบทบาทของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.
- เบญจวรรณ กลั่นกำเนิด. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย วัฒนธรรมองค์การของหอผู้ป่วย กับความผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลตำรวจ.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2545.
- ประคอง กรรณสูต. **สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ; สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- ประจิต นามโคตร. **การสร้างแบบสอบถามความคิดสร้างสรรค์ทางวิทยาศาสตร์ของนักเรียนระดับประถมศึกษาตอนปลาย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2530.
- ประภัสสร เสงี่ยมกุลถาวร. **การศึกษาตัวชี้วัดสมรรถนะการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์การของหัวหน้าหอผู้ป่วย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.
- ประภารัตน์ แบนขุนทด. **ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน.** วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพมหานคร: สหมิตรออฟเซต, 2543.
- พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์. **ก้าวใหม่สู่บทบาทใหม่ในการบริหารการพยาบาล** พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ: วังใหม่บลูพริ้นท์, 2544.

- พรทิพย์ กวินสุพร. การศึกษาความรู้ เจตคติ และการปฏิบัติการบริหารการพยาบาลโดยใช้แนวคิดเชิงธุรกิจของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- พัชรินทร์ ยอดพยุง. พฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงาน ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2529.
- พัฒน์ นาคฤทธิ. การศึกษาสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- พิชญา ศรีเกลื่อนกิจ. แบบของผู้นำและความสามารถในการบริหารงานตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- พิสมัย ฉายแสง. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์การของหอผู้ป่วย ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- มยุรี รัชชีสมบัติ. พฤติกรรมผู้นำกับความพอใจในงาน ศึกษากรณีการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย. สารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2530.
- มณี ลีศิริวัฒนกุล. ผู้นำการพยาบาลในสังคมปัจจุบัน สารสภาคการพยาบาล ปีที่ 13, ฉบับที่ 1 (2541) 12-16.
- ยุวดี ภาชา และคณะ. วิจัยทางการพยาบาล. พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพฯ; สยามศิลป์การพิมพ์, 2543.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์, 2544.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2543.

- เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์. **ภาวะผู้นำทางการพยาบาลในองค์กร** พิมพ์ครั้งที่ 1, เชียงใหม่ ;นพบุรีการพิมพ์, 2542.
- รุ่งนภา ชันแจ่ม. **ผลของการฝึกพฤติกรรมการแสดงออกอย่างเหมาะสมต่อพฤติกรรมการแสดงออกอย่างเหมาะสมและสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในทีมสุขภาพของพยาบาล.** วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.
- ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. **เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพฯ; สุวีริยาสาส์น, 2538.
- วรดา ช่ายแก้ว. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้ลักษณะงาน และการคิดอย่างมีวิจารณญาณ กับความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- วาสนี วิเศษฤทธิ. **ตัวประกอบภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยตามความต้องการของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมวิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.**
- วิเชียร เกตุสิงห์. **สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย.** พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- วิเชียร เกตุสิงห์. **หลักการสร้างและวิเคราะห์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.** พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2530.
- ศิริพร ดันติพลูวินัย. **โรงพยาบาลที่ดึงดูดใจคน.** Rama Nursing Journal. Vol.1 No.2, 1995.
- ศิริวรรณ หม่อมพอนุช. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การเห็นคุณค่าในตนเอง การสนับสนุนทางสังคม กับภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์.** วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.
- สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. **คิด..เชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2521.
- สมชาย ภาคภาสนวีวัฒน์ พิพัฒน์ พทยาอัจฉริยกุล และสมคิด จาตุศรีพิทักษ์. **กระแสการจัดการ.** กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส, 2533.
- สมยศ นาวิการ. **การบริหารและพฤติกรรมองค์กร.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ผู้จัดการ, 2540.
- สมยศ นาวิการ. **การบริหาร.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991, 2540.

สมสมัย สุธีรศานต์. บรรยายภาคีในการทำงานของบุคลากรทางการแพทย์ การนศึกษาฝ่ายบริการ
 พยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์. **วารสารพยาบาลศาสตร์**

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ปีที่ 12 (มกราคม – เมษายน, 2543) :10-20.

สายสมร พัททองอยู่. **บรรยายภาคีองค์การกับความเป็นวิชาชีพของพยาบาลวิชาชีพ** **โรง**
พยาบาลทั่วไปเขต 8. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2543.

เสาวรส บุญนาค. **ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยายภาคีองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการ**
เรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล **ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลรัฐ**
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล
 บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

สุมาลี จักรไพศาล. **ศึกษาการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย** ในยุคภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ
 โรงพยาบาลศูนย์. **วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย** ปีที่ 11,
 ฉบับที่ 3 (65-77) 2542.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ**. เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย, 2544.

อัญชลี มากบุญส่ง. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล กับ**
ประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาล **ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย**
โรงพยาบาลศูนย์ **โรงพยาบาลทั่วไป** **สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์
 ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

อัญชลี ไพญุกย์. **ภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงาน: ศึกษากรณี กรมสรรพากร กระทรวง**
การคลัง. ปริญญาานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2530.

อโนรัตน์ เขียวคราม. **ความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ กับความ**
คล้ายคลึงทางด้านเจตคติต่องานของผู้บังคับบัญชา **ความพึงพอใจในงาน และ**
ความผูกพันต่องานของผู้ใต้บังคับบัญชา: ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทเอกชนแห่ง
หนึ่ง. ปริญญาานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544.

อำพร จันทรักษา. **ความขัดแย้งในบทบาทที่คาดหวังกับบทบาทที่ปฏิบัติจริงของพยาบาลใน**
โรงพยาบาลรัฐ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย, **วารสารวิทยาลัยบรมราชชนนี** ปีที่ 8,
 ฉบับที่ 1 หน้า 12-18,2538.

ภาษาอังกฤษ

- Bass, B.M. Two Decades of Research and Development in Transformational. **European Journal of Work and Organizational Psychology**. 8 (January, 1999) p. 9-32.
- Bennis, Warren. **Creative Leadership**. [ABI] Chulalongkorn University (Distributor), 2002.
- Biech, E. **Creativity&Innovation: The ASTD Trainer's Sourcebook**. New York: McGraw-Hill, 1996.
- Oldham, G.R. and Cumming, A. Employee Creativity: Personal and Contextual Factor at Work. **Academy of Management Journal**. 39(3), (1996) p. 607-634.
- Davar, R. S. **Creative Leadership People-Oriented Task Approach**. New Delhi : S.S. Mubarak & Brothers, 1994.
- Gamache, R.D. and Kuhn, R.L. **The Creativity Infusion : How Managers Can Start and Creativity and Infusion**. New York: Harper & Row, 1989.
- Gestner, C.R., and Day, D.V. Meta-Analytic Review of Leader-Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues. **Journal of Applied Psychology**. 82(6), 1997, p.827-844.
- George, M.J., and Zhou, J. When Openness to Experience and Conscientiousness Are Related to Creative Behavior: An Interactional Approach. **Journal of Applied Psychology**. 86(3), 2001, p.513-524.
- Graen, G. B., and Uhl-Bien, M. 1995. Relationship - based approach to leadership: Development of Leader - Member Exchange (LMX) Theory of leadership over 25 years: applying a multi-level multi-domain perspective. **Leadership Quarterly** 6(2): 219 - 247.
- DuBrin, A.J. **Leadership : Research Findings, Practice and Skills**. New York: Houghton Mifflin, 1998.
- DuBrin, A.J. **Reengineering Survival Guide: Managing and Succeeding in the Changing Workplace**. Ohio: Thomson Executive Press, 1996.
- Jones, G.R. **Organizational Theory: Text and Cases**. 3rd ed. New Jersey: Prentice Hall, 2001.
- Herrin, D. M. Time for a Leadership tune-up? **Nursing Management**. (2001) p.16.

- Ibarra, H. Network Centrality, Power and Innovation Involvement: Determinants of Technical and Administrative Roles. **Academy of Management Journal**. 36(3), (1993) p. 471-501.
- Isaksen, S.G. and Lauer, K.J. Perceptions of the Best and Worst Climates for Creativity: Preliminary Validation Evidence for the Situational Outlook Questionnaire. **Creative Research Journal**. 13 (2), (2000-2001) p.171-184.
- Kouzes, J.M., and Posner, B. Z. **The Leadership challenge**. San Franciaco: Jossey-Bass, 1995.
- Liden, R.C., and Settoon, R. P. & Bennett, N. Social Exchange in Organizations: Perceived Organizational Support, Leader-Member Exchange, and Employee Reciprocity. **Journal of Applied Psychology**. 81(3), 1996, p.219-227.
- Liden, R.J., and Maslyn, J.M. Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment Through Scale Development. **Journal of Management**. 24 (January-February), 1998, p.30-43.
- Maslyn, J. M., and Uhl-Bien M. Leader-Member Exchange and Its Dimensions: Effects of Self-Effort and Other's Effort on Relationship Quality. **Journal of Applied Psychology**. 86(4), 2001, p.697-708.
- Noer, D. M. Center of Creative Leadership : Leadership in an Age of Layoffs. **Journal of Management Development**. 14(5), (1995) p.27-38.
- Nystrom, H. **Technology and Market Innovation: Strategies for Product and Company Development**. Chichester: Johnwiley & Son, 1990.
- Oldham, G.R., and Cummings, A. Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work. **Academy of Management Journal**. 39(3), (1996) p. 607-634.
- Rogers, E.M. **Diffusion of Innovations**. 4th ed. New York: The Free Press, 1995.
- Rue, L.W., and Byars, L.L. **Management: Skills and Application**. 7th ed. Chicago: IRWN, 1995.
- Scott, S. G. Determinants of Innovative Behavior : A Path Model of Individual Innovation in Workplace. **Academy of Management Journal**. 37(3), (1994) p. 580-607.
- Scratchley, L.S., and Hakstian, A.R. The Measurement and Prediction of Managerial Creativity. **Creative Research Journal**. 13 (3&4), (2000-2001) p.367-384.

Siegel, S.M., and Kaemmerer, W.F. Measuring the Perceived Support for Innovation in Organizations. **Journal of Applied Psychology**. 63(5), (1968) p. 553-562.

Taggar, S. Individual Creativity and Group Ability to Utilize Individual Creative Resources: A Multilevel Model. **Academy of Management Journal**. 45(2), (2002) p. 315-330.

Tierney, P., Steven, F. M., and Graen, G. B. An Examination of Leadership and Employee Creativity: The Relevance of Traits and Relationships. **Personnel Psychology**. 52 (3),(Autumn 1999): 591.



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิ	สถานที่ทำงาน
1. รองศาสตราจารย์ ฟารีดา อิบราฮิม	อาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา ประจุศิลป์	อาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. พันตำรวจเอกหญิง สกุลพร สังวรกาญจน์	ที่ปรึกษาด้านวิชาการ งานพยาบาล โรงพยาบาลตำรวจ
4. นาวาโทหญิง ดร.ธนพร แยมสุดา	อาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ
5. นาวาอากาศโทหญิง ดร. สุพิศ ประสพศิลป์	อาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลกองทัพอากาศ
6. นางสาว ดวงพร โต๊ะนาค	ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานคร และวชิรพยาบาล

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือ

ที่ ทม 0342/

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ถนนพญาไท
กรุงเทพฯ 10330

6 มกราคม 2546

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้บังคับการโรงพยาบาลตำรวจ

เนื่องด้วย ร้อยตำรวจเอกหญิง กฤติยา เห่งนาเลน นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าและผู้ป่วย และพยาบาลประจำการ กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์ ดร. อารีย์วรรณ อ่วมตานี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงขอเรียนเชิญ พันตำรวจเอกหญิง สกุลพร สังวรกาญจน์ พยาบาล (สบ.4) เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือที่นิสิตสร้างขึ้น เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาโปรดพิจารณาอนุมัติให้ พันตำรวจเอกหญิง สกุลพร สังวรกาญจน์ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประนอม รอดคำดี)
รองคณบดีฝ่ายจัดการศึกษาและกิจกรรมนิสิต
ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

พันตำรวจเอกหญิง สกุลพร สังวรกาญจน์

งานจัดการศึกษา

โทร 02 – 2189825 โทรสาร 02 – 2189806

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์ ดร.อารีย์วรรณ อ่วมตานี โทร. 02- 2189808

ชื่อนิสิต

ร้อยตำรวจเอกหญิง กฤติยา เห่งนาเลน โทร 01 – 8169945

ที่ ทม 0342/

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ถนนพญาไท

กรุงเทพฯ 10330

6 มกราคม 2546

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้บังคับการ โรงพยาบาลตำรวจ

เนื่องด้วย ร้อยตำรวจเอกหญิง กฤติยา แห่งนาเลน นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์ ดร. อารีวรรณ อ่วมตานี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ใคร่ขอความร่วมมือให้นิสิตดำเนินการ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยใช้แบบสอบถามบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ แบบสอบถามการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ และแบบสอบถามภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจาก พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ปฏิบัติงานใน โรงพยาบาลตำรวจ ทั้งนี้ นิสิตจะประสานเรื่อง วัน เวลา ในการเก็บรวบรวมข้อมูลอีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อขอความร่วมมือให้ ร้อยตำรวจเอกหญิง กฤติยา แห่งนาเลน ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประนอม รอดคำดี)

รองคณบดีฝ่ายจัดการศึกษาและกิจกรรมนิสิต
ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

ฝ่ายการพยาบาล

งานจัดการศึกษา

โทร 02 – 2189825 โทรสาร 02 – 2189806

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์ ดร.อารีวรรณ อ่วมตานี โทร. 02- 2189808

ชื่อนิสิต

ร้อยตำรวจเอกหญิง กฤติยา แห่งนาเลน โทร 01 – 8169945

ที่ ทม 0342/

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ถนนพญาไท
กรุงเทพฯ 10330

6 มกราคม 2546

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช

เนื่องด้วย ร้อยตำรวจเอกหญิง กฤติยา แห่งนาเลน นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยกำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ กับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์ ดร. อารีย์ วรรณ อ่วมตานี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ใคร่ขอความร่วมมือให้นิสิตดำเนินการทดลอง ใช้เครื่องมือการวิจัยโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจาก พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลภูมิพล อดุลยเดช จำนวน 30 คน ทั้งนี้ นิสิตจะประสานเรื่อง วัน เวลา ในการทดลองใช้เครื่องมืออีกครั้งหนึ่ง

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประนอม รอดคำดี)
รองคณบดีฝ่ายจัดการศึกษาและกิจกรรมนิสิต
ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

ผู้อำนวยการกองการพยาบาล

งานจัดการศึกษา

โทร 02 – 2189825 โทรสาร 02 – 2189806

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์ ดร.อารีย์วรรณ อ่วมตานี โทร. 02- 2189808

ชื่อนิสิต

ร้อยตำรวจเอกหญิง กฤติยา แห่งนาเลน โทร 01 – 8169945

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หรือเติมข้อความลงในช่องว่างให้ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. การได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม (ทั้งในสายงานและนอกสายงาน)

 ไม่ได้รับ

 ได้รับ

ถ้าได้รับ โปรดระบุ หลักสูตร ระยะเวลาการฝึกอบรม และปี พ.ศ. ที่เข้ารับการฝึกอบรม

.....
.....
.....
.....

2. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหัวหน้าหรือผู้ปวย.....ปี

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามบรรยากาศองค์การเชิงสร้างสรรค์

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

เป็นจริงมากที่สุด	หมายถึง	สภาวะการณั้่นเกิดขึ้นเป็นประจำ
เป็นจริงมาก	หมายถึง	สภาวะการณั้่นเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
เป็นจริงปานกลาง	หมายถึง	สภาวะการณั้่นเกิดขึ้นบางครั้ง
เป็นจริงน้อย	หมายถึง	สภาวะการณั้่นเกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง
ไม่เป็นจริง	หมายถึง	สภาวะการณั้่นไม่เคยเกิดขึ้นเลย

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เป็นจริงมากที่สุด	เป็นจริงมาก	เป็นจริงปานกลาง	เป็นจริงน้อย	ไม่เป็นจริง
1. ฝ่ายการพยาบาลมีการกระจายงานอย่างเหมาะสม					
2. การมอบหมายงานของฝ่ายการพยาบาลเป็นไปตาม Job Description					
3. ฝ่ายการพยาบาลสนับสนุนให้หอผู้ป่วยสามารถวางแผน กำหนดแนวทางการปฏิบัติได้เอง					
4. หอผู้ป่วยมีอิสระในการกำหนดแนวทางและวิธีการดำเนินงานอย่างสร้างสรรค์ภายใต้ขอบเขตของวิชาชีพ					
5. การปฏิบัติงานของท่านสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

เป็นจริงมากที่สุด	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นทุกประการ
เป็นจริงมาก	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความส่วนใหญ่
เป็นจริงปานกลาง	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับปานกลาง
เป็นจริงน้อย	หมายถึง	ท่านไม่ค่อยเห็นด้วยกับข้อความนั้น
ไม่เป็นจริง	หมายถึง	ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น

ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เป็นจริงมากที่สุด	เป็นจริงมาก	เป็นจริงปานกลาง	เป็นจริงน้อย	ไม่เป็นจริง
1. ท่านชื่นชมผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านมาก					
2. ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกอย่างชัดเจนว่าให้ความนิยมชมชอบท่าน					
3. ผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี					
4. ผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มีความเป็นมิตรกับท่าน					
5. ท่านมีความสุขในการทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
6. ผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่แตกต่างให้เสมอเมื่อผู้อื่นมีข้อสงสัยในตัวท่าน					
7. ผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ช่วยท่านแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

เป็นจริงมากที่สุด	หมายถึง	ท่านปฏิบัติดังกล่าวทุกครั้ง
เป็นจริงมาก	หมายถึง	ท่านปฏิบัติดังกล่าวบ่อยครั้ง
เป็นจริงปานกลาง	หมายถึง	ท่านปฏิบัติดังกล่าวเป็นบางครั้ง
เป็นจริงน้อย	หมายถึง	ท่านปฏิบัติดังกล่าวนาน ๆ ครั้ง
ไม่เป็นจริง	หมายถึง	ท่านไม่เคยปฏิบัติดังกล่าวเลย

ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เป็นจริงมากที่สุด	เป็นจริงมาก	เป็นจริงปานกลาง	เป็นจริงน้อย	ไม่เป็นจริง
1. ท่านชี้แจงเป้าหมายขององค์การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบอย่างทั่วถึง					
2. ท่านชี้แจงรายละเอียดของงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบอย่างทั่วถึง					
3. ท่านจัดหาทรัพยากรอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา					
4. ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันเสนอแนวทางการแก้ปัญหาในหน่วยงาน					
5. ท่านสนับสนุนให้มีการนำเสนอวิธีพัฒนาการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ในหน่วยงาน					

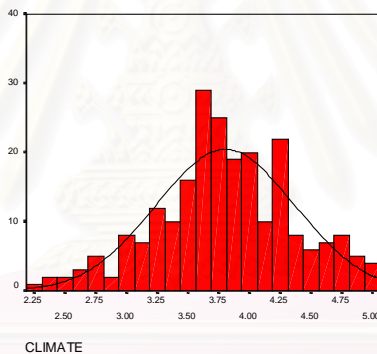
ภาคผนวก ง
การทดสอบการแจกแจง

Statistics

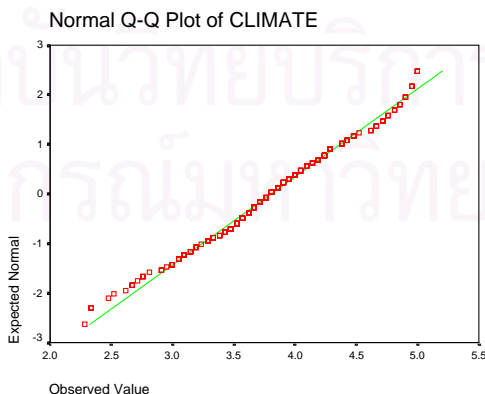
		CLIMATE	LMX	CREATIVE:
N	Valid	231	231	231
	Missing	0	0	0
Mean		3.8048	3.9223	4.3071
Std. Error of Mean		3.702E-02	2.918E-02	2.584E-02
Median		3.8095	3.8947	4.3000
Mode		3.67	4.00	4.00
Std. Deviation		.5626	.4435	.3928
Skewness		-.146	.214	.018
Std. Error of Skewness		.160	.160	.160
Kurtosis		-.038	.143	-.931
Std. Error of Kurtosis		.319	.319	.319

1. ทดสอบการแจกแจงคะแนนบรรยากาศองค์การเชิงสร้างสรรค์

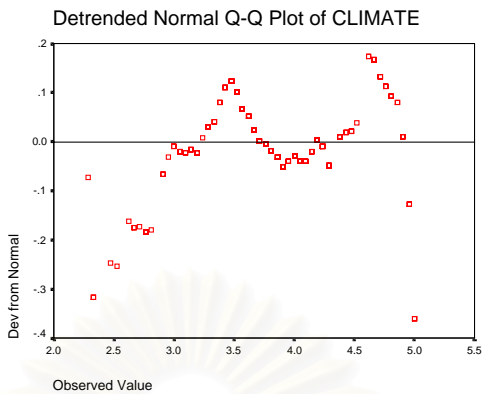
1.1 Histogram



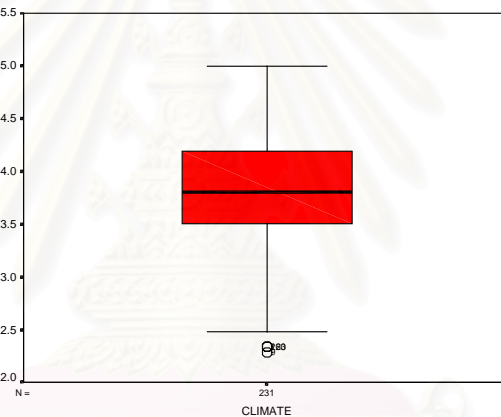
1.2 Normal Probability



1.3 Detrended Normal Plot

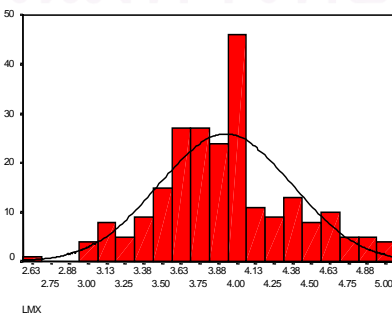


3.5 Box Plot

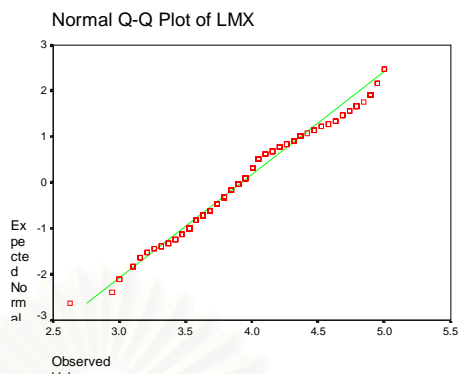


2. ทดสอบการแจกแจงคะแนนการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ

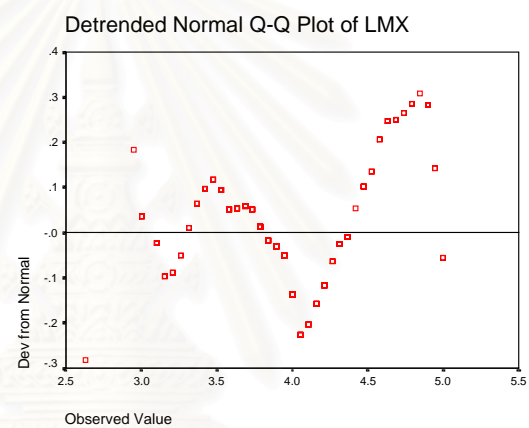
2.1 Histogram



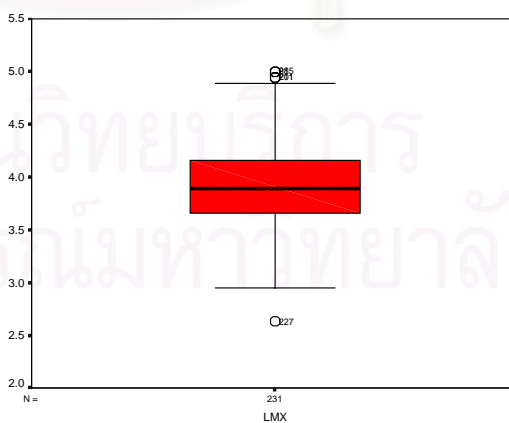
2.2 Normal Probability



2.3 Detrended Normal Plot

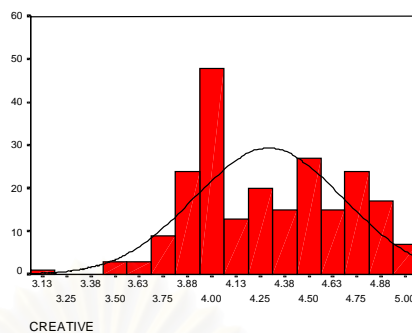


2.4 Box Plot



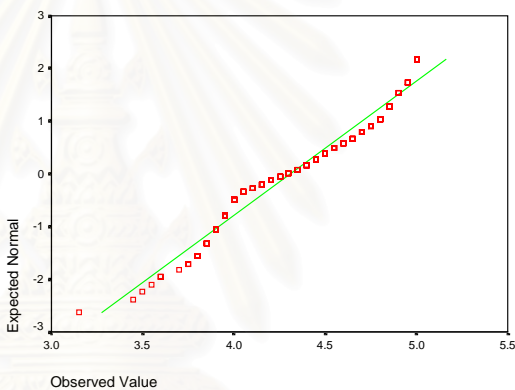
3. ทดสอบการแจกแจงคะแนนภาวะผู้นำสร้างสรรค์

3.1 Histogram



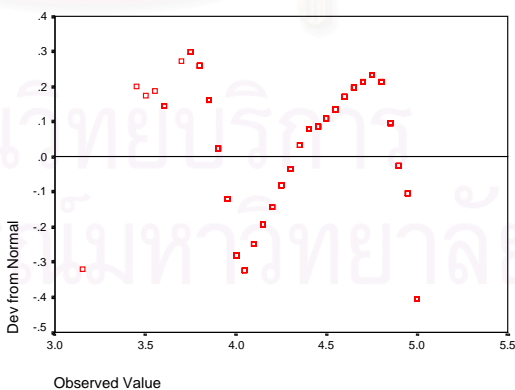
3.2 Normal Probability

Normal Q-Q Plot of CREATIVE

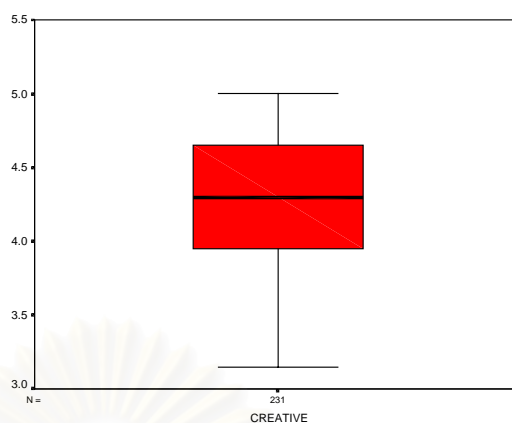


3.3 Detrended Normal Plot

Detrended Normal Q-Q Plot of CREATIVE



3.4 Box Plot



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ร้อยตำรวจเอกหญิง กฤติยา เห่งนาเลน เกิดวันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ. 2516 ที่ กรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาพยาบาลศาสตรบัณฑิต จากวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ (สถาบันจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) เมื่อ พ.ศ. 2538 สำเร็จการอบรมหลักสูตรวิสัญญีวิทยาสำหรับวิสัญญีพยาบาล หลักสูตร 1 ปี จากคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี เมื่อ พ.ศ. 2540 และเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปี พ.ศ. 2543 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง พยาบาล สป1 ทำหน้าที่วิสัญญีพยาบาล งานพยาบาล โรงพยาบาลตำรวจ สำนักงานแพทย์ใหญ่ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย