

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
วิทยาลัยพยาบาล กับประสิทธิผลองค์กร ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข



เรือโทหญิง สุภาพร รอดถนอม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2542

ISBN 974-334-336-6

ลิขสิทธิ์ของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

RELATIONSHIPS BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND PARTICIPATIVE
MANAGEMENT OF DIRECTORS WITH ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS AS
PERCEIVED BY INSTRUCTORS, NURSING COLLEGES UNDER THE
JURISDICTION OF THE MINISTRY OF PUBLIC HEALTH



Lieutenant Junior Grade Supaporn Rodtanom

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Masters of Nursing Science in Nursing Administration

Program in Nursing Administration

Faculty of Nursing


Chulalongkorn University

Academic Year 1999


ISBN 974-334-336-6


หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วม
ของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล กับประสิทธิผลองค์การ ตามการรับรู้
ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข
โดย เรือโทหญิง สุภาพร รอดถนนอม
สาขาวิชา การบริหารการพยาบาล
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชญานภรณ์ มูลศิลป์

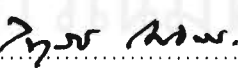
คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรบัณฑิต


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

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ พ.ต.ต.หญิง ดร. พวงเพ็ญ ชุณหปราณ)


.....อาจารย์ที่ปรึกษา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชญานภรณ์ มูลศิลป์)


.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ไพฑูรย์ โพธิ์สาร)

สุภาพร รอดถนอม, เรือโทหญิง: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล กับประสิทธิผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข (RELATIONSHIPS BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND PARTICIPATIVE MANAGEMENT OF DIRECTORS WITH ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS AS PERCEIVED BY INSTRUCTORS, NURSING COLLEGES UNDER THE JURISDICTION OF THE MINISTRY OF PUBLIC HEALTH. อ.ที่ปรึกษา: ผศ.ดร.พิชญาวรรณ มุลศิลป์, 111 หน้า. ISBN 974-334-336-6

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล กับประสิทธิผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข และศึกษากลุ่มตัวแปรที่สามารถร่วมทำนายประสิทธิผลองค์การ วิทยาลัยพยาบาล กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์พยาบาล 303 คน เลือกโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารแบบมีส่วนร่วม และประสิทธิผลองค์การ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ มีค่าความเที่ยง .96 .94 และ .95 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r=.720$)
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r=.691$)
3. กลุ่มตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลองค์การได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ การกระตุ้นปัญญา การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ และการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม ซึ่งสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 56.5 ($R^2=.565$) ได้สมการพยากรณ์ดังนี้

ประสิทธิผลองค์การ = .693 การกระตุ้นปัญญา + .376 การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ + .223 การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม

(สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน)

ภาควิชา คณะพยาบาลศาสตร์.....
สาขาวิชา การบริหารการพยาบาล.....
ปีการศึกษา 2542.....

ลายมือชื่อนิติ..... สอดคล้อง.....
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

##4177596736: MAJOR NURSING ADMINISTRATION

KEY WORD: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP / PARTICIPATIVE MANAGEMENT /

ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS

SUPAPORN RODTANOM: RELATIONSHIPS BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND PARTICIPATIVE MANAGEMENT OF DIRECTORS WITH ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS AS PERCEIVED BY INSTRUCTORS, NURSING COLLEGES UNDER THE JURISDICTION OF THE MINISTRY OF PUBLIC HEALTH. THESIS ADVISOR: ASSIST. PROF. PICHAYAPORN MOOLSILPA, Ph.D.

111 pp. ISBN 974-334-336-6

The purposes of this research were to study the relationships between transformational leadership and participative management of directors with organizational effectiveness as perceived by instructors, nursing colleges under the jurisdiction of the Ministry of Public Health. The sample consisted of 303 instructors, selected by multi-stage sampling technique. The instruments were developed by the researcher to elicit transformational leadership, participative management and organizational effectiveness. The questionnaires were tested for content validity by panel expert. Cronbach alpha coefficient reliability were .96 .94 and .95 respectively. Statistical techniques utilized in data analysis were Pearson Product Moment and stepwise multiple regression analysis.

The major findings were as follows :

1. Transformational leadership was positively and significantly related at the high level to the organizational effectiveness, at the .05 level. ($r=.720$)
2. Participative management was positively and significantly related at the middle level to the organizational effectiveness, at the .05 level. ($r=.691$)
3. The variables that could significantly predict the organizational effectiveness were intellectual stimulation, decentralization, vision, projecting of the vision and value driven at the .05 level. The predictors accounted for 56.5 percent ($R^2=.565$) of the variances. The function derived from the analysis was as follow :

$$\text{organizational effectiveness} = .693 \text{ intellectual stimulation} + .376 \text{ decentralization} \\ + .223 \text{ vision, projecting of the vision and value driven} \\ \text{(standardized score)}$$

ภาควิชา คณะพยาบาลศาสตร์.....

สาขาวิชา การบริหารการพยาบาล.....

ปีการศึกษา 2542.....

ลายมือชื่อผู้ผลิต..... อรุณพร วัฒนคุณ

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา..... พ. พ.

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ ด้วยความช่วยเหลือและความเมตตาเป็นอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชญวราภรณ์ มูลศิลป์ ที่ได้กรุณาให้ข้อคิดเห็น คำแนะนำ ตลอดจนช่วย แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง ในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ พ.ต.ต.หญิง ดร.พวงเพ็ญ ชุณหปราณ ประธาน สอบวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.ไพฑูรย์ โพธิสาร กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ เกี่ยวกับสถิติที่ใช้ในงานวิจัย และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ทุกท่าน ที่ ประสิทธิ์ประสาทความรู้ให้คำปรึกษาแก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาของการศึกษา และขอขอบพระคุณ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้สนับสนุนทุนส่วนหนึ่งเพื่ออุดหนุนการวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 10 ท่าน ที่กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการ ปรับปรุงแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรดิตถ์ที่อนุญาตและให้ความร่วมมือในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย และขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขทั้ง 14 แห่ง รวมทั้งอาจารย์พยาบาลทุก ท่านที่ได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือทุกท่าน ที่ส่งเสริมและให้โอกาสใน การศึกษาแก่ผู้วิจัย ทำให้ผู้วิจัยมีโอกาสในการพัฒนาตนเอง และขอขอบคุณกองทัพเรือที่ สนับสนุนทุนการศึกษาตลอดระยะเวลาการศึกษา

ท้ายสุดนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ผู้เป็นทุกสิ่งทุกอย่างในชีวิต ที่คอย ดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือ ทำให้ผู้วิจัยมีกำลังใจและความมุ่งมั่นในการศึกษาครั้งนี้จนสำเร็จ ขอขอบคุณน้องชายที่รักยิ่ง และเรือโทสุรเจษฎ์ ศรีวัชรกุล ที่เป็นกำลังใจที่ดีของผู้วิจัยเสมอมา และ กัลยาณมิตรทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจ ทำให้ผู้วิจัยมีความมุ่งมั่นจนประสบความสำเร็จในครั้งนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สุภาพร รอดถนอม

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญแผนภาพ.....	ญ
บทที่	
1. บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
แนวเหตุผลและสมมติฐานการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
3. วิธีการดำเนินการวิจัย.....	50
ประชากร.....	50
กลุ่มตัวอย่าง.....	50
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	53
การหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย.....	56
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	58
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	69
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
5. สรุปผลการวิจัยอภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	86
รายการอ้างอิง.....	93
ภาคผนวก.....	98

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	99
ภาคผนวก ข สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	104
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	108
ประวัติผู้วิจัย.....	111



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญญัตราจ

หน้า

ตาราง

1.	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างอาจารย์พยาบาล.....	52
2.	ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารแบบมีส่วนร่วมและประสิทธิผลองค์กร.....	57
3.	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลองค์กร จำแนกตามรายด้านและโดยรวม.....	61
4.	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลองค์กรด้านความสามารถในการปรับตัว จำแนกเป็นรายชื่อ.....	62
5.	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลองค์กรด้านการบรรลุเป้าหมาย จำแนกเป็นรายชื่อ.....	64
6.	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลองค์กรด้านการบูรณาการ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	66
7.	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลองค์กรด้านการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม จำแนกเป็นรายชื่อ.....	67
8.	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำแนกตามรายด้าน และโดยรวม.....	68
9.	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม จำแนกเป็นรายชื่อ.....	69
10.	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี จำแนกเป็นรายชื่อ.....	70
11.	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล จำแนกเป็นรายชื่อ.....	71
12.	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นปัญญา จำแนกเป็นรายชื่อ.....	72
13.	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	73

สารบัญญัตินี้ (ต่อ)

หน้า

ตาราง

14. ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมจำแนกตามรายด้าน และโดยรวม.....	74
15. ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน จำแนกเป็นรายชื่อ.....	75
16. ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	76
17. ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน จำแนกเป็นรายชื่อ.....	77
18. ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการไว้วางใจกัน จำแนกเป็นรายชื่อ.....	78
19. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับประสิทธิผลองค์การจำแนกตามรายด้าน และโดยรวม.....	79
20. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม กับประสิทธิผลองค์การจำแนกตามรายด้าน และโดยรวม.....	80
21. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับประสิทธิผลองค์การ.....	81
22. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่สมการถดถอยกับประสิทธิผลองค์การ ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เพิ่มขึ้น (R^2 change)	84
23. ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ประสิทธิผลองค์การในรูปคะแนนดิบ (b) และคะแนนมาตรฐาน (Beta)	85

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 49



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างมากมาย ไม่ว่าจะเป็นทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม การศึกษา การขยายตัวทางด้านอุตสาหกรรม และความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจของประเทศที่กำลังประสบปัญหาภาวะเศรษฐกิจถดถอย จนถึงขั้นประเทศต้องใช้วิธีกู้เงินจากต่างประเทศ และต้องจัดทำมาตรการตามข้อตกลงกับกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ในหลายประการ เช่น การลดงบประมาณแผ่นดิน ลดการลงทุนของรัฐ จนถึงลดอัตราการรับบุคคลเข้ารับราชการ (กุลยา ตันติผลลาชีวะ และสงศรี กิตติรักษตระกูล, 2541: 1) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อการบริหารองค์การในทุกองค์การโดยเฉพาะในภาครัฐ ผู้บริหารจะต้องวางแผนการใช้ทรัพยากรในทุก ๆ ด้านที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ ท่ามกลางการบริหารที่มีสภาพความเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ การที่องค์การจะประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายนั้น ตัวชี้วัดที่จะเป็นเครื่องตัดสินในขั้นสุดท้ายว่าการบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด ก็คือ ประสิทธิภาพขององค์การ (organizational effectiveness) ประสิทธิภาพขององค์การมีความสำคัญยิ่งในศาสตร์ทางการบริหารและองค์การ เป็นการแสดงถึงว่าองค์การได้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Etzioni, 1964; Reddin, 1970; Robbins, 1990) ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ก็จะสามารถดำรงอยู่ต่อไป แต่ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย องค์การนั้นก็จะมีล้มละลายไป (Barnard, 1968) ซึ่งสอดคล้องกับ ภรณ์ กิริติบุตร (2529) ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของประสิทธิผลขององค์การไว้ว่า เป็นวิธีการทดสอบการบริหารที่ดีก็คือ การดูแลความสามารถในการจัดการ และการใช้ทรัพยากรที่หาได้ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และรักษาระดับการปฏิบัติที่มีประสิทธิผลไว้ให้ได้ สิ่งสำคัญในที่นี้คือ "ประสิทธิผล" หรือ "effectiveness" ซึ่งในปัจจุบันมักเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่า แนวความคิดเรื่องประสิทธิผล คือ ตัวชี้วัดที่จะเป็นเครื่องตัดสินในขั้นสุดท้ายถึงความสำเร็จในการบริหารองค์การ

วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นสถาบันที่ผลิตบุคลากรพยาบาลให้กับระบบบริการสุขภาพที่ใหญ่ที่สุด และผลิตผู้สำเร็จการศึกษาพยาบาลเป็นจำนวนมากที่สุดของ

ประเทศไทย โดยมีวิทยาลัยพยาบาลที่เปิดสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตจำนวน 25 แห่งทั่วประเทศ จากการศึกษาการบริหารองค์การท่ามกลางสภาพความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในปัจจุบัน โดยเฉพาะภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่า การลดอัตราการรับบุคคลเข้ารับราชการ ได้ส่งผลให้วิทยาลัยพยาบาลเกิดปัญหาการขาดแคลนอาจารย์พยาบาลทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ ด้านปริมาณอาจารย์ พบว่าอัตราส่วนต่อนักศึกษามีอัตราส่วนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานคือ 1 : 11.4 (สถาบันพระบรมราชชนก, 2542) ซึ่งเกณฑ์มาตรฐานจากข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยการรับรองสถาบันการศึกษาวិชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2538 คือ 1 : 8 สำหรับด้านคุณภาพ อาจารย์พบว่า สัดส่วนคุณวุฒิจากอาจารย์ระดับปริญญาตรี : โท : เอก ไม่เป็นตามเกณฑ์มาตรฐานของสภาการพยาบาล ซึ่งเกณฑ์มาตรฐานที่สภาการพยาบาลได้กำหนดเกณฑ์คุณวุฒิจากอาจารย์ปริญญาเอก:โท:ตรี คือ 3 : 6 : 1 (สภาการพยาบาล, 2538) สำหรับสัดส่วนคุณวุฒิจากอาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เท่ากับ 0.4 : 3.3 : 6.3 (สถาบันพระบรมราชชนก, 2537) นอกจากนี้การลดงบประมาณแผ่นดิน ก็ส่งผลกระทบต่อวิทยาลัยพยาบาลเช่นกัน โดยทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรค คือ งบประมาณในการจัดการจัดการศึกษา และอัตรากำลังบุคลากรธุรการมีไม่เพียงพอ การลดงบประมาณในการส่งอาจารย์เข้ารับการอบรมและศึกษาต่อในระดับสูง ทำให้การพัฒนาบุคลากรไม่ทันกับความต้องการของสถาบันและบุคลากร (กรรณิกา เจิมเทียนชัย, 2538) จากการบริหารองค์การที่มีความเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ รวมถึงข้อจำกัดของทรัพยากร การศึกษาประสิทธิผลองค์การวิทยาลัยพยาบาลจะเป็นจุดรวมที่จะนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้การดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาลบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ภายใต้การบริหารองค์การที่มีสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง แนวทางที่จะสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การ ก็คือ ภาวะผู้นำ ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงาน เป็นจุดดวงประทีปของหน่วยงาน เป็นจุดรวมแห่งพลังของสมาชิกในองค์การ ดังนั้นผู้นำจึงเปรียบเสมือนหลักชัยในการดำเนินงานโดยเฉพาะผู้ได้บังคับบัญชาและต่อผลงานในส่วนรวม ความสามารถและลักษณะผู้นำมีส่วนสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพงานและคุณค่าขององค์การ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526) ซึ่ง Bass (1985) ได้สรุปผลการศึกษาและเสนอภาวะผู้นำที่มีพิสัยเต็ม (the full range model of leadership) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-Faire Leadership) โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิผลดีที่สุด ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมีประสิทธิผลรองลงมา ส่วนภาวะผู้นำแบบตามสบายมีประสิทธิผลน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538) ว่า

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยเสริมประสิทธิผลองค์การเพิ่มจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และสอดคล้องกับ Loveridge (1996) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ถือได้ว่ามีประสิทธิภาพมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

รูปแบบการบริหารในองค์การมีหลายรูปแบบ การบริหารแบบใดที่จะช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย Likert (1961) ได้ทำการศึกษาพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม (participative management) เป็นการบริหารที่ดีที่สุด เพราะการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะใช้กระบวนการกลุ่มในการกำหนดเป้าหมายและตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นแนวราบ โดยมีผู้นำอยู่ตรงกลาง ไม่ใช่อยู่เบื้องบน การวินิจฉัยสั่งการ และการบริหารงานเป็นผลงานของกลุ่ม โดยผู้นำไม่ได้นำจริง แต่มีบทบาทเป็นผู้ประสานงานและปฏิบัติงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะมีผลในเชิงจิตวิทยา จะทำให้บุคคลรู้สึกว่าได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้บุคคลได้รับความพึงพอใจ (Vroom and Yetton, 1973) ซึ่งสอดคล้องกับ Swansburg (1996) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะทำให้บุคคลมีความไว้วางใจกัน ในองค์การสูง รวมถึงสามารถเพิ่มประสิทธิผลและผลผลิตขององค์การได้

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่ศึกษาว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การหรือไม่ เพียงใด รวมถึงศึกษาถึงตัวแปรพหุภาคย์ที่ร่วมทำนายประสิทธิผลองค์การ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษาในครั้งนี้ เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งจะสามารถเพิ่มประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขในอนาคตต่อไป

ปัญหาการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล กับประสิทธิผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์กันอย่างไร
2. ตัวแปรพหุภาคย์ใดที่สามารถร่วมทำนายประสิทธิผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล กับประสิทธิผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข
2. เพื่อศึกษาตัวแปรพยากรณ์ ซึ่งได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล ที่ร่วมทำนายประสิทธิผลองค์การ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

แนวเหตุผลและสมมติฐานในการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงาน เพราะผู้นำเป็นจุดดวงประทีปของหน่วยงาน เป็นจุดรวมแห่งพลังของสมาชิกในองค์การ ดังนั้นผู้นำจึงเป็นเสมือนหลักชัยในการดำเนินงาน โดยเฉพาะผู้ได้บังคับบัญชาและต่อผลงานในสวนรวม (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526) จากความสำคัญของภาวะผู้นำ Barker (1992) ได้กล่าวว่าในอนาคตข้างหน้า ผู้นำจะต้องเปลี่ยนไปโดยที่ผู้นำจะต้องทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่กับผู้ตาม จะต้องมีภาพลักษณ์ที่ดีมากกว่าที่จะเป็นผู้นำที่ปกครองด้วยอำนาจเผด็จการ ผู้นำจะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชี่ยวชาญ ใช้ทักษะสูงใจมากกว่าที่จะใช้คำสั่ง และภาวะผู้นำที่ถือได้ว่ามีประสิทธิภาพมากที่สุดก็คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Loveridge, 1996) ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจ กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึกของความต้องการพยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองของความต้อการที่สูงขึ้น และหาทางที่จะพัฒนาผู้ตาม ผู้ตามจะได้รับการพัฒนาจนสามารถบรรลุศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็คือ จะเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้ไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนแปลงผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรม (Burn, 1975) จากการวิจัยและสังเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของ Bass (1985), Bass and Avolio (1994) และ Yukl (1989) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลทำให้ประสิทธิผลองค์การสูงขึ้น และจะช่วยทำให้เงื่อนไขต่าง ๆ ในการบริหารงานชัดเจนและทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว (Yukl, 1989) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2537) เรื่องการวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับ

ประสิทธิผลองค์การ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยเสริมประสิทธิผลองค์การเพิ่ม จากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวทำนายประสิทธิผลองค์การ โดยรวมที่ดี

การบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการศึกษาของ Likert (1961) พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นรูปแบบการบริหารที่ดีที่สุด เพราะการกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ จะกระทำโดยใช้กระบวนการกลุ่มในการจูงใจผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชา ผู้บริหารไม่เพียงแต่ใช้เงินเป็นผลตอบแทนเท่านั้น แต่จะพยายามให้ผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชาของพวกเขามีความรู้สึกว่าพวกเขามีคุณค่าและมีความสำคัญ ซึ่งจะเป็นลักษณะของการส่งเสริมหรือสนับสนุนความคิดที่เป็นอิสระ ได้มีการวิเคราะห์ปัญหา เลือกเป้าหมาย มีการวางแผน และการจัดตารางการทำงาน (Maier, 1963) การใช้รูปแบบการมีส่วนร่วมจะมีผลในเชิงจิตวิทยา จะทำให้บุคคลรู้สึกว่าได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และยังจะทำให้บุคคลได้รับความพึงพอใจจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพด้วยตัวเอง บุคคลจะพัฒนาความผูกพันที่มีต่องานและจะสามารถทำงานได้ดี (Vroom and Yetton, 1973) และทำให้บุคคลมีความไว้วางใจกันในองค์การสูง มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม เพิ่มแรงจูงใจ ความคิดริเริ่มในการทำงาน รวมถึงเพิ่มประสิทธิผลและผลผลิตในงาน (Swansburg, 1996)

จากแนวคิดดังกล่าวผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ขอบเขตการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ อาจารย์พยาบาลที่สอนหลักสูตรพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ปีการศึกษา 2542 จำนวน 25 แห่ง รวม 1,245 คน (สถาบันพระบรมราชชนก, 2542) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 303 คน

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้

2.1 ตัวแปรต้น คือ

2.1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม การสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล การกระตุ้นปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ

2.1.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และการไว้วางใจกัน

2.2 ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพองค์การ ประกอบด้วย ความสามารถในการปรับตัว การบรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลในการยกระดับแรงจูงใจของอาจารย์พยาบาล กระตุ้นให้อาจารย์พยาบาลเกิดความต้องการอย่างแรงกล้ามากกว่าที่เป็นอยู่ ยกกระดับความต้องการของอาจารย์พยาบาลให้สูงขึ้น และทำให้อาจารย์พยาบาลตระหนักถึงความต้องการให้สำนึกถึงความสำคัญและคุณค่าของจุดมุ่งหมาย อุทิศตนเพื่อส่วนรวม เพื่อที่จะพัฒนาองค์การให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล ตามแนวทฤษฎีของ Bass (1985), Bennis and Nanus (1985), Bass and Avolio (1994) ซึ่งประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม การสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล การกระตุ้นปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ

1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์และการปลูกฝังค่านิยม หมายถึง ความสามารถของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลในการสร้างภาพของวิทยาลัยพยาบาลที่ทุกคน

ทำให้วิสัยทัศน์เป็นจริง และปลูกฝังค่านิยมให้อาจารย์พยาบาลปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง และดีงาม

1.2 การสร้างบารมี หมายถึง ความสามารถของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล ในการทำให้อาจารย์พยาบาลเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ ยอมรับและศรัทธา จงรักภักดี อายากยิด ถือเป็นแบบอย่าง และพร้อมที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ บรรลุเป้าหมาย

1.3 การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล หมายถึง ความสามารถของผู้อำนวยการ วิทยาลัยพยาบาลในการเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล และตอบสนองความต้องการของ อาจารย์พยาบาล ยอมรับนับถือความเป็นบุคคลของอาจารย์พยาบาล ตลอดจนส่งเสริมและหา แนวทางให้อาจารย์พยาบาลได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

1.4 การกระตุ้นปัญญา หมายถึง ความสามารถของผู้อำนวยการวิทยาลัย พยาบาลในการทำให้อาจารย์พยาบาลตระหนักถึงปัญหาที่วิทยาลัยพยาบาลกำลังเผชิญอยู่ ส่ง เสริมให้อาจารย์หาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา จนก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ตลอดจน กระตุ้นให้อาจารย์พยาบาลเกิดความรู้มากขึ้น

1.5 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ความสามารถของผู้อำนวยการวิทยาลัย พยาบาลในการใช้คำพูด ให้กำลังใจ และกระตุ้นให้อาจารย์พยาบาลเกิดความกระตือรือร้นใน การปฏิบัติงาน เกิดความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ รวมถึง การสร้างเสริมกำลังใจเมื่ออาจารย์พยาบาลเกิดความท้อแท้ หรือหมดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัย พยาบาลในการใช้รูปแบบการบริหารที่เปิดโอกาสให้อาจารย์พยาบาลร่วมกันคิด ตัดสินใจ กำหนด นโยบาย และกิจกรรมการบริหารในวิทยาลัยพยาบาล ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามการ บริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล ตาม แนวคิดของ Likert (1961) และ Swansburg (1996) ซึ่งประกอบด้วย การตั้งเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ร่วมกัน การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ ความอิสระต่อความ รับผิดชอบในงาน และการไว้วางใจกัน

2.1 การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้อำนวยการ วิทยาลัยพยาบาลในการให้อาจารย์พยาบาลมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ เพื่อให้การดำเนินงานภายในวิทยาลัยพยาบาลมีทิศทางเดียวกัน

2.2 การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ หมายถึง พฤติกรรม ของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลในการใช้วิธีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ มอบหมายหน้า

ที่ความรับผิดชอบ ตามความรู้ความสามารถ รวมถึงการให้อำนาจในการตัดสินใจปฏิบัติงาน ตามขอบเขตความรับผิดชอบของอาจารย์พยาบาล

2.3 ความอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลที่ส่งเสริมให้อาจารย์พยาบาลมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงานที่รับผิดชอบ และมีความเป็นอิสระในการทำงานที่รับผิดชอบ

2.4 การไว้วางใจกัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลที่เชื่อถือในความรู้ ความสามารถ ของอาจารย์พยาบาลในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ไว้วางใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้สำเร็จ และมีการให้เกียรติซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน

3. ประสิทธิภาพองค์การ หมายถึง การที่องค์การมีการปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน โดยมุ่งเน้นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรในบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และรักษาแบบแผนวัฒนธรรม ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามประสิทธิภาพองค์การวิทยาลัยพยาบาล ตามรูปแบบบูรณาการของ Hoy and Miskel (1991) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพ 4 ด้าน คือ ความสามารถในการปรับตัว การบรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ และการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม

3.1 ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลมีการปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนา และสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว ประกอบด้วย ความสามารถในการปรับเปลี่ยน ความสามารถในการใช้นวัตกรรม และความสามารถในการพัฒนา

3.1.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยน หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลมีการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ตลอดจนความสามารถของผู้บริหารในการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และความพร้อมของอาจารย์พยาบาลในการปรับตัว

3.1.2 ความสามารถในการใช้นวัตกรรม หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลมีการนำวิธีการสอนและสื่อการสอนใหม่ ๆ มาใช้ มีการพัฒนาสื่อการสอนที่ทันสมัยให้เหมาะสมกับรายวิชาต่าง ๆ ตลอดจนส่งเสริมให้อาจารย์มีความรู้ความสามารถในการใช้วิธีการสอนและสื่อการสอนใหม่ ๆ

3.1.3 ความสามารถในการพัฒนา หมายถึง การดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาล ที่มุ่งส่งเสริมให้วิทยาลัยพยาบาลดำเนินการตามภารกิจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และส่งเสริมให้การดำเนินงานของวิทยาลัย มีความก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ

3.2 การบรรลุเป้าหมาย หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลมีการผลิตผลงานและการจัดหาทรัพยากรเพื่อส่งเสริมให้การดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาลบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย ผลงาน และการจัดหาทรัพยากร

3.2.1 ผลงาน หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลมีการผลิตผลงานด้านต่าง ๆ ตามภารกิจของวิทยาลัยพยาบาล ทั้งด้านการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3.2.2 การจัดหาทรัพยากร หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลมีการจัดหาและใช้ทรัพยากรซึ่งได้แก่ คน งบประมาณ เครื่องมือเครื่องใช้ อาคารสถานที่ ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 การบูรณาการ หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลมีการเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานให้อาจารย์พยาบาลมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ประกอบด้วย ความพึงพอใจ บรรยากาศองค์การแบบเปิด และการติดต่อสื่อสารแบบเปิด

3.3.1 ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกของอาจารย์ที่มีต่องานที่รับผิดชอบ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ค่าตอบแทนที่ได้รับ สภาพแวดล้อมของวิทยาลัยพยาบาล เครื่องมือเครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวก และสวัสดิการต่าง ๆ

3.3.2 บรรยากาศองค์การแบบเปิด หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์พยาบาลที่มีลักษณะใกล้ชิดสนิทสนมกัน มีความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจกันทำงาน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันทางวิชาการ

3.3.3 การติดต่อสื่อสารแบบเปิด หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร ให้อาจารย์พยาบาลรับรู้และเข้าใจตรงกันในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาลเป็นไปในทิศทางและเป้าหมายเดียวกัน

3.4 การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลมีการคงไว้ซึ่งระเบียบแบบแผน การปฏิบัติอันดีงามของบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลซึ่งมีมาแต่เดิม ซึ่งประกอบด้วย ความผูกพัน และความสอดคล้องระหว่างบทบาทและปทัสถาน

3.4.1 ความผูกพัน หมายถึง ความรู้สึกของอาจารย์พยาบาลที่มีต่อวิทยาลัยพยาบาล ภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยาลัยพยาบาล ปารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกของวิทยาลัยพยาบาล และเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อให้วิทยาลัยพยาบาลประสบผลสำเร็จ และมีความก้าวหน้า

3.4.2 ความสอดคล้องระหว่างบทบาทและปทัสถาน หมายถึง ลักษณะความสอดคล้องสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของอาจารย์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ และบทบาทที่วิทยาลัยพยาบาลกำหนด ตลอดจนการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของนักศึกษา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. เป็นแนวทางสำหรับผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลในการพัฒนาประสิทธิผลองค์กรวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น
2. เป็นข้อมูลสำหรับผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และใช้กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อช่วยเสริมให้องค์การมีประสิทธิผลเพิ่มมากยิ่งขึ้น



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารแบบมีส่วนร่วม ของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล กับประสิทธิผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปสาระสำคัญ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 1.1 คำจำกัดความภาวะผู้นำ
 - 1.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass
 - 2.2 องค์ประกอบทางการเปลี่ยนแปลง
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 3.1 ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 3.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม
4. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ
 - 4.1 ความหมายประสิทธิผลองค์การ
 - 4.2 รูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การ
 - 4.3 แนวทางการศึกษาประสิทธิผลองค์การ
 - 4.4 แนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์การวิทยาลัยพยาบาล
5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลองค์การ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลองค์การ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

คำจำกัดความภาวะผู้นำ

คำว่า ผู้นำ (Leader) เริ่มมีใช้ในภาษาอังกฤษตั้งแต่ปี ค.ศ. 1300 (Oxford English Dictionary, 1933kk cited in Marriner, 1993: 4) แต่ไม่ปรากฏคำว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) จนกระทั่งต้นศตวรรษที่ 19 ซึ่งมีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้คำจำกัดความภาวะผู้นำไว้มากมาย แตกต่างกันดังนี้

Yulk (1989: 2) ได้รวบรวมคำจำกัดความของนักวิชาการเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของแต่ละบุคคล เมื่อบุคคลอำนาจการให้กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Hemphill & Coons, 1957)

2. ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการในการใช้อำนาจทำกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย (Rauch & Behling, 1984)

3. ภาวะผู้นำ คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหลายคน ซึ่งบุคคลหนึ่งได้แสดงความรู้ในด้านต่าง ๆ และแสดงลักษณะท่าทางที่ทำให้บุคคลอื่นให้ความสนใจกับผลงานที่เกิดขึ้น (Jacobs, 1970: 232)

Bass (1981 อ้างถึงในพนิดา ตามาพงศ์, 2534: 9) ได้สรุปคำจำกัดความภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง

1. เป็นจุดรวมของกระบวนการกลุ่ม คือ เป็นจุดรวมอำนาจที่ทำให้กลุ่มร่วมมือกันในการเปลี่ยนแปลง ประกอบกิจกรรมหรือควบคุม

2. เป็นบุคลิกภาพและผลอันเกิดจากบุคลิกภาพของผู้นำ

3. เป็นศิลปะในการทำให้ผู้อื่นยอมตาม คือ เป็นความสามารถของผู้นำในการสร้างความประทับใจ ทำให้ผู้ตามเชื่อฟัง รักดีและร่วมมือ

4. เป็นการใช้อิทธิพลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เกิดการร่วมมือเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้

5. เป็นการกระทำหรือพฤติกรรมในการอำนวยความสะดวกและการประสานกิจกรรมของสมาชิกในกลุ่ม

6. เป็นรูปแบบของการชักจูง หรือสร้างแรงบันดาลใจมากกว่าการบังคับ

7. เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ โดยผู้นำใช้อำนาจที่มีอยู่ในการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิก

8. เป็นเครื่องมือในการบรรลุจุดมุ่งหมาย โดยการกำหนดสถานการณ์และพฤติกรรมของกลุ่มแล้วกระตุ้น ผลักดันและประสานองค์การไปสู่จุดเป้าหมาย

9. เป็นผลของการมีปฏิสัมพันธ์ คือ เป็นการกระตุ้นซึ่งกันและกันระหว่างคนที่มีความแตกต่างกัน เพื่อไปสู่อุดมการณ์เดียวกันด้วยความสมัครใจ

10. เป็นการแสดงบทบาทตามที่สังคมคาดหวังระหว่างผู้นำและสมาชิกกลุ่ม

11. เป็นการริเริ่มโครงสร้างและคงไว้ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวังและการมีปฏิสัมพันธ์ Stogdill (1974: 411) ให้คำจำกัดความภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นการริเริ่ม และการรักษาไว้ซึ่งโครงสร้างในความคาดหวัง และการมีปฏิสัมพันธ์

Diane (1996: 51) ให้คำจำกัดความภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลชักจูงให้บุคคลดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

Loveridge (1996: 100) ให้คำจำกัดความภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นความสามารถที่จะจูงใจให้ผู้อื่นดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

สมพงษ์ เกษมสิน (2526: 396) อธิบายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำให้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

ลัทธิกาล ศรีวระมย์ (2539) อธิบายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลและจูงใจบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ กระบวนการภาวะผู้นำจะเกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่ เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายกลุ่ม

จากคำจำกัดความดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลในการใช้อำนาจและอิทธิพลเพื่อที่จูงใจให้บุคคลอื่นดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำได้ถูกนำมาศึกษาในหลายแนวทาง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแนวคิดและหลักการของภาวะผู้นำของนักวิชาการแต่ละคน ซึ่งนักวิชาการส่วนใหญ่จะทำการศึกษาภาวะผู้นำใน 4 แนวทางดังต่อไปนี้ (Yulk, 1989: 7)

1. การศึกษาคุณลักษณะผู้นำ (Trait approach)

การศึกษาคุณลักษณะผู้นำถือได้ว่าเป็นพื้นฐานของการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำมากที่สุดตั้งแต่แรกเริ่มจนถึงกลาง ค.ศ. 1940 โดยมีแนวทางจากทฤษฎีบุคคลผู้ยิ่งใหญ่ (Great man Theories) ในสมัยกรีกและโรมันโบราณ นักทฤษฎีในยุคก่อนมีความเชื่อว่า ถ้าผู้นำเป็นผู้ที่ได้รับ

การถ่ายทอดจากบรรพบุรุษผู้ยิ่งใหญ่แล้ว จะทำให้ผู้นำมีความโดดเด่นแตกต่างจากบุคคลทั่วไป (Marriner, 1993: 10) และผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีคุณลักษณะที่พิเศษ เช่น ไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย มีความเฉลียวฉลาดหลักแหลม สายตากว้างไกล และมีอำนาจในการชักจูงผู้อื่น จากการศึกษาคุณลักษณะผู้นำทำให้มีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำกว้างขึ้นโดยเฉพาะในช่วง ค.ศ. 1930-1940 แต่พบว่าการวิจัยส่วนใหญ่ไม่ประสบความสำเร็จและไม่สามารถรับประกันถึงความสำเร็จของผู้นำได้ (Yulk, 1989: 9) ทำให้การศึกษาวิจัยต่อมาจึงได้พัฒนาไปสู่การค้นหาคุณลักษณะผู้นำที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมบุคคลและประสิทธิภาพ

* 2. การศึกษาพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral approach)

การศึกษาทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำที่ได้รับความนิยมมากที่สุด เป็นผลมาจากการศึกษาวิจัยที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State University) ประมาณปลายปี ค.ศ. 1940 (Robbins, 1998: 349) เพื่อค้นหาพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จากการศึกษาพบว่า มีพฤติกรรมผู้นำ 2 ชนิด คือ 1. ผู้นำมุ่งงาน (Initiating structure) หมายถึง การกำหนดขอบเขตของงาน เพื่อที่จะได้ทราบว่าภาวะผู้นำแบบใดที่เหมาะสมกับบทบาท และผู้ใต้บังคับบัญชา ในการบรรลุเป้าหมาย และ 2. ผู้นำมุ่งสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึง การกำหนดขอบเขตว่า บุคคลที่ปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยท่าทีที่เป็นมิตร จะทำให้มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็น และคำนึงถึงความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนหนึ่งของการวิจัยในระยะแรกและเป็นการศึกษาที่มีชื่อเสียง คือการบรรยายถึงพฤติกรรมผู้นำ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 รูปแบบ คือ (White and Lippitt, 1960 cited in Barker, 1992: 6) 1. ผู้นำแบบอัตตาริปไตยหรือเผด็จการ (Autocratic) จะเป็นผู้นำแบบชี้หน้า ใช้อำนาจ มีการควบคุมสูง ไม่ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) จะเป็นผู้นำที่ใช้อำนาจในการควบคุมน้อยที่สุด แต่จะเป็นผู้คอยกระตุ้นและให้กำลังใจ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาสในการตัดสินใจ และในขณะเดียวกันก็จะคอยแนะนำและให้แนวทาง และ 3. ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire) จะเป็นผู้นำที่ให้อิสระมากที่สุด และไม่ชี้แนะแนวทาง นอกจากการศึกษาพฤติกรรมผู้นำทั้ง 3 แบบแล้ว การค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาพฤติกรรมผู้นำ คือ พฤติกรรมผู้นำมีผลโดยตรงต่อบรรยากาศ และผลผลิตของกลุ่ม และความสำคัญอีกประเด็นก็คือ ผู้นำแบบประชาธิปไตย จะประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพมากที่สุด (Barker, 1992: 7)

3. การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ (Situational approach)

ในปลายปี ค.ศ.1940 ถึงต้น ค.ศ. 1950 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ได้รับความนิยมและศึกษากันอย่างกว้างขวาง โดยการศึกษาได้เสนอให้เห็นว่าการแสดงลักษณะของผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับสถานการณ์ โดยผู้นำอาจอยู่ในสถานการณ์หนึ่ง ส่วนผู้ตามอาจอยู่ในอีกสถานการณ์หนึ่ง (Marriner, 1992 cited in Marriner, 1993: 11) ซึ่ง Barker (1992: 9) ได้ทำการสรุปข้อตก

ลงพื้นฐานของทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ไว้ว่า ภาวะผู้นำจะเป็นแบบใดก็ขึ้นอยู่กับความแตกต่างของสถานการณ์เป็นสำคัญ ได้มีนักทฤษฎีศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ไว้มากมาย เช่น ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler ซึ่ง Fiedler (1967; Fiedler and Chemers 1974 cited in Barker, 1992: 10) ได้กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ การจัดรูปแบบผู้นำ และการวิเคราะห์สถานการณ์ ซึ่งการวิเคราะห์สถานการณ์ขึ้นอยู่กับ 3 องค์ประกอบ คือ 1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม (leader-follower relationship) 2. โครงสร้างของงาน และ 3. อำนาจของผู้นำ นอกจากทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler แล้ว ก็ยังมีการศึกษาทฤษฎีแนวทาง-เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ของ House (1971 cited in Barker, 1992: 9) ซึ่ง House ได้แบ่งแบบของผู้นำที่ผู้นำสามารถใช้ได้ในแต่ละสถานการณ์ดังนี้ คือ 1.ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ (directive leadership) 2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนค้ำจุน (supportive leadership) 3. ภาวะผู้นำแบบร่วมงาน (participative leadership) และ 4. ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (achievement-oriented leadership)

4. การศึกษาอำนาจผู้นำ (Power influence approach)

การศึกษาภาวะผู้นำส่วนใหญ่มีพื้นฐานมาจากวิธีการศึกษาอำนาจผู้นำ โดยพยายามที่จะอธิบายถึงประสิทธิผลของภาวะผู้นำในรูปแบบของอำนาจที่ครอบครองโดยผู้นำ รูปแบบของพลังอำนาจ และการใช้พลังอำนาจ โดยที่พลังอำนาจมีความสำคัญมากซึ่งไม่เพียงแต่เฉพาะผู้ได้บังคับบัญชาเท่านั้น แต่ยังส่งผลถึงเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาที่สูงขึ้นไป รวมถึงบุคคลที่อยู่นอกองค์กร (Yukl, 1989) นอกจากนี้ French และ Raven (1959 cited in Yukl, 1989) ได้กล่าวถึง ชนิดและแหล่งของอำนาจคือ 1. อำนาจในการให้รางวัล (Reward power) บุคคลจะยอมตามเพื่อให้ได้รับรางวัลที่ถูกควบคุมโดยผู้นำ โดยผู้นำสามารถให้ผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนเพื่อให้ผู้ตามยอมปฏิบัติตาม 2. อำนาจแห่งการบังคับเชิงขู่ (coercive power) ผู้นำมีความสามารถในการทำโทษ บุคคลจะยอมตามเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษ 3. อำนาจโดยกฎหมาย (legitimate power) เป็นอำนาจที่ยอมรับอย่างเป็นทางการ ซึ่งบุคคลเชื่อว่าผู้มีอำนาจน้อยกว่าควรปฏิบัติตาม 4. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert power) บุคคลจะยอมตามเพราะเชื่อว่าผู้นำมีความรู้เฉพาะของการทำสิ่งต่าง ๆ อย่างดี และถ้าความรู้ ความชำนาญที่ผู้นำมีสอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการของผู้ตาม ผู้ตามก็จะปฏิบัติตาม 5. อำนาจการอ้างอิง (Reference power) ผู้ตามจะปฏิบัติตามเพราะชื่นชมอำนาจที่มีอยู่ในตัวของผู้นำเอง

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำทั้ง 4 วิธี Kinsman (1986 cited in Barker: 35) ได้กล่าวไว้ว่า ในอนาคตความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามจะเปลี่ยนไป ผู้นำจะต้องทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่กับผู้ตาม จะต้องมีภาพลักษณ์ที่ดีมากกว่าที่จะเป็นผู้นำที่ปกครองด้วยอำนาจเผด็จการ บทบาทผู้นำยุคใหม่จะต้องมีความแตกต่างจากวันนี้ บทบาทแรกก็คือจะต้องมอบอำนาจให้

แก่ผู้อื่นมากกว่าตัวเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความเชี่ยวชาญ ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ใช้ทักษะในการชักจูงมากกว่าที่จะใช้คำสั่ง (Barker, 1992: 35) จากบทบาทของผู้นำที่จะเปลี่ยนไปในอนาคต ภาวะผู้นำที่ถือได้ว่ามีประสิทธิภาพมากที่สุดก็คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Loveridge, 1996: 120)

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดแรกเริ่มของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พัฒนาโดย Burn (1978: 4) จากการวิจัยเชิงพรรณนาในผู้นำทางการเมือง ซึ่ง Burn ได้วินิจฉัย 2 รูปแบบภาวะผู้นำคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือรูปแบบภาวะผู้นำซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามอยู่บนพื้นฐานการแลกเปลี่ยนทรัพยากรบางอย่างที่มีค่าแก่ผู้ตาม เช่น การทำงานเพื่อแลกเปลี่ยนเงินเดือนของพนักงาน การจ่ายเงินเพื่อให้ออกเสียงและลงคะแนนสำหรับการเลือกตั้งของผู้แทน ซึ่งเป้าหมายของผู้นำและผู้ตามไม่เป็นเป้าหมายร่วมกัน และไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ Bass ได้อธิบายไว้ว่า ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนพบในการจัดการประจำวัน และเป็นรูปแบบของการจัดการแบบเก่า เป็นผู้ซึ่งปฏิบัติงานโดยขาดวิสัยทัศน์ ขาดความคิดสร้างสรรค์ ขาดการกำหนดค่านิยม และขาดการกำหนดเป้าหมายในระยะยาว (Bass, 1985) ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ซึ่ง Burn (1978: 4) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึงผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ร่วมงาน ค้นหาแรงจูงใจของผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสำนึกของความต้องการ พยายามให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองความต้องการที่สูงขึ้น และหาทางที่จะพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานที่ได้รับการพัฒนาจนสามารถบรรลุศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือ การเปลี่ยนแปลงผู้ร่วมงานไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนแปลงผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรม (moral agents)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass

Bass (1985: 20) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ขยายจากแนวคิดของ Burn (1978) โดยที่ Bass ได้ใช้ทฤษฎีแรงจูงใจมาอธิบายโมทัศน์ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนยิ่งขึ้น และอธิบายไว้ว่าผู้ร่วมงานจะไว้วางใจและจงรักภักดีต่อผู้นำ และผู้นำเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ทำได้มากกว่าที่คิดไว้ตั้งแต่ต้น และเมื่อจะทำตามการเปลี่ยนแปลงผู้นำจะชักจูงผู้ร่วมงานโดย

1. ทำให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงความต้องการ ให้สำนึกถึงความสำคัญและคุณค่าของจุดมุ่งหมาย และวิธีการที่จะบรรลุจุดมุ่งหมาย 2. ทำให้ผู้ร่วมงานไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่จะอุทิศตน เพื่อทีมและองค์กร 3. โดยยกระดับความต้องการของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามความต้องการตาม ลำดับขั้นของ Maslow ได้แก่ ความต้องการด้านร่างกาย ด้านความปลอดภัย ด้านความรัก ด้านความภาคภูมิใจในตนเอง และการประสบความสำเร็จในชีวิตด้วยตนเอง (Maslow, 1970 cited in Barker, 1992: 46)

Bass (1985) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่ามี 3 องค์ ประกอบ คือ 1. การสร้างบารมี (charisma) 2. การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคคล (individualized consideration) และ 3. การกระตุ้นปัญญา (intellectual stimulation) ต่อมา Bass และ Avolio (1994) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงเพิ่มอีก 1 องค์ประกอบ คือ การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation)

ต่อมาได้มีการวิจัยผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bennis and Nanus (1985) ซึ่งดำเนินการ ศึกษาเป็นเวลากว่า 5 ปี ในผู้นำที่มีชื่อเสียงในองค์กรรัฐบาลและเอกชน 90 ราย พบว่าผู้นำเหล่านี้ ส่วนใหญ่มีลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ และจากการศึกษาคั้งนี้ค้นพบ ว่า เพื่อการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้นำเหล่านี้ต้องใช้กระบวนการ 3 ขั้นตอน คือ 1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Developing a vision) 2. การสร้างความผูกพันและความเชื่อถือต่อวิสัย ทัศน์ (Developing commitment and trust) และ 3. การส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กร (Facilitating organizational learning)

องค์ประกอบการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาของ Bass (1985); Bennis and Nanus (1985); Bass and Avolio (1994); และพนิดา ดามาพงศ์(2534) พบว่า ในการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำเพื่อสร้างความเจริญ รุ่งเรืองและองค์การประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายนั้น ประกอบด้วย

1. การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม
2. การสร้างบารมี
3. การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคคล
4. การกระตุ้นปัญญา
5. การสร้างแรงบันดาลใจ

ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม (vision, projecting of the vision and value driven)

Marriner (1993: 26) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ คือ ภาพที่เป็นแนวโน้มของความเป็นไปได้ในอนาคตอันใกล้ การกล่าววิสัยทัศน์ออกมาอย่างชัดเจนจะทำให้มีจุดศูนย์รวมสำหรับสมาชิกในองค์การทุกระดับ และจะเป็นทิศทางในการปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

Bennis and Nanus (1985) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ คือ ภาพฝันที่สามารถเป็นไปได้ และเป็นสภาพในอนาคตที่องค์การและผู้ปฏิบัติงานปรารถนา ซึ่งจะต้องกล่าวออกมาอย่างชัดเจน สามารถปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลได้ น่าเชื่อถือ และเป็นภาพในอนาคตที่เป็นที่ดึงดูดใจ

Kouzes and Posner (1987, cited in Greory, 1996: 38) กล่าวว่าวิสัยทัศน์มี 4 ลักษณะ คือ 1. เป็นแนวโน้มในอนาคตเกี่ยวกับสถานที่ทำงานที่ต้องการ 2. เป็นการให้อนาคตที่เป็นไปได้ 3. เป็นสภาพการณ์ในอุดมคติ ประกอบด้วยความเป็นไปได้ทั้งหมด และ 4. มีลักษณะซึ่งช่วยแยกกลุ่มออกจากกลุ่มอื่น ๆ

วิสัยทัศน์จะสะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมายหลักขององค์การ เห็นแนวทางความเป็นไปได้และความท้าทาย มีความหมายทั้งต่อองค์การและสังคม วิสัยทัศน์จะต้องดึงดูดใจต่อค่านิยม อารมณ์และจินตนาการของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทความสามารถและทักษะต่าง ๆ เพื่อช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ (Barker, 1992: 82)

การสร้างวิสัยทัศน์เป็นกลยุทธ์อันดับแรกของผู้บริหารเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ทำให้ทุกคนมองเห็นในองค์ประกอบซึ่งกำหนดเป็นเป้าหมายร่วมกัน การที่องค์การทางการพยาบาลสร้างวิสัยทัศน์จะทำให้้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ (Barker, 1992: 81) ซึ่ง Barker (1992: 86) ได้แนะนำทักษะในการสร้างวิสัยทัศน์สำหรับองค์การทางการพยาบาลดังต่อไปนี้ คือ

1. การมองไปข้างหน้า (foresight) คือ การมองว่าวิสัยทัศน์จะเหมาะกับแนวทางที่จะพัฒนาองค์การได้อย่างไร โดยผู้นำจะต้องนึกถึงอนาคตที่สามารถเป็นไปได้จริงขององค์การ และสังคม เช่น โอกาส ความเสี่ยง ประเด็นและแนวโน้มในการปฏิบัติงานในอนาคต

2. การมองโลก (world view) เป็นการตระหนักถึงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการดูแลสุขภาพและสังคม ผลกระทบของยุคข้อมูลข่าวสารต่อการดูแลสุขภาพ ตลอดจนค่านิยมของบุคคลในการปฏิบัติงาน

3. การมองเหตุการณ์เบื้องหลัง (hindsight) หมายถึง การที่ผู้นำแสดงการชื่นชมต่อแบบแผนและวัฒนธรรมขององค์การ ตลอดจนพันธกิจขององค์การต่อชุมชนโดยพิจารณาว่าอะไรคือพันธกิจในปัจจุบัน อะไรคือจุดแข็งทั้งในอดีตและปัจจุบันขององค์การ

4. การรับรู้อย่างลึกซึ้ง (depth perception) โดยผู้นำต้องสำรวจสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ เช่น ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การ จุดที่เข้ากันระหว่างจุดแข็งภายในองค์การ

และความต้องการจากภายนอกองค์กร นอกจากนี้ผู้นำต้องสำรวจความสนใจ ทักษะและความฝันของผู้นำเองด้วยเช่นกัน

5. สิ่งภายนอกที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ (peripheral vision) คือ การที่ผู้นำจะต้องคำนึงถึงวิชาชีพอื่น การแข่งขันกับสถาบันอื่น ๆ ตลอดจนการคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการที่มีต่อองค์กรและผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

6. การทบทวนวิสัยทัศน์ (revision) การทบทวนวิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นมาก เพราะเมื่อมีค่านิยมร่วมกันประกอบกับสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงไป วิสัยทัศน์ที่มีอยู่จะไม่สามารถช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จต่อไปได้อีก (Deal and Kennedy, 1982 cited in Barker, 1992: 88) ดังนั้นเมื่อสร้างวิสัยทัศน์แล้วผู้นำจะต้องประเมินและทบทวนวิสัยทัศน์เป็นระยะ ๆ

นอกจากการสร้างวิสัยทัศน์แล้ว เพื่อให้การสร้างวิสัยทัศน์เป็นที่ดึงดูดใจ ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจองค์กรเป็นอย่างดี เช่น วิธีการดำเนินงาน การบริการ การตลาด คู่แข่ง และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ต้องมีความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร เช่น ความเชื่อร่วมกันและข้อตกลงเบื้องต้นที่เกี่ยวกับสถานที่ที่องค์กรตั้งอยู่และต้องตระหนักในความต้องการและค่านิยมของบุคลากร (Yuki, 1989)

ความสำคัญของวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่จะก่อให้เกิดพลังแก่องค์กร พลังจะนำไปสู่การปฏิบัติและการปฏิบัตินำไปสู่ความสำเร็จแก่องค์กร การมีวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมและมีความน่าเชื่อถือจะทำให้การทำงานที่ขององค์กรราบรื่นและเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งทั้งองค์กร (Barker, 1992: 83)

Barker (1992: 85) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ช่วยให้ทุกคนในองค์กรปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งเป็นแนวทางสำหรับการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว เอื้ออำนวยต่อการตัดสินใจ (Bennis and Nanus, 1985) ช่วยให้สมาชิกขององค์กรสามารถแก้ไขความขัดแย้งได้ง่ายขึ้น และช่วยส่งเสริมการปฏิบัติเพื่อสู่ความเป็นเลิศ

ข้อความวิสัยทัศน์

Barker (1992: 89) กล่าวว่า โดยทั่วไปข้อความวิสัยทัศน์ประกอบด้วยข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผู้รับบริการ บุคลากรทางการแพทย์ ระบบการจัดการ และความสัมพันธ์ระหว่างแผนกต่อองค์กร ชุมชนและสังคม Britton และ Stallings (1986 cited in Barker, 1992: 89) ได้แนะนำว่า ข้อความวิสัยทัศน์ควรประกอบด้วยองค์ประกอบดังต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย

1. ข้อความของความสำเร็จและความเป็นเลิศ
2. เน้นที่เป้าหมายในระยะยาว

3. เป็นข้อความที่รวบรวมความสามารถ และความกระตือรือร้นของพนักงานทุกระดับ
4. เป็นข้อความที่สะท้อนให้เห็นถึงเจตคติขององค์การต่อความเป็นมนุษย์และความยุติธรรม
5. เป็นข้อความที่แสดงให้เห็นถึงการเน้นคุณค่าของการสร้างสรรค์ และการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ
6. สะท้อนให้เห็นการยอมรับความไม่เคร่งครัดขององค์การ
7. องค์การและรายละเอียด

การถ่ายทอดวิสัยทัศน์

ภายหลังจากสร้างและพัฒnavิสัยทัศน์ ผู้นำจะต้องถ่ายทอดและสร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์โดยการเขียนข้อความวิสัยทัศน์และติดประกาศไว้ในที่ที่ทุกคนสามารถมองเห็นได้และเปิดโอกาสให้มีการวิพากษ์วิจารณ์และแสดงปฏิกิริยาได้ต่อบทวิสัยทัศน์ได้เต็มที่ นอกจากนี้ผู้นำทางการพยาบาลอาจใช้อุปมาเพื่อให้เกิดความกระจ่าง และเพื่อให้เกิดความสนใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ (Bennis and Nanus, 1985) และอาจใช้สื่อ เช่น วีดีโอเทปและจดหมายข่าว เพื่อบอกเรื่องราวที่ประสบความสำเร็จและช่วยสร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ได้ด้วย (Barker, 1992: 91)

จากการศึกษาของ Bennis และ Nanus (1985) ซึ่งได้ทำการศึกษาผู้บริหารระดับสูง ซึ่งเป็นผู้นำนวัตกรรม พบว่า ผู้นำเหล่านี้ประสบความสำเร็จในงานโดยการสร้างวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ซึ่งในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้นผู้นำใช้วิธีการใช้วาจา ศิลปะ สโลแกน อุปมาอุปไมย สัญลักษณ์และคำขวัญเพื่อสร้างและถ่ายทอดวิสัยทัศน์และกล่าวถึงวิสัยทัศน์ซ้ำ ๆ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความผูกพันต่อวิสัยทัศน์

การปลูกฝังค่านิยม

ค่านิยมเป็นหลักการพื้นฐานหรือแนวคิดที่บุคคลยึดถือหรือให้คุณค่าว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้อง ดีงาม และจะกลายเป็นจุดมุ่งหมายในที่สุด ค่านิยมจะสร้างแรงบันดาลใจซึ่งเป็นแรงขับทำให้เกิดแรงจูงใจ เกิดความกระตือรือร้น มีพลัง มีอำนาจที่จะทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยม เมื่อบุคคลมีค่านิยมตรงกันจะสามารถทำงานร่วมกันได้ (WTO, 1987 อ้างถึงในพนิตา ดามาพงศ์, 2534: 56)

ค่านิยมเป็นศูนย์กลางทฤษฎีของ Burn (1978) และเป็นความต้องการของทั้งผู้นำและผู้ตาม ค่านิยมเป็นความเชื่อที่ยั่งยืนที่เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ค่านิยมมี 2 รูปแบบ คือ ค่านิยมวิธีปฏิบัติ เช่น ความซื่อสัตย์ ความกล้าหาญ ความยุติธรรม และความรับผิดชอบ และค่านิยมจุดมุ่งหมายปลายทาง เช่น ความเสมอภาค ความเป็นธรรมในสังคม เป็นต้น ค่านิยมจะเป็นตัวกำหนดมาตรฐานพฤติกรรมของมนุษย์ซึ่งเป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติ ดังนั้นถ้าผู้นำสามารถควบคุม

ค่านิยมของผู้ตามได้ และบุคคลส่วนใหญ่ในองค์กรมีค่านิยมร่วมกัน จะทำให้ผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ Burn (1978)

วิธีการปลูกฝังค่านิยมของผู้นำนั้น ทำได้ทั้งโดยการพูดและการปฏิบัติ และในการปลูกฝังค่านิยมนั้นต้องกระทำอย่างต่อเนื่องด้วยการพูด ตลอดจนการประพฤติตนเป็นแบบอย่าง ซึ่งถ้าผู้ตามเชื่อศรัทธาในผู้นำมากเท่าใด ผู้ตามจะเลียนแบบและทำตามผู้นำ (Marriner, 1993; Yukl, 1989)

2. การสร้างบารมี (charisma)

คำว่า บารมี เป็นคำที่มาจากภาษากรีก หมายถึง พุทธวรรคที่พระเจ้าประทานมาให้ เช่น ความสามารถที่จะทำนายเหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตหรือสามารถทำสิ่งมหัศจรรย์ได้ (Weber, 1947 cited in Yukl, 1989)

บารมี คือ การที่อำนาจในตัวของผู้นำมีผลอย่างลึกซึ้งต่อตัวผู้ตามทำให้ผู้ตามนับถือ ถือ เชื่อฟัง จงรักภักดี พร้อมที่จะอุทิศตนและเลียนแบบผู้นำ ผู้ตามของผู้นำบารมีจะเชื่อถือว่า ความเชื่อของผู้นำถูกต้อง ผู้ตามให้ความจงรักภักดี เชื่อฟังโดยไม่ตั้งคำถาม และมีอารมณ์ผูกพัน ในฐานะที่ผู้นำสามารถนำความสำเร็จมาสู่กลุ่มและองค์กร (House, 1987 cited in Yukl, 1989)

Weber (1947 cited in Yukl, 1989) กล่าวว่า บารมีเป็นรูปแบบการมีอิทธิพลที่ไม่ใช่มาจากอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง หรือตามขนบธรรมเนียมประเพณี แต่ดูได้จากการรับรู้ของผู้ตามว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติพิเศษ คุณลักษณะดังกล่าวของผู้นำจะทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับ เชื่อฟัง และมีความเชื่อมั่นว่าผู้นำจะสามารถนำพวกเขาและสามารถนำเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ (Bass, 1985: 43)

Bass (1985: 43) ได้ศึกษาโดยสอบถามความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้นำทางด้านทหาร อุตสาหกรรม และการศึกษา พบว่าผู้นำที่มีบารมีตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาคือ ผู้ที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้ซึ่งก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นผู้ซึ่งได้รับความเคารพนับถือจากทุก ๆ คน เป็นผู้ซึ่งมีพุทธวรรคพิเศษในการมองเห็นว่าอะไรเป็นสิ่งสำคัญที่แท้จริง และเป็นผู้ซึ่งมีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความศรัทธาในตัวผู้นำอย่างจริงใจและมีความภาคภูมิใจที่ได้อยู่ใกล้ชิดกับผู้นำ และเชื่อว่าผู้นำจะเป็นผู้ที่เป็นสัญลักษณ์ของการบรรลุความสำเร็จของผู้ตาม

ความจำเป็นของบารมีต่อการเปลี่ยนแปลง

Bass (1985) กล่าวว่า บารมีเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง เหตุผลที่การมีบารมีของผู้นำมีความจำเป็นต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลง สามารถจะอธิบายได้ด้วยทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมของ Bandura (1977 cited in Marriner, 1993: 114) ซึ่งพฤติกรรม

ของบุคคลจะเกิดจากการเรียนรู้ในกระบวนการทางสังคม บุคคลจะสังเกตพฤติกรรมของผู้อื่น และจะเกิดความคิดว่าจะแสดงพฤติกรรมใหม่อย่างไร และความคิดนั้นจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติในเวลาต่อมา เช่นเดียวกับกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมภายในองค์การ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะสังเกตพฤติกรรมของผู้นำและมีแนวโน้มจะเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำ เนื่องจากตำแหน่งอิทธิพลและประสบการณ์ต่าง ๆ ที่สูงกว่า และหากผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ว่าผู้นำมีความสามารถและประสบความสำเร็จ ผู้ใต้บังคับบัญชาก็มีแนวโน้มที่จะเลียนแบบผู้นำมากขึ้น (Weiss, 1977 cited in Marriner, 1993: 120) เช่นเดียวกันกับการศึกษาของ House (1977 cited in Yukl, 1989) พบว่า ยิ่งผู้ตามมีความชื่นชมผู้นำมากเท่าใดก็จะเลียนแบบผู้นำมากเท่านั้น และในการเลียนแบบผู้ตามจะเลียนแบบทั้งพฤติกรรมเจตคติและค่านิยมของผู้นำด้วย นั่นคือ พฤติกรรมของผู้นำสามารถกำหนดพฤติกรรมของผู้ตามได้ ดังนั้นพฤติกรรมการสร้างบารมีของผู้นำ สามารถส่งเสริมการปฏิบัติของผู้ตามและทำให้การปฏิบัติงานภายในองค์การดีขึ้น (Marriner, 1993: 114)

ในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ นั้น การมีบารมีเพียงอย่างเดียวไม่สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงผู้ตามได้ ดังนั้นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องใช้บารมีควบคู่ไปกับองค์ประกอบอื่น ๆ เช่น การกระตุ้นปัญญา การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคคลและการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้ผู้ตามทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงาน ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามที่ผู้นำคาดหวังไว้ (Bass, 1985: 51-52)

3. การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคคล (individualized consideration)

Bass (1985: 82) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคคลเป็นลักษณะที่สำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะมีผลต่อความพึงพอใจที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีต่อผู้นำและสมรรถนะในการผลิตของผู้ใต้บังคับบัญชา การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคคลเน้นที่การจัดการแบบมีส่วนร่วม และให้ความสนใจกับการหาทางในการตอบสนองของความต้องการทางด้านความต้องการความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชาและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อการทำงานและอาชีพของเขา

ลักษณะของการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคคล

Miller (1973 cited in Bass, 1985: 82) ได้แบ่งลักษณะของการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคคลไว้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การคำนึงถึงในลักษณะกลุ่ม โดยที่ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเหมือน ๆ กัน และให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2. การคำนึงถึงในลักษณะของเอกบุคคผล โดยผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกันตามความต้องการและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน

พฤติกรรมกรรมการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคผล

Bass (1985) ; Bass and Avolio (1994) ได้อธิบายถึงพฤติกรรมกรรมการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคผลของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงดังต่อไปนี้

1. การเน้นการพัฒนา ในการแสดงพฤติกรรมกรรมการเน้นการพัฒนา ผู้บริหารเปลี่ยนแปลงต้องประเมินศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งความสามารถในการดำเนินงานในปัจจุบันและสำหรับความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นในอนาคต (Hays and Thomas, 1967 cited in Bass, 1985: 85) ผู้บริหารมีการกำหนดตัวอย่างเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม และมอบหมายงานเพื่อช่วยพัฒนาความสามารถและตอบสนองแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การเน้นความเป็นบุคคล ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรมดังต่อไปนี้

2.1 การส่งเสริมการพบปะอย่างคุ้นเคยและเป็นกันเอง โดยการที่ผู้นำติดต่อดำเนินการกับผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละระดับ ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสได้รับรู้ปัญหาและสามารถแก้ปัญหิต่าง ๆ ได้ ตลอดจนทำให้มีข้อมูลที่ต้องการทำให้การตัดสินใจในการปฏิบัติงานถูกต้องมากขึ้น (Peter and Wateman, 1982 cited in Barker 1992: 100)

2.2 การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับข้อมูลข่าวสารที่ต้องการ การที่ผู้นำแจ้งข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับเรื่องราว ความเคลื่อนไหว และสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าตนเป็นคนในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าผู้นำแจ้งข้อมูลด้วยตนเอง จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสซักถามเพื่อทำความเข้าใจมากขึ้นและทำให้ผู้นำได้มีโอกาสสังเกตปฏิกริยาและความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

2.3 การเอาใจใส่ความแตกต่างระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน คือการที่ผู้นำพยายามค้นหาว่าอะไรเป็นแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนและจะพัฒนาศักยภาพให้ถึงจุดสูงสุดได้อย่างไร การที่ผู้นำพิจารณาผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนได้รับการยอมรับนับถือ ซึ่งมีผลทำให้ผู้นำได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยเช่นกัน (Meyer, 1980 cited in Bass, 1985: 88)

2.4 การให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล ทักษะการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลของผู้นำจะเน้นหนักที่การรับฟังและการค้นหาปัญหา ซึ่งมีทั้งปัญหาส่วนตัวและปัญหาในการปฏิบัติงาน ตลอดจนความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน สำหรับการให้ความช่วยเหลือ ผู้นำเพียงแต่รับฟังอย่างตั้งใจ แสดงความเห็นอกเห็นใจ การใช้คำถามเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาระบายออกมา ช่วยในการค้นหาทางเลือกหรือแนะนำบุคคลอื่น ๆ ที่จะขอความช่วยเหลือ

3. การเป็นพี่เลี้ยง (mentoring) คือ การที่ผู้บริหารอาวุโสให้คำแนะนำปรึกษาเป็นรายบุคคลแก่ผู้บริหารใหม่ (Bass, 1985: 90) หรือผู้ที่มีประสบการณ์สูงกว่าเป็นแบบอย่างชี้แนะฝึกและให้คำแนะนำแก่บุคคลที่มีประสบการณ์น้อยกว่า การเป็นพี่เลี้ยงเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหาร โดยพี่เลี้ยงใช้ความรู้ ประสบการณ์ และตำแหน่งหน้าที่ของตนเพื่อพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา จุดสำคัญของการเป็นพี่เลี้ยงคือกระบวนการสอนและการเรียนรู้ รวมทั้งการให้การดูแล การเป็นพี่เลี้ยงเป็นความรับผิดชอบของผู้นำในการที่จะพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้กลายเป็นผู้นำในอนาคต

4. การกระตุ้นปัญญา (intellectual stimulation)

การกระตุ้นปัญญาของผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การทำให้ผู้ร่วมงานตื่นตัวและเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ไข เกิดความคิด จินตนาการ ความเชื่อและค่านิยมมากกว่าที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในทันทีทันใด และในการกระตุ้นปัญญาของผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น เป็นการทำให้ผู้ร่วมงานเกิดมโนทัศน์ เกิดความเข้าใจ และสามารถใช้ดุลยพินิจในการเห็นธรรมชาติของปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ตลอดจนวิธีแก้ไข สถิติปัญญาเป็นความรู้สึกที่อยู่ภายใน ผู้ร่วมงานจะเกิดความคิดก่อนลงมือปฏิบัติ (Bass, 1985: 99)

ความจำเป็นในการกระตุ้นปัญญา

การกระตุ้นปัญญาใช้เมื่อกลุ่มหรือองค์การกำลังเผชิญกับปัญหาที่เห็นไม่ชัดเจน (Mitroff, 1978 cited in Bass, 1985: 102) ผู้นำจะต้องมีสติปัญญาที่จะวิเคราะห์กำหนดปัญหา เลือกวิธีการแก้ปัญหา และต้องกระตุ้นปัญญาให้ผู้ตามสามารถมองเห็นปัญหาชัดเจนขึ้น และสามารถตัดสินใจหาทางเลือกในการแก้ปัญหาได้

วิธีการกระตุ้นปัญญา

Quinn และ Hall (1983 cited in Bass, 1985: 110) ได้ชี้แนะวิธีที่ผู้นำจะใช้กระตุ้นปัญญาดังต่อไปนี้

1. การกระตุ้นปัญญาโดยใช้หลักเหตุผล (rationally) โดยผู้นำจะเน้นการจูงใจด้านความสำเร็จ ผู้นำเน้นหนักที่โครงสร้างงานที่เป็นทางการ การตัดสินใจของผู้นำจะใช้ข้อมูลเพียงเล็กน้อยแต่จะเน้นหนักที่ความเร็วและประสิทธิผลในการแก้ปัญหาเป็นสำคัญ

2. การเน้นที่การอยู่รอด (existentially) โดยผู้นำจะสนใจเกี่ยวกับการเพิ่มความมั่นคง ความเชื่อถือและการสร้างทีมงาน ผู้นำอาศัยกระบวนการที่ไม่เป็นทางการ และมีความเชื่อว่าสถิติปัญญาสามารถเกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ดังนั้นผู้นำจะตัดสินใจโดยวิธีการผสมผสาน ต้องการข้อมูลจำนวนมากและแก้ปัญหาด้วยวิธีการต่าง ๆ หลายวิธี

3. การใช้ประสบการณ์ (empirically) ผู้นำจะแก้ปัญหาโดยอาศัยข้อมูลจากประสบการณ์แก้ปัญหาแบบเป็นขั้นตอน และใช้ข้อมูลจำนวนมากเพื่อให้ได้คำตอบที่ดีที่สุดของการปรับปรุงความมั่นคง ความปลอดภัยและการดำรงอยู่ต่อไปขององค์การ

4. การมุ่งเน้นความเป็นเลิศ (idealistically) ผู้นำจะเน้นที่การเจริญก้าวหน้า การปรับตัว การเรียนรู้ ความหลากหลายและการใช้ความคิดสร้างสรรค์ รูปแบบการตัดสินใจจะมีความยืดหยุ่น จะใช้ข้อมูลน้อยในการตัดสินใจ แต่จะรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง และค้นหาวิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาถ้ามีความจำเป็น นอกจากนั้นจะพบลักษณะของการกล้าเสี่ยงและการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ในผู้นำเช่นนี้ด้วย

Yuki (1989) ได้ยกตัวอย่างสถานการณ์ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้กระตุ้นปัญญาเพื่อการเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์การ เช่น 1) เมื่อกลุ่มและองค์การถูกคุกคามจากสิ่งแวดล้อม เช่น ถูกฝ่ายตรงข้ามสร้างความปั่นป่วนเป็นระยะ ๆ 2) เมื่อเกิดปัญหารุนแรงที่ลดประสิทธิภาพของหน่วยงาน เช่น ขาดอุปกรณ์ ขาดวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม 3) เมื่องานขาดประสิทธิภาพเพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ พนักงานขาดงาน 4) เมื่อผู้นำมีอำนาจเพียงพอที่จะทำการเปลี่ยนแปลงและริเริ่มวิธีการที่จะสามารถแก้ปัญหาที่องค์การกำลังเผชิญอยู่

5. การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation)

การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบใจให้กำลังใจ เร้าอารมณ์ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความร่าเริง มีชีวิตชีวา กระตือรือร้น และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุ่มเทความพยายามมากกว่าที่คิดไว้ เพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน แต่จะทำเพื่อกลุ่มและผูกพันอยู่กับจุดมุ่งหมายของผู้นำ (Bass, 1985: 66)

Yuki และ Fleet (1982 cited in Bass, 1985: 67) ได้อธิบายพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจ เช่น การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้นที่จะทำงานเพื่อกลุ่มและผู้นำใช้คำพูดที่ทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จและบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

พฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจ

Bass (1985) ได้อธิบายถึงพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำไว้ดังต่อไปนี้

1. เน้นการปฏิบัติ (action orientation) ประกอบด้วยพฤติกรรมคือ

- 1.1 กระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชาได้ทดลองปฏิบัติโครงการใหม่ ๆ หรือทำงานที่ท้าทายความสามารถ
- 1.2 ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาอาสาสมัครทำงาน การได้อาสาเป็นโอกาสให้ผู้

ได้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถ และความรับผิดชอบ และเมื่อปฏิบัติงานเสร็จจะเกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตนเอง

1.3 การมีนโยบายส่งเสริมการทดลองและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหาของหน่วยงาน

1.4 สร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารแบบเปิด และเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน

1.5 ใช้ระบบการบันทึกสั้น ๆ แทนการรายงานหรือการบันทึกแบบยาว

2. การสร้างความเชื่อมั่น (confidence- building) ความเชื่อมั่นเป็นแหล่งความเข้มแข็งทางอารมณ์ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเครียด ความยุ่งยากหรือเสี่ยงต่ออันตรายในการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชา การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจ และทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

3. การสร้างความเชื่อในจุดมุ่งหมายที่เป็นอุดมการณ์ (inspiring belief in "cause") การสร้างความเชื่อที่อุดมการณ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง การที่บุคคลจะเสียสละประโยชน์ส่วนตนหรือทำงานที่เสี่ยงอันตรายหรือยากลำบากได้นั้น บุคคลต้องเชื่อว่าอุดมการณ์นั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้องและมีคุณค่าควรแก่การเสียสละ (Hay and Thomas, 1967 cited in Bass, 1985: 70)

4. การใช้ pygmalion effect คือ การที่ผู้นำคาดหวังผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านดี บุคคลซึ่งถูกคาดหวังว่าจะทำได้ดีจะทำดีกว่าผู้ซึ่งไม่ได้รับการคาดหวังหรือถูกคาดหวังว่าทำไม่ดี บุคคลซึ่งถูกคาดหวังว่าทำได้ดีจะพยายามทำอย่างดีที่สุดเพื่อให้ผู้นำมั่นใจว่าความเชื่อของผู้นำถูกต้อง การใช้ pygmalion effect กับผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นการส่งเสริมความภาคภูมิใจในตนเอง ของผู้ใต้บังคับบัญชา (Barker, 1992: 166) และการที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความภาคภูมิใจในตนเองจะมีความคาดหวังสูงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถใช้ทักษะและความสามารถได้ดีกว่าเพื่อความสำเร็จขององค์การ (Barker, 1992 : 160)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ลักษณะการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีผู้ทำการศึกษาไว้เป็นจำนวนมาก และให้คำนิยามความหมายแตกต่างกันดังนี้

Maier (1963) ได้ให้คำจำกัดความของลักษณะการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นลักษณะของการส่งเสริมหรือสนับสนุนความคิดที่เป็นอิสระ การวิเคราะห์ปัญหา การเลือกเป้าหมาย การวางแผน และการจัดตารางการทำงาน ผู้บังคับบัญชาต้องดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิดในประเด็นที่สะท้อนมาจากผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เห็นถึงเป้าหมายองค์การ ตลอดจนพิจารณาถึงการเคลื่อนไหวของข่าวสารข้อมูลที่จะส่งไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการสื่อสารที่เพียงพอ

Stogdill (1974) ให้คำจำกัดความของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นการที่ผู้นำสนับสนุนและกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าร่วมประชุมอภิปราย แก้ปัญหา และร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

Anthony (1978) ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นการที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ เป็นการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้นำทักษะความชำนาญ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาใช้ในการแก้ปัญหา

Robbins (1990) ให้คำจำกัดความของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจกับผู้บริหาร

ธงชัย สันติวงษ์ (2539) ให้คำจำกัดความของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ว่าเป็นวิธีบริหารที่ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการได้เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น การให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของนักบริหาร ตลอดจนการให้โอกาสและมีอิสระกับกลุ่มที่จะตัดสินใจทำงานเองภายใต้เป้าหมายและนโยบายให้อย่างกว้าง ๆ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

Robert and Irving and Massarik (1961) ได้ศึกษาว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนร่วมกับลักษณะการเข้าไปมีส่วนร่วม ในการเข้าไปมีส่วนร่วมของสมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชา อาจจะเป็นไปโดยทางตรง และมีลักษณะเป็นทางการ ซึ่งจะมีผล

ประโยชน์เป็นแรงผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วมและเกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่มีการมีส่วนร่วมของสมาชิกเป็นไปโดยทางอ้อม และไม่เป็นทางการมีส่วนร่วมอาจจะไม่ได้เกิดจากผลประโยชน์ก็ได้ ต่อมา Robert and Irving and Massarik (1961) ได้เสนอต่อไปว่า แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้มีการเปลี่ยนแปลงไป โดยหันมามุ่งเน้นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งการตัดสินใจเกิดขึ้นโดยตัวผู้บริหาร เมื่อเวลาที่ต้องการประสานสิ่งต่าง ๆ ตลอดจนจนเป็นการควบคุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามหน้าที่และเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจะเป็นผู้ซึ่งผลักดันผลสำเร็จให้แก่องค์การโดยผ่านผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งจะเป็นผู้ดูแลผลประโยชน์ขององค์การ ซึ่งในประเด็นเรื่องผลประโยชน์นี้เองที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดต่าง ๆ ภายในองค์การ

Likert (1961) ได้ทำการศึกษารูปแบบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป้าหมายและการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานจะกระทำโดยกระบวนการกลุ่ม ในการจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารไม่เพียงแต่ใช้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่จะพยายามทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าพวกเขามีคุณค่าและมีความสำคัญ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจะเป็นไปอย่างตรงไปตรงมาด้วยความเป็นมิตรและความไว้วางใจ นอกจากนี้แล้ว Likert ยังได้แสดงให้เห็นถึงสาระสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้คือ

1. ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาถกเถียงปัญหากับตนได้ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาต่างยอมรับนับถือและไว้วางใจกัน
2. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารกิจการขององค์การ กระตุ้นให้เกิดทัศนคติในการถือคุณองค์การ นำองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้
3. ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การมีความคล่องตัว เป็นไปโดยอิสระทั้งในแนวดิ่งและในแนวราบ ข่าวสารภายในองค์การมีความถูกต้องเพียงพอ เชื่อถือได้
4. ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีปฏิริยาโต้ตอบกันอย่างเปิดเผย และโดยกว้างขวางเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์การ การปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์การ
5. การตัดสินใจต่าง ๆ กระทำโดยกลุ่มในทุกระดับขององค์การ
6. เปิดโอกาสให้กลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายมากขึ้น และถูกต้องตามความประสงค์อย่างแท้จริง
7. การควบคุมงานมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงานให้มีการควบคุมกันเอง และเน้นในเรื่องการแก้ปัญหาเป็นหลัก หลีกเลี่ยงการควบคุมด้วยวิธีตำหนิหรือดูว่ากล่าว

8. ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญ ของการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการฝึกอบรม เพื่อให้การทำงานมีผลงานสูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมาย

Swansburg (1996 : 391 – 394) ศาสตราจารย์ผู้บริหารทางการศึกษาของโรงพยาบาลแห่งวิทยาลัยทางการแพทย์จอร์เจีย ได้แบ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. การไว้วางใจกัน (Trust)

การไว้วางใจกันเป็นปรัชญาพื้นฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ เรียบร้อย หากได้รับการยอมรับไว้วางใจกันจากผู้บริหาร ช่วงเวลาในการให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการบริหารควรจะได้รับ การควบคุมจากผู้บริหารภาระงานทั้งหมดหรือการตัดสินใจ ผู้บริหารจะให้โอกาสเท่าที่จะเป็นไปได้ ผู้บริหารที่ให้อำนาจและให้ความไว้วางใจแก่ผู้ร่วมงาน จะแสดงให้เห็นถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติงานและข้อบกพร่องของผู้ปฏิบัติงาน

Weisz (1984 cited in Swansburg, 1996 : 391) กล่าวว่า Motorola ได้นำรูปแบบการบริหารมีส่วนร่วมมาใช้ในบริษัทตั้งแต่ปี ค.ศ. 1968 กับพนักงานมากกว่า 1,000 คน ในหลาย ๆ รัฐ แนวคิดพื้นฐานที่ทุกคนมีความไว้วางใจ (trust) คือ 1. ผู้ปฏิบัติงานทุกคนย่อมรู้จักงานของเขาดีกว่าใคร ๆ 2. ทุกคนสามารถที่จะยอมรับความรับผิดชอบในการบริหารงาน ถ้าความรับผิดชอบจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่ในแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสม และ 3. สถิติปัญหา ความเฉื่อยฉลาด และความคิดสร้างสรรค์จะมีอยู่ในบุคลากรทุกระดับในองค์การ

2. ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment)

บุคคลไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงาน ต้องการความยึดมั่นผูกพัน ผู้บริหารควรที่จะให้การสนับสนุนช่วยเหลือและฝึกอบรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ปฏิบัติควรจะมี ความยึดมั่นผูกพัน ซึ่งเป็นลักษณะที่ได้จากการพัฒนาการให้โอกาสเข้ามามีส่วนร่วมกับผู้บริหารที่มีความยึดมั่นผูกพันกับองค์การ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาล เกิดจากการที่ผู้ปฏิบัติงานรู้ถึงเป้าหมายขององค์การและผู้บริหารทางการพยาบาลได้ทำงานเพื่อที่จะเพิ่มการดูแลผู้ป่วย ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีโอกาสได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับผู้บริหาร ประสบการณ์ในการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความขยัน หมั่นเพียร อุทิศหะ ผลผลิตในการทำงานมีมากขึ้นจะเห็นได้ว่าภายใต้การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันโดยไม่ทำให้เกิดโทษ

3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and Objectives)

ความขัดแย้งเป็นความต้องการหลัก หรือเป้าหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เมื่อมนุษย์มีการทำงานร่วมกัน ดังนั้นการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร ย่อมจะขจัดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น เพราะทุกคนมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน ผลผลิตหรือผลงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน สามารถเกิดขึ้นได้บ่อยและอย่างมีเหตุมีผล ในการพยาบาล สามารถที่จะร่วมกันตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์โดยการร่วมกันประชุมปรึกษา (Conference) การประชุมปรึกษาจะเป็นการทำหายความสามารถของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สร้างความชัดเจนทำให้มีความเห็นสอดคล้องกัน สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

4. ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy)

เป็นภาวะที่มีความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในการทำงาน ความมีอำนาจหน้าที่และความสามารถในการรายงานสำหรับงานของแต่ละบุคคล ผู้ปฏิบัติงานต้องการความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ในการตัดสินใจ ในงานของตนเอง ซึ่งจะทำให้มีความทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เต็มความรับผิดชอบที่ตนได้รับ

Batey และ Lewis (1982) ได้กล่าวไว้ว่า พยาบาลวิชาชีพเต็มใจที่จะยอมรับภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ พยาบาลต้องการความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน ความถูกต้องยุติธรรม และอำนาจอันชอบธรรม เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายสำหรับความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในการทำงานมาจากความรู้ความชำนาญ ความสามารถ ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ตำแหน่งหน้าที่การงานและความร่วมมือจากวิชาชีพอื่น

5. ลักษณะด้านอื่น ๆ (Other Characteristics)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม ควรที่จะต้องมีปัจจัยที่ครอบคลุมหลาย ๆ ด้าน แต่ควรจะต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจมิใช่การบังคับ บรรยากาศขององค์กรก็ถือได้ว่าเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วมหรือเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กร ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะเพิ่มขึ้นโดยมีผู้ที่ให้การสนับสนุน โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และผู้ที่มีความกระตือรือร้น

สภาพแวดล้อมในองค์กรถือได้ว่ามีส่วนสนับสนุน ส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งผู้ปฏิบัติงานในองค์กรพึงระลึกไว้ว่า เงื่อนไขต่าง ๆ สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงถือได้ว่าเป็นสิ่งที่เป็นจริง ผู้บริหารควรจะต้องรับฟังข้อเสนอแนะต่าง ๆ และให้การสนับสนุน

ส่งเสริม ซึ่งข้อเสนอแนะต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้องทำการประเมินผลและใช้ข้อมูลเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์

ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

Swansburg (1996: 399) ได้รวบรวมประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากนักวิชาการหลายท่าน ดังนี้

1. ความไว้วางใจกันสูง และสนับสนุนซึ่งกันและกัน
2. ลดตำแหน่งของพนักงานที่มีตำแหน่งเท่ากัน ลดระดับของการบริหารงาน
3. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติมีความรับผิดชอบมากขึ้น
4. ลดความสับสนในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานโดยการปรับปรุงการติดต่อสื่อสารให้ดีขึ้น
5. นิเทศงานด้วยตนเอง กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้วินิจฉัยและแก้ปัญหา ให้ผู้ปฏิบัติงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และเป็นการพัฒนาอาชีพ (Career development)
6. มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น
7. ถูกต้องตามกฎระเบียบ
8. เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม โดยทำให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมมือกัน เพิ่มแรงจูงใจและความคิดริเริ่มในการทำงาน
9. ปรับปรุงการติดต่อสื่อสารในองค์การ
10. ลดการขาดงาน
11. เพิ่มประสิทธิผลและผลผลิตในงาน รวมถึงปรับปรุงคุณภาพของงานเพิ่มการเรียนรู้ในงานให้มากขึ้น
12. เพิ่มขวัญและแรงจูงใจในการทำงาน เพิ่มความกระตือรือร้นในการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของผู้ปฏิบัติงาน
13. ได้รับความคิดใหม่ ๆ ในการตัดสินใจและแก้ปัญหา
14. แสดงให้เห็นถึงผู้นำที่มีความสามารถ
15. ลดการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และสร้างความมั่นคงในงาน
16. เพิ่มความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การ จากการทำที่ทัศนคติต่อองค์การในทางที่ดี
17. การทำงานนอกเวลาลดลง
18. ต้นทุนในการบริหารลดลง
19. เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน
20. เกิดความรู้สึกช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพราะว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยทำ

ให้เพิ่มความสามารถของแต่ละบุคคล เพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร การปรับตัว และการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

จากแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะเห็นได้ว่า การไว้วางใจกัน ถือได้ว่าเป็นปรัชญาพื้นฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Swansburg, 1996) ผู้บริหารจะให้อำนาจและไว้วางใจในการบริหารงานแก่ผู้ร่วมงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดบรรยากาศขององค์กรแบบเปิด มีความตรงไปตรงมา และทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจ และมีความปรารถนาในสิ่งที่ทำงาน (Anthony, 1978) ในกระบวนการตัดสินใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะเป็นลักษณะที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ผู้บริหารจะมีการกระจายอำนาจ โดยผู้บริหารจะเป็นบุคคลสำคัญที่มีส่วนช่วยให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาสในการบริหารกิจการขององค์กร ซึ่งการตัดสินใจจะกระทำโดยกระบวนการกลุ่มในทุกระดับขององค์กร (Likert, 1961) นอกจากนี้การบริหารแบบมีส่วนร่วมยังเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Swansburg, 1996) เพราะเป้าหมายและวัตถุประสงค์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับบุคลากรในองค์กรทุกคน เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน (กรรณิกา เจริมเทียนชัย, 2538) และให้การทำงานภายในองค์กรมีทิศทางเดียวกัน รวมถึงช่วยลดความขัดแย้งของบุคลากรของบุคลากรหลาย ๆ ฝ่ายภายในองค์กร การคำนึงถึงความต้องการของผู้ปฏิบัติงานถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Anthony, 1978) ความต้องการความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy) เป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนปรารถนา (Swansburg, 1996) เพราะผู้ปฏิบัติงานจะมีอิสระในงาน ในการตัดสินใจของตน ทำให้มีความทุ่มเทในงาน เต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และสามารถปฏิบัติงานได้เต็มความรับผิดชอบที่ตนได้รับ

จากความหมายและแนวคิดดังกล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม สรุปเป็นแนวคิดได้ 4 ประการ คือ

1. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน
2. การกระจายอำนาจ และการให้อำนาจในการตัดสินใจ
3. ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน
4. การไว้วางใจกัน

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ

ความหมายประสิทธิผลองค์การ

ได้มีนักทฤษฎีและนักวิชาการสรุปความหมายของประสิทธิผลองค์การไว้ดังนี้

Seashore and Yuchtman (1967) ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์การไว้ว่าเป็นความสามารถขององค์การในการใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อม ประสิทธิผลสูงสุดจะเกิดขึ้นเมื่อองค์การอยู่ในสถานะที่สามารถต่อรองกับสิ่งแวดล้อมได้มากที่สุด และสามารถสรรหาทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมที่สุด

Etzioni (1964) ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์การไว้ว่า เป็นระดับที่องค์การบรรลุเป้าหมาย

Schein (1970) ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์การว่า เป็นสมรรถนะขององค์การในการที่จะอยู่รอด ปรับตัว รักษาสภาพ และเติบโต

รุ่งแก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร (2536) ให้นิยามของประสิทธิผลองค์การว่า หมายถึง ความสามารถขององค์การในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

จากความหมายของประสิทธิผลองค์การดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าประสิทธิผลองค์การ คือ ความสามารถขององค์การในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างเหมาะสม คำนึงถึงผลผลิตที่บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และการรักษาสภาพขององค์การให้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

รูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การ

รูปแบบของประสิทธิผลองค์การ แบ่งได้หลายประเภทโดยที่ Steers (1975) ได้แบ่งรูปแบบของการประเมินดังนี้

1. แบ่งตามจำนวนเกณฑ์มี 2 ประเภท ดังนี้

1.1 รูปแบบเกณฑ์เดียว (univariate effectiveness models)

ในยุคต้นของการศึกษาประสิทธิผลองค์การ มักจะใช้เพียงเกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่ง เช่น ผลการดำเนินงานทั้งหมด ความพึงพอใจขวัญและกำลังใจ การขาดงาน ประสิทธิผลโดยรวม ประสิทธิภาพ (Goodman and others, 1977)

การใช้รูปแบบเกณฑ์เดียวในการประเมินประสิทธิผลองค์การ ก่อให้เกิดปัญหา ดังนี้ (ภรณ์ กิริติบุตร, 2529)

1.2 รูปแบบพหุเกณฑ์ (Multivariate Effectiveness Models)

การประเมินประสิทธิผลองค์การในระยะหลัง ใช้เกณฑ์หลายอย่างในการประเมิน ซึ่งเรียกว่า การวัดประสิทธิผลหลายอย่าง (Steers, 1977) การใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์เพื่อวัดประสิทธิผลองค์การ เป็นผลมาจาก ประสิทธิภาพองค์การเป็นแนวความคิดที่มีความซับซ้อน ดังนั้น เครื่องมือที่ใช้วัดจึงควรจะเป็นเครื่องมือที่ซับซ้อนเช่นเดียวกับปรากฏการณ์ที่จะวัด (Cameron, 1984)

2. แบ่งตามแนวทางการกำหนดเกณฑ์เพื่อสร้างรูปแบบ มี 2 ลักษณะ ดังนี้

2.1 รูปแบบที่มีลักษณะพรรณนา (Descriptive Models)

ได้จากการสรุปลักษณะ ซึ่งพบได้จากการวิเคราะห์วิจัยองค์การที่ประสบความสำเร็จมาเสนอ โดยอยู่บนพื้นฐานของการค้นพบสิ่งที่เกิดขึ้น จากสภาพความเป็นจริงที่ได้ไปสำรวจหรือวิเคราะห์

2.2 รูปแบบที่มีลักษณะเป็นการสร้างปทัสถาน (Normative Models) พยายามกำหนดสถานะที่จำเป็นต้องมี เพื่อให้องค์การมีประสิทธิผลการสร้างปทัสถานดังกล่าว อาจเกิดจากการสร้างทฤษฎี หรือจากค่านิยมส่วนตัวของผู้เสนอเอง โดยมีการทดลองเพื่อพิสูจน์ว่าเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นดังกล่าวเป็นมาตรฐานที่ใช้วัดประสิทธิผลองค์การได้อย่างแท้จริงถูกต้อง

3. แบ่งตามความสามารถในการนำเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล

ประยุกต์ใช้ความสามารถในการนำเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล จำแนกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

3.1 รูปแบบที่เป็นสากล (Universalistic Models)

เป็นรูปแบบ ซึ่งผู้สร้างจัดว่าเกณฑ์ในรูปแบบสามารถใช้ประยุกต์ในการประเมินประสิทธิผลองค์การได้ทุกองค์การ

3.2 รูปแบบที่เฉพาะ (Contingent Models)

เป็นรูปแบบซึ่งเสนอเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผล ที่ใช้ได้เฉพาะองค์การบางประเภทเท่านั้น

4. แบ่งตามเทคนิคที่ใช้ในการได้มาซึ่งเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผล

ซึ่งจำแนกได้เป็น 2 วิธี ดังนี้

4.1 รูปแบบอนุมาน (Deductive Models) เป็นรูปแบบที่ได้จากการพิจารณาหลักการทั่วไป ประกอบด้วยเกณฑ์การประเมินซึ่งได้จากการตีความตามทฤษฎีแล้วก็นำเกณฑ์ดังกล่าวไปทำการศึกษาวิเคราะห์ต่อไป

4.2 รูปแบบอุปมาน (Inductive Models) เป็นรูปแบบที่เป็นผลจากการพิสูจน์จากกรณีเฉพาะ โดยผู้ทำการศึกษาวิจัยพยายามสร้างเกณฑ์การประเมินที่มีความหมายอันเป็น

ผลมาจากการค้นคว้าวิจัย รูปแบบประเภทนี้หลายแบบได้จากการสำรวจการศึกษาวิจัยที่ทำกันมาจากหลาย ๆ แหล่ง และพยายามผสมผสานกันเข้าให้เป็นรูปแบบรวม (unified)

แนวทางการศึกษาประสิทธิผลองค์กร

จากการศึกษาเรื่องประสิทธิผลองค์กร จะพบว่ามีการพัฒนาการมานานประมาณ 70 ปีมาแล้ว โดยเริ่มต้นประมาณปี ค.ศ. 1930 มีการใช้รูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์กรโดยเน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก อันเป็นรูปแบบดั้งเดิม ต่อมาปี ค.ศ. 1950 ได้พัฒนาแนวทางการศึกษาประสิทธิผลองค์กร โดยให้รูปแบบระบบทรัพยากร โดยมององค์กรในฐานะที่เป็นระบบที่ต้องอาศัยทรัพยากรจากสิ่งแวดล้อม เพื่อให้องค์กรรักษาเสถียรภาพมีความมั่นคงและอยู่รอด ซึ่งรูปแบบเป้าหมายและรูปแบบระบบทรัพยากรถือได้ว่าเป็นพื้นฐานของการพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์กรในระยะต่อมา (Zammuto, 1982)

แนวทางการศึกษาประสิทธิผลองค์กรจากการพัฒนารูปแบบต่าง ๆ ดังกล่าวสามารถสรุปแนวทางได้ดังนี้ (Steers, 1977 ; Robbins, 1987)

1. รูปแบบบรรลุเป้าหมาย (Goal Model or Goal Attainment Approach)

รูปแบบการบรรลุเป้าหมายเป็นรูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์กรในระยะเริ่มต้นเมื่อประมาณทศวรรษ 1930 โดยเน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์กร เป็นรูปแบบที่ใช้กันอย่างแพร่หลายจนถึงปัจจุบันโดยนำผลผลิตเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นการศึกษาที่พิจารณาเป้าหมายมากกว่าวิธีการ เป้าหมายขององค์กรจะเป็นข้อความที่องค์กรจะต้องพยายามดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย จะกำหนดทิศทางและมาตรฐานสำหรับการประเมินองค์กร (Etzioni, 1964)

การกำหนดเป้าหมายเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญมากในองค์กรต่าง ๆ พบว่าผู้บริหารเป็นจำนวนมากไม่ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดเป้าหมายต้องกำหนดหลายข้อ และจัดลำดับความสำคัญ ซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำหรับการกำหนดกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร และผู้บริหารต่าง ๆ ต้องมีการนำเป้าหมายต่าง ๆ มาอภิปรายกัน

สำหรับการประเมินประสิทธิผลองค์กรมักจะวัดเป้าหมายเชิงปฏิบัติการมากกว่าเป้าหมายทางการ เนื่องจากเป้าหมายทางการมักจะมีลักษณะเป็นอัตรนัย เป็นนามธรรมและวัดได้ยากกว่า รูปแบบนี้เหมาะสมกับองค์กรที่มีเป้าหมายชัดเจน สามารถวัดได้และเป็นเป้าหมายที่เกิดจากความเห็นที่สอดคล้องกันของบุคลากรในองค์กร

2. รูปแบบระบบทรัพยากร (System Resource Model)

รูปแบบระบบทรัพยากรได้รับการพัฒนาขึ้นเมื่อปลายปี ค.ศ. 1950 และได้รับความสนใจจากนักวิจัยองค์การในระหว่างปี ค.ศ. 1960 – 1970 (Georgopoulos and Tannebaum, 1957) รูปแบบนี้อยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบเปิด กล่าวคือ องค์การเป็นระบบที่ต้องการปัจจัย มีกระบวนการเปลี่ยนปัจจัย และมีผลผลิต ต้องรักษาเสถียรภาพและความสมดุล แนวทางเชิงระบบจึงมุ่งเน้นเกณฑ์ที่เพิ่มความอยู่รอดขององค์การในระยะยาว ดังนั้นรูปแบบระบบทรัพยากรจะเน้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การและสิ่งแวดล้อม พิจารณาตัวป้อนของระบบโดยเน้นถึงความสามารถขององค์การในการที่จะทำให้ได้มาซึ่งทรัพยากร รูปแบบระบบทรัพยากรได้รับการพัฒนาโดย Seashore และ Yuchtman (1967)

การศึกษารูปแบบระบบทรัพยากรมีหลักเกณฑ์คือ เป็นการพิจารณาความอยู่รอดขององค์การในระยะยาวได้แก่ความสามารถขององค์การในการจัดหาทรัพยากรใช้ในการดำเนินการ ทั้งนี้เพื่อรักษาระบบภายในองค์การและองค์การประสบความสำเร็จในการมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก ดังนั้นการศึกษาโดยรูปแบบที่ยืดระบบทรัพยากรจึงให้ความสำคัญกับวิธีการที่จำเป็นสำหรับทำให้เป้าหมายประสบผลสำเร็จ

3. รูปแบบกระบวนการภายใน (Internal Process Model)

รูปแบบกระบวนการภายในเป็นการประเมินกระบวนการภายในขององค์การ ซึ่งบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และมีการเพิ่มผลผลิต โดยพิจารณาถึงการที่องค์การมีการใช้ทรัพยากรให้เกิดภาวะสุขภาพ และประสิทธิผลภายในองค์การ รูปแบบนี้อยู่บนพื้นฐานของการเน้นบทบาทของบุคลากรที่มีต่อความสำเร็จขององค์การในระยะยาว โดยสนใจทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเป็นสำคัญ และเน้นความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลขององค์การ (Argyris, 1964; Bennis, 1971) หรืออีกนัยหนึ่งคือการยอมรับว่าเป้าหมายขององค์การจะสามารถบรรลุได้โดยอาศัยพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ (Steers, 1977) ซึ่งประเมินได้โดยใช้แบบสอบถามทัศนคติของบุคลากรต่อสุขภาพภายในองค์การ เช่น การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากร ความรู้สึกของบุคลากรต่อการทำงานเป็นทีม ความจงรักภักดี ความผูกพัน ฯลฯ

4. รูปแบบเชิงกลยุทธ์ – กลุ่มที่เกี่ยวข้อง (Strategic – Constituencies Model)

รูปแบบเชิงกลยุทธ์ – กลุ่มที่เกี่ยวข้องจะเป็นระดับความสามารถขององค์การในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มที่เกี่ยวข้องในสภาพแวดล้อมขององค์การโดยที่รูปแบบเชิงกลยุทธ์ – กลุ่มที่เกี่ยวข้อง จะคล้ายกับรูปแบบระบบทรัพยากร คือ ทั้ง 2 รูปแบบ จะตระหนักถึงความสำคัญของการพึ่งพาอาศัยกันภายในระบบ แต่มีจุดเน้นต่างกัน คือ รูปแบบเชิงกลยุทธ์ – กลุ่มที่

เกี่ยวข้องจะพิจารณาสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับการอยู่รอดขององค์การ ผู้บริหารองค์การจะไม่ละเลยต่อกลุ่มที่มีอำนาจที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การ

5. รูปแบบบูรณาการ (Integration Model)

มีนักทฤษฎีหลายคนได้พยายามบูรณาการรูปแบบต่าง ๆ เข้าด้วยกันเนื่องจากมีแนวคิดว่าการประเมินประสิทธิผลขององค์การ ใช้เพียงรูปแบบบรรลุเป้าหมายยังไม่เพียงพอ (Yuchtman and Seashore, 1967) ส่วนรูปแบบระบบทรัพยากร เป็นการเน้นการประเมินปัจจัยการผลิตทำให้ส่วนอื่น ๆ ไม่ได้รับการประเมิน ซึ่ง Steers (1977) ได้เสนอว่ารูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การควรเป็นองค์ประกอบรวม แนวทางที่เหมาะสมจึงควรที่จะนำโมเดลทั้งสองรวมกัน

รูปแบบบูรณาการมีแนวคิดที่ตั้งอยู่บนหลักการและมโนทัศน์ที่ว่า ประสิทธิภาพขององค์การไม่ได้ขึ้นอยู่กับสิ่งหนึ่งสิ่งใดโดยเฉพาะ แต่จะต้องผสมผสานกันระหว่างโครงสร้างขององค์การโดยรวม และบุคคลที่อยู่ในองค์การ ซึ่งไม่ว่าจะใช้แนวคิดใดประเมินก็ต้องพิจารณาทั้งสองส่วนดังกล่าวควบคู่ไปด้วยกัน (ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์, 2540) นอกจากนี้ Robbins (1990) ยังได้เสนอว่าควรใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ในการประเมินและควรเลือกเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์การ ดังนั้นการประเมินประสิทธิผลขององค์การต้องพิจารณาให้ครอบคลุมทุกมิติขององค์การ จึงจำเป็นต้องใช้เกณฑ์ประเมินหลายมิติ และเนื่องจากองค์การเป็นระบบเปิด ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลจึงต้องพิจารณาจากองค์ประกอบขององค์การ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการเปลี่ยนแปลงปัจจัยและผลผลิต ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลที่ครอบคลุมและเหมาะสมในการประเมินระบบเปิด คือ รูปแบบทฤษฎีระบบสังคมของ Parsons ซึ่งถือว่าเป็นรูปแบบที่ดีเยี่ยมรูปแบบหนึ่ง (Hoy and Miskel, 1991) เพราะองค์การเป็นระบบสังคมจึงจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด ดังนั้นองค์การจึงต้องปฏิบัติหน้าที่พื้นฐานของระบบสังคมนั้น ๆ อยู่รอด หน้าที่พื้นฐานดังกล่าวมี 4 ประการ คือ

1. การปรับตัว (Adaptation)

เป็นความสามารถขององค์การในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ หรือสภาพการณ์ภายนอกองค์การ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง องค์การ รวมถึงวงกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยพยายามเปลี่ยนแปลงสภาพภายในองค์การให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายนอก เกณฑ์ที่ใช้วัดการปรับตัวแบ่งเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนความสามารถในการใช้นวัตกรรม และความสามารถในการพัฒนา

2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement)

องค์การทุกองค์การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และจะใช้ทรัพยากรเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เกณฑ์ที่ใช้ประเมินการบรรลุเป้าหมายแบ่งเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ ผลงาน และการจัดหาทรัพยากร

3. การบูรณาการ (Integration)

องค์การเป็นระบบสังคมที่ประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ ภายในองค์การนั้น ๆ จึงจำเป็นต้องบูรณาการด้วยกระบวนการภายในโดยใช้กลไกและวิธีการต่าง ๆ ให้ระบบย่อยมีความสัมพันธ์เป็นหน่วยเดียวกันเพื่อให้องค์การเกิดความมั่นคงและอยู่รอด เกณฑ์ที่ใช้ประเมินแบ่งเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ ความพึงพอใจ บรรยากาศขององค์การแบบเปิด และการติดต่อสื่อสารแบบเปิด

4. การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency)

องค์การประกอบด้วยองค์ประกอบด้านบุคคล ซึ่งมีความหลากหลายด้านเป้าหมายและคุณค่าที่ยึดถือ ฉะนั้นเพื่อให้สมาชิกขององค์การเป็นพลังร่วม และเป็นพลังขับเคลื่อนให้องค์การอยู่รอด องค์การจำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่รักษาความมั่นคงของคุณค่า เกณฑ์ที่ใช้ประเมินแบ่งเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ ความผูกพัน และ ความสอดคล้องระหว่างบทบาทและปทัสถาน

จากการศึกษารูปแบบบูรณาการซึ่งเป็นรูปแบบที่มีความซับซ้อน มีการบูรณาการรูปแบบที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การหลายรูปแบบ และอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดและรูปแบบต่าง ๆ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้รูปแบบบูรณาการซึ่งได้รับการพัฒนาโดย Hoy and Miskel (1991) ซึ่งสามารถสรุปลักษณะของรูปแบบบูรณาการได้ดังนี้

1. รูปแบบบูรณาการ เป็นรูปแบบที่มีการบูรณาการรูปแบบการบรรลุเป้าหมาย รูปแบบระบบทรัพยากร รูปแบบกระบวนการภายใน และรูปแบบเชิงกลยุทธ์ – กลุ่มที่เกี่ยวข้อง

2. รูปแบบบูรณาการประกอบด้วยคุณลักษณะดังต่อไปนี้ คือ

2.1 ระดับขององค์การ ได้แก่ ระดับกลุ่ม ชั้นเรียน ระดับของสถาบันการศึกษา เช่น โรงเรียน วิทยาลัย ระดับกลุ่มโรงเรียน ระดับท้องถิ่น ในการพิจารณาประสิทธิผลขององค์การต้องรู้หน่วยของการวิเคราะห์ อย่างไรก็ตามหน่วยของการวิเคราะห์ควรเป็นระดับองค์การมากกว่าระดับบุคคล

2.2 กลุ่มบุคคลต่าง ๆ การประเมินประสิทธิผลขององค์การทางการศึกษาจะพิจารณาจากกลุ่มบุคคลประเภทใด เช่น นักศึกษา อาจารย์ ผู้บริหาร หรือกลุ่มบุคคลภายนอกองค์กร

3. รูปแบบบูรณาการได้กำหนดแนวทางการเลือกเกณฑ์เฉพาะ และใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ โดยใช้ทฤษฎีระบบสังคมของ Parsons เป็นพื้นฐาน ซึ่งถือว่าเป็นรูปแบบที่ดีเยี่ยมรูปแบบหนึ่ง (Hoy and Miskel, 1991)

4. ในการนำรูปแบบบูรณาการไปใช้ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การนั้น Hoy and Miskel ได้ให้ข้อเสนอแนะว่าควรกำหนดกลุ่มบุคคลที่จะศึกษา และกำหนดตัวแปรซึ่งใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การหลายตัวแปร

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดดังนี้

1. หน่วยของการวิเคราะห์ คือ ระดับองค์การ ซึ่งหมายถึงการประเมินประสิทธิผลขององค์การของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข
2. กลุ่มบุคคลที่ศึกษา รวบรวมข้อมูลจากอาจารย์พยาบาล
3. เกณฑ์ที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ ทั้งนี้เนื่องจากวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขเป็นองค์กรที่มีความซับซ้อน การใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์จะทำให้สามารถประเมินภาพรวมของประสิทธิผลขององค์การได้ เกณฑ์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย
 - 3.1 การปรับตัว (Adaptation) เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยน ความสามารถในการใช้นวัตกรรม และความสามารถในการพัฒนา
 - 3.2 การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ผลงาน และการจัดหาทรัพยากร
 - 3.3 การบูรณาการ (Integration) เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ความพึงพอใจ บรรยากาศองค์การแบบเปิด และการติดต่อสื่อสารแบบเปิด
 - 3.4 การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency) เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ความผูกพัน และความสอดคล้องระหว่างบทบาทและปทัสถาน

แนวทางการประเมินประสิทธิผลขององค์การของวิทยาลัยพยาบาล

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (Adaptability)

ความสามารถในการปรับเปลี่ยน เป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลที่มีความสำคัญในการประเมินประสิทธิผลขององค์การตามแนวทางที่ถือว่าองค์การเป็นระบบเปิด ซึ่งตั้งอยู่บนแนวความคิดที่ว่าองค์การเป็นระบบสังคมที่มีชีวิต ซึ่งมีข้อเรียกร้องหรือความต้องการบางอย่างที่อยู่ใต้อสภาพแวดล้อมหรือมีสถานการณ์ที่องค์การจะตอบสนองเพื่อให้สามารถดำเนินงานขององค์การต่อไปได้ และความอยู่รอด (ภรณ์ กิริติบุตร, 2529)

Steers (1977) ให้ความหมายของความสามารถในการปรับเปลี่ยนว่า เป็นความสามารถขององค์การในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างไรก็ตามองค์การจะสามารถประสบความสำเร็จในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้มากน้อยเพียงใดนั้นก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการคาดการณ์สภาพแวดล้อมที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต

Bennis (1971) ให้ความหมายว่าการปรับตัวหมายถึง ความสามารถในการแก้ปัญหา ซึ่งขึ้นอยู่กับความยืดหยุ่น ความคล่องตัวขององค์การ นั่นคือความสามารถในการเปลี่ยนแปลงได้ ภายใต้เหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายใน และภายนอกองค์การ

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ความสามารถในการปรับเปลี่ยน หมายถึง ความสามารถขององค์การในการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ตลอดจนความสามารถของผู้บริหารในการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

ความสามารถในการใช้นวัตกรรม (Innovation)

Hoy and Miskel (1991) ให้ความหมายว่านวัตกรรมคือการเปลี่ยนแปลง วิธีการ หรือสิ่งใหม่ ๆ ทั้งหมด หรือบางส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง หรือปรับปรุงสิ่งที่เคยปฏิบัติมา แล้วนำมาใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

จากการศึกษาของ Steers (1975) พบว่า นวัตกรรมเป็นเกณฑ์หนึ่งที่นักวิจัยนิยมใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์การมากที่สุดเกณฑ์หนึ่ง อย่างไรก็ตามยังมีความจำเป็นต้องมีการศึกษาเกณฑ์ดังกล่าวให้มากขึ้น

ประเภทของนวัตกรรมทางการศึกษา ประกอบด้วย (กรรณิกา เจริญเที่ยงชัย, 2538)

1. นวัตกรรมด้านระบบการศึกษา ได้แก่ ระบบการสอนทางไกล การสอนระบบเปิด การสอนนอกระบบ เป็นต้น
2. นวัตกรรมทางด้านหลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรแบบบูรณาการ หลักสูตรเอกกัฒภาพ หลักสูตรกิจกรรมหรือประสบการณ์ เป็นต้น
3. นวัตกรรมทางการเรียนการสอน ได้แก่ การสอนแบบกลุ่มสัมพันธ์ การสอนแบบโปรแกรม การสอนแบบศูนย์การเรียน การสอนโดยใช้สถานการณ์จำลอง เป็นต้น
4. นวัตกรรมทางด้านสื่อการสอน ได้แก่ โทรทัศน์เพื่อการศึกษา วิทยุโรงเรียน บทเรียนสำเร็จรูป เป็นต้น
5. นวัตกรรมทางการวัดผลและประเมินผล ได้แก่ การวัดผลแบบอิงกลุ่ม การวัดผลแบบอิงเกณฑ์ การประเมินเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน การเลื่อนชั้นอัตโนมัติ เป็นต้น
6. นวัตกรรมด้านการบริหารและการบริหาร ได้แก่ การจัดโรงเรียนแบบไม่มีชั้นเรียน การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม การจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศในโรงเรียน เป็นต้น

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ความสามารถในการใช้นวัตกรรม หมายถึง ความสามารถในการนำวิธีการสอนแนวใหม่และสื่อการสอนมาใช้ และมีการพัฒนาสื่อการสอนที่เหมาะสม

สม ตลอดจนการพัฒนาแบบประเมินผลการศึกษาเพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์

ความสามารถในการพัฒนา (Development)

Gibson, Ivancevich and Donnelly (1973) ให้ความหมายของความสามารถในการพัฒนาว่า หมายถึงการที่องค์กรจะต้องลงทุนให้กับตัวเองเพื่อเพิ่มสมรรถนะที่จะอยู่รอดได้ในระยะยาว การพัฒนาเป็นกระบวนการที่มุ่งดำเนินการเพื่อความมีประสิทธิภาพของการดำเนินการ ผลผสมผสานความต้องการความก้าวหน้าของบุคคลเข้ากับเป้าหมายขององค์กร โดยกระบวนการดังกล่าวจะต้องกระทำอย่างมีแผนทั่วทั้งองค์กร วิธีการที่ใช้ในการพัฒนารวมถึงการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาสถาบันการศึกษา เป็นหน้าที่ที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหาร ผู้บริหารสถาบันการศึกษาจะต้องมีความเข้าใจในการวางแผนการศึกษาให้สอดคล้องกับงานทางการศึกษาทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ ทั้งนี้แผนพัฒนาสถาบันการศึกษาพยาบาลควรพิจารณาจัดทำให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา และแผนพัฒนาสาธารณสุขของประเทศ ตลอดจนพิจารณาถึงสภาพทางด้านสังคม เศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี

จากความหมายและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ความสามารถในการพัฒนา หมายถึง การดำเนินงานขององค์กรที่มุ่งส่งเสริมให้องค์กรดำเนินการตามภารกิจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และส่งเสริมให้การดำเนินงานขององค์กรมีความก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ

ผลงาน (Productivity)

หน้าที่ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษามีหน้าที่หลัก 4 ประการ ได้แก่ การสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในการดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาลจำเป็นต้องมีผลงานด้านต่าง ๆ ตามที่กำหนดในหน้าที่ของวิทยาลัยพยาบาล

Astin (1991) ได้กล่าวถึงการประเมินคุณภาพของสถาบันการศึกษาในแนวความคิดของการพิจารณาผลผลิตว่าพิจารณาจากผลงานของอาจารย์ โดยพิจารณาจากผลงานทางวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์ความสำเร็จของนักศึกษาในการศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษา ความมีชื่อเสียงของศิษย์เก่า การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของท้องถิ่น เป็นต้น

จากความสำคัญดังกล่าว สรุปได้ว่า ผลงาน หมายถึง ความสามารถของวิทยาลัยพยาบาลในการผลิตผลงานในด้านต่าง ๆ ตามภารกิจของวิทยาลัยพยาบาลได้แก่ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

การจัดหาทรัพยากร (Resource Acquisition)

ทรัพยากรในการบริหาร หมายถึง องค์ประกอบด้านการจัดการ บุคลากร เงิน และวัสดุอุปกรณ์ ที่ผู้บริหารใช้ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการจัดหาและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างเหมาะสม และเกิดประโยชน์มากที่สุด การดำเนินการจัดหาและใช้ทรัพยากรอาจทำได้ดังนี้ (กรรณิกา เจิมเทียนชัย, 2538)

1. การจัดการ ผู้บริหารต้องมีการวางแผนและการจัดการที่ดี
2. บุคลากร ต้องมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน โดยยึดหลักความรู้ความสามารถ ความสนใจ ตลอดจนภารกิจหลักของโรงเรียน มีการนิเทศ และการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
3. เงิน งบประมาณ เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหาร ผู้บริหารต้องสามารถวางแผนการจัดหางบประมาณ การใช้งบประมาณ ตลอดจนการประเมินผลการใช้งบประมาณ
4. วัสดุอุปกรณ์ ผู้บริหารต้องดำเนินการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการเรียนการสอนให้เพียงพอ มีการวางแผนการใช้วัสดุอุปกรณ์ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า มีการจัดเก็บ บำรุงรักษาไว้ให้ดี และมีการประเมินผลการใช้วัสดุอุปกรณ์ว่าใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่หรือไม่ ควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

จากความสำคัญดังกล่าว สรุปได้ว่า การจัดหาทรัพยากร หมายถึง ความสามารถขององค์การในการจัดหาและใช้ทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

ความพึงพอใจ (Satisfaction)

ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นเรื่องที่มีความสำคัญในสาขาของพฤติกรรมขององค์การ และการบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อช่วยให้ผลผลิตขององค์การบรรลุเป้าหมายสูงขึ้นหรือเกินกว่าเป้าหมาย (Luthans, 1992) ซึ่งเป็นเป้าหมายที่สำคัญที่องค์การจะต้องทำให้นุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงานควบคู่กับการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

Steers (1991) ให้ความหมาย ของความพึงพอใจว่าเป็นผลของความรูสึกทางบวกหรือ ความสุขของบุคคล จากการประเมินงานหรือประสบการณ์ในการทำงานของตน เป็นการรับรู้ว่ งานมีคุณค่าแก่เขาในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ทำงาน

ความพึงพอใจในงานของบุคลากรนั้นมีความสำคัญเนื่องจากการสร้างแรงกระตุ้นในการ ทำงานมีผลให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และนำไปสู่ผลงานที่มีคุณภาพ และยังทำให้ บุคลากรอยู่ในงานได้ยาวนานด้วย ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างสิ่งจูงใจใน การทำงานซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจได้

วิธีการหนึ่งซึ่งผู้บริหารอาจกระทำได้ในการสร้างความพึงพอใจ และจูงใจคนในองค์การ ซึ่งจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์การ โดยจัดให้มีการปฏิบัติงานในลักษณะดังนี้ คือ ในการ ปฏิบัติงานควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีความรู้สึกรับผิดชอบเป็นส่วนตัวต่องานที่ได้รับมอบหมาย ความสำเร็จของงานจะต้องเกิดขึ้นจากความพยายามของแต่ละบุคคล วิธีการนี้หากงานสำเร็จ บุคลากรก็จะมีความรู้สึกว่าตนเองประสบความสำเร็จและรู้สึกภูมิใจ งานที่ให้อิสระกับผู้ปฏิบัติ งานสูง หมายถึงผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบต่อการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน และวิธี การปฏิบัติงาน (ภรณ์ กิริติบุตร, 2529)

จากความหมายและความสำคัญดังกล่าว สรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้ สึกของบุคคลที่มีต่องานที่รับผิดชอบ ค่าตอบแทนที่ได้รับสภาพแวดล้อม เครื่องมือเครื่องใช้ และ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตลอดจนสภาพความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

บรรยากาศองค์การแบบเปิด (Open Organizational Climate)

Steers (1991) ได้กล่าวว่า ลักษณะของสภาพแวดล้อมในการทำงานในองค์การ ซึ่งมี ผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร บรรยากาศขององค์การแต่ละแห่งนั้นเป็นสิ่งที่ บุคลากรสามารถรับรู้ได้ ซึ่งการดำเนินการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดนั้นจะต้องเป็นการผสม ผสานกันระหว่างความสนใจต่อผลงานเท่า ๆ กับความสนใจต่อตัวบุคลากร หรืออีกนัยหนึ่งประ สทธิผลขององค์การจะเกิดขึ้นได้เมื่อผู้บริหารมุ่งเน้นทั้งผลงานและบุคลากร บรรยากาศองค์การแบบ เปิดจะเน้นทั้งความต้องการของบุคลากรและการบรรลุความสำเร็จของงาน โดยบุคลากรจะมีขวัญ ในการทำงาน มีความสุข มีความสามัคคีในหมู่คณะ มีความผูกพันกับองค์การ มีการช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน บุคลากรมีการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน และทำงานเพื่อให้องค์การมีความก้าว หน้า ผู้บริหารจะมีความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความสนใจในการพัฒนาด้านการศึกษา จะมีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานสำหรับทุกคน ผู้บริหารจะเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับ อาจารย์และจะเน้นการทำงานร่วมกันกับบุคลากรเป็นอย่างดี (Blake and Mouton, 1964)

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การแบบเปิด หมายถึง ลักษณะของสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์การ ที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร

การติดต่อสื่อสารแบบเปิด (Open Communication)

Hoy and Miskel (1991) ให้ความหมายว่า การติดต่อสื่อสารเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติระหว่างผู้บริหารและบุคลากร เพื่อให้บุคลากรในองค์การมีความเข้าใจความหมาย มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน หรือหมายถึงการสื่อความหมายเกี่ยวกับนโยบายและคำสั่งไปยังบุคลากรพร้อมกับรับข้อเสนอแนะและความคิดเห็นต่าง ๆ กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การต้องอาศัยการติดต่อสื่อสาร ทั้งนี้เพราะการติดต่อสื่อสารจะใช้สำหรับการสั่งการไปยังบุคคลในองค์การ การชี้แจงบุคลากร และการประสานงานในกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์การ นอกจากนี้ยังพบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลคือ การที่ภายในองค์การมีการติดต่อสื่อสารกันสูง (ภรณี กิริติบุตร, 2529)

Scott and Allen (1964) นำเสนอหลักสำคัญที่ควรคำนึงถึงในการติดต่อสื่อสารดังนี้

1. ความน่าเชื่อถือ ข่าวสารต้องมีความน่าเชื่อถือ
2. สภาพแวดล้อม มีการใช้วิธีการในลักษณะต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
3. เนื้อหาสาระ เป็นข่าวสารที่มีสาระ มีความหมาย มีความน่าสนใจ
4. ความต่อเนื่องและความสม่ำเสมอ การติดต่อสื่อสารต้องมีความต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ
5. ช่องทางข่าวสาร ต้องมีการเลือกวิธีการสื่อสารที่ได้ผลรวดเร็ว ผ่านช่องทางการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสมและมีความสะดวก
6. ความสามารถของผู้รับ ต้องคำนึงถึงความสามารถของผู้รับ และง่ายต่อความเข้าใจมากที่สุด
7. ความชัดเจน ภาษาที่ใช้ควรมีความชัดเจนเข้าใจง่าย

จากความหมายและความสำคัญของการติดต่อสื่อสารแบบเปิด สรุปได้ว่า หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยน หรือถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ ความคิดเห็น ความรู้สึกระหว่างกันและกัน ระหว่างผู้ส่งและผู้รับข่าวสาร ทั้งนี้เพื่อความเข้าใจร่วมกัน

ความผูกพัน (Commitment)

ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง การที่บุคลากรมีความผูกพันหรือสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บริหารและเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย (ภรณ์ กীরติบุตร, 2529)

Steers (1977) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันกับประสิทธิผลขององค์การดังนี้ (1) บุคลากรซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงต่อองค์การมักจะมีความปรารถนาอย่างมากที่จะยังคงอยู่กับองค์การต่อไป เพื่อทำงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย (2) เมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์การ บุคคลจะมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่าการทำงานคือหนทางซึ่งตนสามารถทำประโยชน์ให้องค์การดำเนินการบรรลุเป้าหมาย

จากความหมายและความสำคัญของความผูกพัน สรุปได้ว่าเป็นลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์การ ลักษณะของความปรารถนาของบุคคลที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ และเต็มใจที่จะใช้พลังอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานและมีความก้าวหน้า

ความสอดคล้องระหว่างบทบาทและปทัสถาน

Steers (1977) ได้กล่าวถึงบทบาทว่า เป็นแนวความคิดทางด้านจิตวิทยาเกี่ยวกับพฤติกรรมจากปฏิสัมพันธ์ของบุคคลหนึ่งกับบุคคลอื่นในตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การจะมีการกำหนดพฤติกรรมที่องค์การคาดหวังไว้ได้แก่ บทบาทพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่นที่เป็นที่คาดหวังของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ส่วนงานในทางปฏิบัติเป็นบทบาทที่ได้กำหนดเป็นมาตรฐานไว้ บทบาทภาระงานที่มีมากเกินไปอาจทำให้บุคคลเกิดความขัดแย้งขึ้นได้ บทบาทเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงระหว่างตัวบุคคลกับองค์การแสดงถึงพฤติกรรมของคนในองค์การที่คาดว่าจะแสดงออก บทบาทอาจเกิดจากผลของความเกี่ยวพันกันระหว่างองค์การที่เป็นทางการ องค์การที่ไม่เป็นทางการและความคาดหวังของบุคคล บทบาทจึงเป็นเสมือนสิ่งที่กำหนดให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในองค์การ ในการดำเนินการให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ องค์การจะต้องมีความสามารถในการที่จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ตามบทบาทที่กำหนดไว้ (Steers, 1977)

ปทัสถาน (Norm) มีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการได้แก่ ความตกลงระหว่างพฤติกรรมที่ยอมรับได้ และความคาดหวัง ปทัสถานจะอธิบายถึงแนวทางในการบรรลุเป้าหมาย ในสถาบันการศึกษา ปทัสถานเป็นแนวทางของพฤติกรรมของอาจารย์ ส่วนบทบาทจะเป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่ที่กำหนดไว้ คุณลักษณะของสถาบันการศึกษาส่วนหนึ่งคือการเน้นด้านวิชาการ การทำงานหนัก และการมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนักศึกษาและอาจารย์ การทำงานหนัก และการมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนักศึกษาและอาจารย์ (Hoy and Miskel, 1991)

จากความสำคัญดังกล่าว สรุปได้ว่า ความสอดคล้องระหว่างบทบาทและปทัสถาน หมายถึง ลักษณะความสอดคล้องสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของอาจารย์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ และบทบาทที่วิทยาลัยพยาบาลกำหนด ตลอดจนการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของนักศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลองค์การ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาและสำรวจเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีผลต่อประสิทธิผลองค์การ ซึ่งมีผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

Hater และ Bass (1988) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้บริหาร จากการประเมินของผู้บังคับบัญชาและการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยศึกษาในผู้บริหารที่ผ่านการประเมินว่ามีผลงานยอดเยี่ยม 28 คน และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหารแต่ละคนจำนวน 306 คน เป็นผู้ประเมิน ผลการศึกษาพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ยอดเยี่ยม ตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา สูงกว่าผู้บริหารทั่วไป โดยเฉพาะในด้านการสร้างบารมี และการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคคล
2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยพยากรณ์ที่ส่งผลการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีกว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

Hoover, Nuney and Others (1991) ได้ทำการทดสอบทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของ Bass โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง เป็นคณะกรรมการบริหารและอาจารย์ จากโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชน จำนวน 45 แห่ง ในสหรัฐอเมริกาทางใต้ ให้พิจารณาเกี่ยวกับคุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์ประกอบภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงได้แก่ การสร้างบารมี การคำนึงถึงเอกบุคคคล และการกระตุ้นชาวนโยบาย ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนสอดคล้องกับการศึกษาอื่น ๆ เช่น การศึกษาของผู้บริหารทางธุรกิจ การรับรู้เกี่ยวกับผู้บริหารที่มีประสิทธิผลและความพึงพอใจในตัวผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Tucker (1991) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ และประสิทธิผลองค์การ โดยใช้ทฤษฎีความเป็นผู้นำในปัจจุบันตามทฤษฎีของ Bass ที่ประกอบด้วย องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และผู้นำแบบตามสบาย ซึ่งจะนำมาใช้กับความสามารถในการปรับตัวของสถาบัน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ในด้านความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า กราฟ

ของผู้นำแต่ละคนมีพฤติกรรมกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำแบบตามสบาย จนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยทำให้ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ ความพยายามเป็นพิเศษมากยิ่งขึ้น

Liang (1991) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพฤติกรรมผู้นำและประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษาอาชีพ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษาของสถาบันเทคนิค 34 แห่ง รัฐมินเนโซต้า ในปี 1989 จำนวน 510 คน ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การสร้างบารมี การกระตุ้นชาวนับัญญา การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ประสิทธิผลของผู้นำ โดยมีค่าเป็นบวกสูง ($r = 0.80 - 0.88$) นอกจากนี้องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของผู้นำสูงกว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

Felton (1995) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา และโรงเรียนมัธยมศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู โดยทำการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 55 แห่ง และโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 31 แห่ง ของมลรัฐมิสซิสซิปปี โดยใช้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูร้อยละ 10 ของประชากร ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครู และพบว่าผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาจะมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2537) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบายของศึกษานิเทศก์จังหวัด ประเมินประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัดและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษานิเทศก์จังหวัดกับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยเสริมประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัดเพิ่มจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและเป็นตัวทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัดโดยรวมที่ดี

* การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลองค์การ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

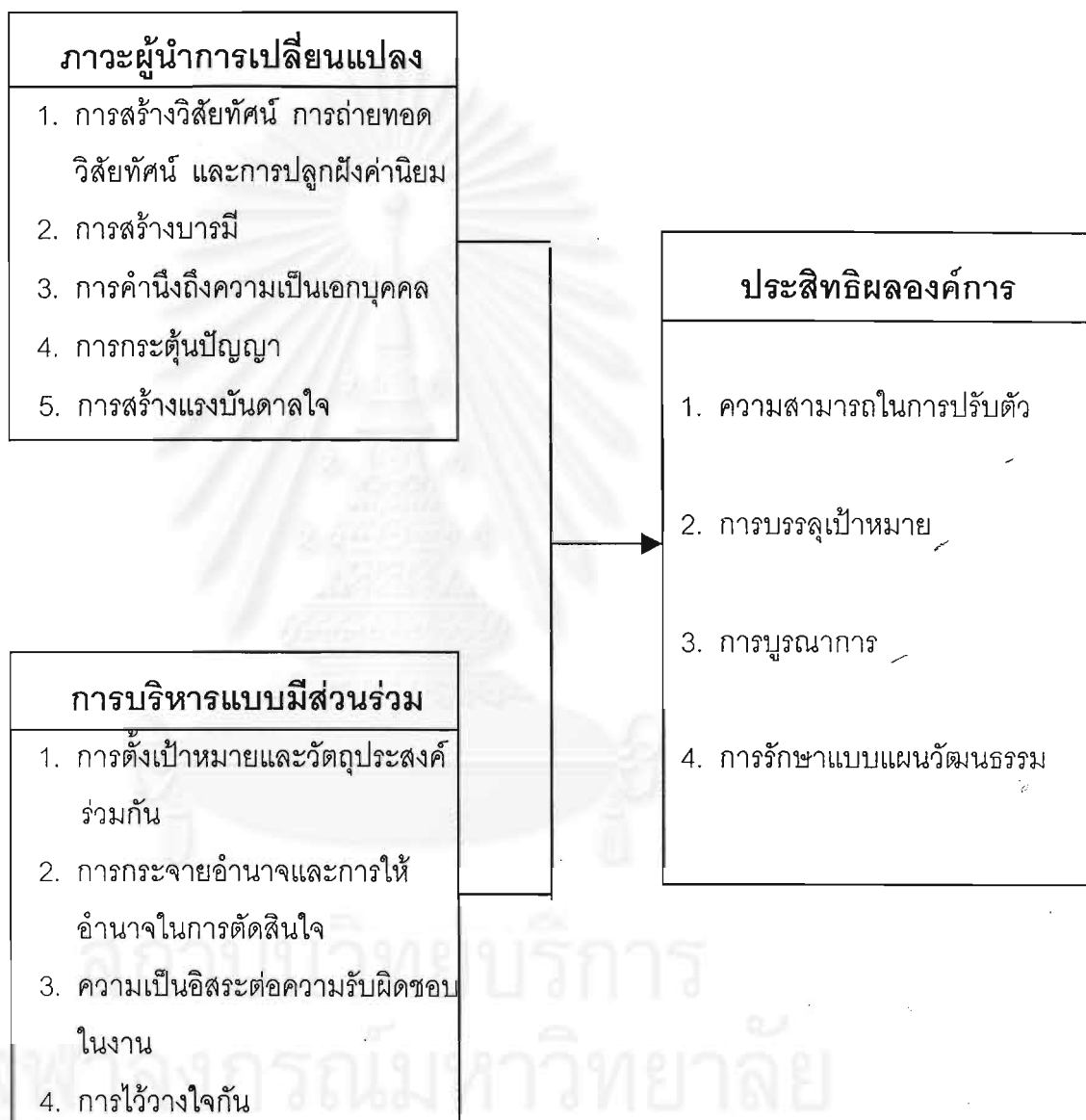
จากการสำรวจและศึกษางานวิจัยต่าง ๆ พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อประสิทธิผลองค์การ ซึ่งมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

๕ Likert (1961) ได้ทำการศึกษาถึงความเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงาน และให้ความสำคัญกับคนในแบบจำลองของเขา แบบจำลองนี้แสดงให้เห็นถึงระบบความเป็นผู้นำ 4 อย่าง คือ 1. ระบบเผด็จการ (Exploitive and Authoritative) ผู้บริหารตัดสินใจเพียงคนเดียว และสั่งการต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของพวกเขาให้ดำเนินงานตามที่ตัดสินใจไป 2. ระบบเผด็จการแบบมีศิลป์ (Benevolent Authoritative) ผู้บริหารยังคงสั่งการอยู่ แต่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาสามารถวิจารณ์คำสั่งได้บ้าง 3. ระบบปรึกษาหารือ (Consultative) ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายและสั่งการภายหลังจากการปรึกษาหารือกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาแล้ว ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจด้วยตัวเองว่าจะปฏิบัติงานอย่างไร 4. ระบบมีส่วนร่วม (Participative) เป็นแบบของการบริหารที่ Likert ให้ความสำคัญสนับสนุนมากที่สุด เป้าหมายและการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานจะกระทำโดยกลุ่ม ในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารไม่เพียงแต่ใช้ผลตอบแทนทางด้านเศรษฐกิจเท่านั้น แต่จะพยายามทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่ามีคุณค่า และมีความสำคัญ จากผลการศึกษาของ Likert พบว่า ผู้บริหารที่ใช้การบริหารแบบเผด็จการและเผด็จการแบบมีศิลป์มีประสิทธิภาพต่ำ ในทางตรงกันข้าม ผู้บริหารที่ใช้ระบบปรึกษาหารือหรือการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะส่งผลต่อประสิทธิภาพสูงภายในองค์กร

Vroom and Yetton (1973) ได้พิจารณาถึงการมีส่วนร่วมในเชิงจิตวิทยา ว่าเป็นปริมาณของอิทธิพล ที่ปัจเจกบุคคลรู้สึกว่าได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งจะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ จากการทำงานที่มีประสิทธิภาพโดยตัวเอง บุคคลจะพัฒนาความผูกพันที่มีต่องานและจะสามารถทำงานได้ดี

ชัยวัฒน์ เรื่องวาทิตยกุล (2530) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการของอาจารย์ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ผลการวิจัยพบว่า ในส่วนของผู้บริหารมีความคิดเห็นควรให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในงานวิชาการและกิจการนักเรียนในระดับ "ผู้บริหารร่วมกับกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" ส่วนงานบุคลากรในโรงเรียน งานเกี่ยวกับชุมชนและการประชาสัมพันธ์โรงเรียน และงานอาคารสถานที่ ธุรการ การเงิน และการบริหาร อาจารย์ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในระดับ "ผู้บริหารยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ" สำหรับตัวอาจารย์เองมีความคิดเห็นที่อาจารย์ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในงานวิชาการ และงานกิจการนักเรียนในระดับ "ผู้บริหารยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ" ส่วนงานบุคลากรในโรงเรียน งานเกี่ยวกับชุมชนและการประชาสัมพันธ์โรงเรียน และงานอาคารสถานที่ ธุรการ การเงิน และการให้บริการ อาจารย์ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในระดับ "ผู้บริหารตัดสินใจเอง และพร้อมจะปรับแก้ตามความคิดเห็นของอาจารย์ได้บ้าง"

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (descriptive research) ประเภทการศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (correlation studies) เพื่อศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล กับประสิทธิผลองค์การ และศึกษาตัวแปรพยากรณ์ที่ร่วมทำนายประสิทธิผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยมีรายละเอียดในการวิจัยดังนี้

ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ อาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเปิดสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตในปีการศึกษา 2542 จำนวน 25 แห่ง รวม 1,245 คน (สถาบันพระบรมราชชนก, 2542) โดยมีวุฒิการศึกษาขั้นต่ำในระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์ในการทำงานวิทยาลัยพยาบาลแห่งนั้นไม่น้อยกว่า 1 ปี

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มจากประชากรเป้าหมาย โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

1. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง

กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตาม Yamane (1970 อ้างถึงในประคอง กรรณสูต, 2538: 11) โดยใช้ค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 0.05 ที่ระดับความเชื่อมั่น .95 ได้จำนวนประชากรดังนี้

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

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนในการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า } n &= \frac{1,245}{1 + 1,245(0.05)^2} \\ &= 303 \end{aligned}$$

ผลการคำนวณได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 303 คน

2. ทำการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (multi-stage sampling) โดยสุ่มวิทยาลัยพยาบาลทั้งหมดตามเขตที่ตั้งเป็น 4 ภาคดังนี้

2.1 ภาคเหนือมีจำนวน 5 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลพระพุทธชินราช วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสวรรค์ประชารักษ์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสลำปาง วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีอุตรดิตถ์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสพะเยา

2.2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีจำนวน 5 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสริมมหาสารคาม วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสุรินทร์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีอุดรธานี วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครพนม

2.3 ภาคกลางและภาคตะวันออกมีจำนวน 10 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรวงเทพ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสระบุรี วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสราชบุรี วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสัยนาท วิทยาลัยพยาบาลพระพุทธบาท สระบุรี วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า เพชรบุรี วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรีรัษฎา วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครราชสีมา วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสลบุรี วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี

2.4 ภาคใต้ มีจำนวน 5 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสงขลา วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสุราษฎร์ธานี วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสราษฏร์ธานี วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสราษฏร์ธานี วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสระบุรี วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสระบุรี

สุ่มวิทยาลัยพยาบาลในแต่ละภาคโดยการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) ด้วยวิธีการจับฉลากโดยใช้อัตราส่วน 1:2 ได้วิทยาลัยพยาบาลในภาคเหนือ 3 แห่ง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 แห่ง ภาคกลางและภาคตะวันออก 5 แห่ง และภาคใต้ 3 แห่ง รวมทั้งหมด 14 แห่ง แล้วคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่จะสุ่มจากแต่ละวิทยาลัยพยาบาล โดยแบ่งตามสัดส่วนประชากร

3. สุ่มอาจารย์พยาบาลของแต่ละวิทยาลัยพยาบาลที่สุ่มมาได้ โดยการสุ่มแบบมีระบบ (systematic sampling) โดยการนำรายชื่ออาจารย์พยาบาลแต่ละวิทยาลัยที่มีอยู่แล้วมาเรียงลำดับเลขที่ 1, 2, 3, ...จนครบ แล้วกำหนดให้อาจารย์พยาบาลที่มีหมายเลขกำกับเลขคือเป็นกลุ่มตัวอย่างได้จำนวนทั้งหมด 303 คน ดังแสดงไว้ในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างอาจารย์พยาบาล

วิทยาลัยพยาบาล	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ภาคเหนือ		
วิทยาลัยพยาบาลพระพุทธิชินราช	72	31
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสวรรค์ประชารักษ์	59	26
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสลำปาง	58	25
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนุตรดิตถ์	44	-
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสพะเยา	42	-
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ		
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์	61	26
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสริมมหาสารคาม	51	-
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนุตรธานี	47	-
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสุรินทร์	44	19
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครพนม	31	14
ภาคกลางและภาคตะวันออก		
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรวงเทพ	81	-
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสราชบุรี	51	22
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสนครราชสีมา	82	-
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสระบุรี	45	20
วิทยาลัยพยาบาลพระพุทธบาท สระบุรี	37	-
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสัยนาท	37	-
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรีรังษี	33	-
วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า เพชรบุรี	41	18
วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี	63	27
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสลบุรี	58	25

วิทยาลัยพยาบาล	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ภาคใต้		
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสงขลา	61	-
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสตรัง	34	15
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครศรีธรรมราช	32	-
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสุราษฎร์ธานี	49	21
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนราธิวาส	32	14
รวม	1,245	303

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล กับประสิทธิผลองค์กร ตาม การรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้ คือ

- ตอนที่ 1 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ตอนที่ 2 แบบสอบถามการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- ตอนที่ 3 แบบสอบถามประสิทธิผลองค์กร

การสร้างและลักษณะเครื่องมือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าตำรา วารสาร และงานวิจัยต่าง ๆ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass (1985), Bennis and Nanus (1985), Bass and Avolio (1994) และแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลของวรรณดี ชูกาล (2540)
2. ผู้วิจัยยึดหลักการแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass(1985), Bennis and Nanus (1985), Bass and Avolio (1994) และแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลของวรรณดี ชูกาล (2540) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม การสร้าง

บารมี การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคผล การกระตุ้นปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้วิจัย จึงพัฒนาแบบสอบถามประกอบด้วยข้อคำถาม 21 ข้อ ให้ครอบคลุมทั้ง 5 องค์ประกอบ

ลักษณะแบบสอบถามส่วนนี้จะมีคำตอบให้เลือกตอบในลักษณะประเมินค่า 5 ระดับ ตามแนว Likert scale คือ มากที่สุด ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์ให้เลือกตอบและ ให้คะแนนดังนี้

มากที่สุด	ให้	5	คะแนน
มาก	ให้	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
น้อย	ให้	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

การแปลผลคะแนน มีเกณฑ์การคิดคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการนำ คะแนนของผู้ตอบแต่ละคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย ใช้หลักการแปลผลค่าเฉลี่ยในการให้ความหมายคะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ (ประคอง กรรณสูต, 2538 : 117)

คะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00	หมายถึง	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49	หมายถึง	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49	หมายถึง	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49	หมายถึง	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49	หมายถึง	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารตำรา วารสาร และงานวิจัยต่าง ๆ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ Likert (1961) และ Swansburg (1996)

2. ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือขึ้นเองโดยใช้แนวคิดของ Likert (1961) และ Swansburg (1996) ที่กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และการไว้วางใจกัน ประกอบด้วยข้อคำถาม 12 ข้อ ให้ครอบคลุมทั้ง 4 องค์ประกอบ

ลักษณะแบบสอบถามส่วนนี้จะมีคำตอบให้เลือกตอบในลักษณะประเมินค่า 5 ระดับ ตามแนว Likert scale คือ มากที่สุด ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์ให้เลือกตอบและ ให้คะแนนดังนี้

มากที่สุด	ให้	5	คะแนน
มาก	ให้	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
น้อย	ให้	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

การแปลผลคะแนน มีเกณฑ์การคิดคะแนนการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยการนำคะแนนของผู้ตอบแต่ละคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ยใช้หลักการแปลผลค่าเฉลี่ยในการให้ความหมายคะแนนเฉลี่ยการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังนี้ (ประคอง กรรณสูต, 2538 : 117)

คะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00	หมายถึง	มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49	หมายถึง	มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49	หมายถึง	มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49	หมายถึง	มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49	หมายถึง	มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามประสิทธิผลองค์กร มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าตำรา วารสาร งานวิจัยต่าง ๆ แนวคิดรูปแบบบูรณาการของ Hoy and Miskel (1991) และรูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์กรของ กรรณิกา เจิมเทียนชัย (2538)
2. ผู้วิจัยยึดหลักการแนวคิดรูปแบบบูรณาการของ Hoy and Miskel (1991) และรูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์กรของกรรณิกา เจิมเทียนชัย (2538) ที่กล่าวว่าการประเมินประสิทธิผลองค์กรประกอบด้วย ความสามารถในการปรับตัว การบรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ และการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม ผู้วิจัยจึงพัฒนาแบบสอบถามประกอบด้วยข้อคำถาม 51 ข้อ ให้ครอบคลุมทั้ง 4 องค์ประกอบ

ลักษณะแบบสอบถามส่วนนี้จะมีคำตอบให้เลือกตอบในลักษณะประเมินค่า 5 ระดับตามแนว Likert scale คือ มากที่สุด ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์ให้เลือกตอบและให้คะแนนดังนี้

มากที่สุด	ให้	5	คะแนน
มาก	ให้	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
น้อย	ให้	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

การแปลผลคะแนน มีเกณฑ์การคิดคะแนนประสิทธิผลองค์การ โดยการนำคะแนนของผู้ตอบแต่ละคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย ใช้หลักการแปลผลค่าเฉลี่ยในการให้ความหมายคะแนนเฉลี่ยประสิทธิผลองค์การ ดังนี้ (ประคอง กรรณสูต, 2538 : 117)

- คะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ประสิทธิภาพองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด
 คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ประสิทธิภาพองค์การอยู่ในระดับมาก
 คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ประสิทธิภาพองค์การอยู่ในระดับปานกลาง
 คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ประสิทธิภาพองค์การอยู่ในระดับน้อย
 คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ประสิทธิภาพองค์การอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

1. การหาความตรงตามเนื้อหา (content validity) ของแบบวัด ผู้วิจัยนำแบบวัดสร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของข้อคำถาม ความครอบคลุมของเนื้อหา และการใช้ภาษา พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา หลังจากนั้นผู้วิจัยนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ ความรู้ ความชำนาญทางวิชาการในด้านการบริหารการศึกษาพยาบาล จำนวน 10 ท่าน (ดังรายนามในภาคผนวก ก) ตรวจสอบและพิจารณาความถูกต้องของเนื้อหา ความรัดกุมในการใช้ภาษา การตีความของข้อคำถาม รวมทั้งคำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข แล้วนำข้อเสนอแนะดังกล่าวมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา โดยถือเกณฑ์ความเห็นสอดคล้องและการยอมรับของผู้ทรงคุณวุฒิร้อยละ 80 ซึ่งมีจำนวนข้อคำถามที่ต้องปรับปรุง ดังนี้

แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ปรับปรุงการใช้ภาษา	จำนวน	3	ข้อ
ปรับความชัดเจนของภาษา	จำนวน	6	ข้อ
ตัดทอนข้อคำถามให้อยู่ในข้อเดียวกัน	จำนวน	4	ข้อ
ตัดข้อคำถามออก	จำนวน	2	ข้อ

แบบสอบถามการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ปรับปรุงการใช้ภาษา	จำนวน	4	ข้อ
ปรับความชัดเจนของภาษา	จำนวน	4	ข้อ
ตัดทอนข้อคำถามให้อยู่ในข้อเดียวกัน	จำนวน	1	ข้อ
ตัดข้อคำถามออก	จำนวน	2	ข้อ

แบบสอบถามประสิทธิผลองค์กร

ปรับปรุงการใช้ภาษา	จำนวน	7	ข้อ
ปรับความชัดเจนของภาษา	จำนวน	10	ข้อ
ตัดทอนข้อความให้อยู่ในข้อเดียวกัน	จำนวน	9	ข้อ
ตัดข้อความออก	จำนวน	5	ข้อ
เพิ่มข้อความใหม่	จำนวน	3	ข้อ

2. การหาความเที่ยง (reliability) ของแบบวัด ผู้วิจัยนำแบบวัดที่มีความตรงตามเนื้อหาที่ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ ไปทดลองใช้ (try out) กับอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนูตรดิตถ์ ซึ่งมีลักษณะตรงตามเกณฑ์ของประชากรที่ศึกษาจำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือ ด้วยค่าสัมประสิทธิ์ของความสม่ำเสมอภายใน (Coefficient of internal consistency) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach จากนั้นนำแบบสอบถามไปใช้เก็บข้อมูลจริง และนำมาหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามอีกครั้ง ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามดังแสดงใน ตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วม และประสิทธิผลองค์กร

แบบสอบถาม	ค่าความเที่ยง	
	ทดลอง เครื่องมือ (N=30)	สอบถาม ข้อมูลจริง (N=258)
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	0.96	0.97
การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม	0.87	0.90
การสร้างบารมี	0.90	0.94
การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล	0.81	0.90
การกระตุ้นปัญญา	0.86	0.91
การสร้างแรงบันดาลใจ	0.90	0.94
การบริหารแบบมีส่วนร่วม	0.94	0.96
การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	0.82	0.90
การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ	0.85	0.88
ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน	0.87	0.84
การไว้วางใจกัน	0.91	0.94

แบบสอบถาม	ค่าความเที่ยง	
	ทดลอง เครื่องมือ (N=30)	สอบถาม ข้อมูลจริง (N=258)
ประสิทธิผลองค์การ	0.95	0.97
ความสามารถในการปรับตัว	0.86	0.93
การบรรลุเป้าหมาย	0.85	0.90
การบูรณาการ	0.91	0.92
การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม	0.74	0.91

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนดังนี้

1. ขออนุญาตจากคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ ถึงผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 14 แห่ง เพื่อขออนุมัติเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยเดินทางไปส่งแบบสอบถามไปยังวิทยาลัยพยาบาลในเขตภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยติดต่อฝ่ายงานวิจัยวิทยาลัยพยาบาลแต่ละแห่ง พร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์ และขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบบสอบถามที่จัดเตรียมไว้เป็นชุดสำหรับกลุ่มตัวอย่าง และขอความร่วมมือให้ฝ่ายงานวิจัยวิทยาลัยพยาบาลแต่ละแห่งรวบรวมแบบสอบถามคืนแก่ผู้วิจัยทางไปรษณีย์ภายใน 4 สัปดาห์ เริ่มตั้งแต่วันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2543 ถึงวันที่ 20 มีนาคม 2543
3. ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังฝ่ายงานวิจัยวิทยาลัยพยาบาลในเขตภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ พร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบบสอบถามที่จัดเตรียมไว้เป็นชุดสำหรับกลุ่มตัวอย่าง และขอความร่วมมือให้ฝ่ายงานวิจัยวิทยาลัยพยาบาลแต่ละแห่งรวบรวมแบบสอบถามส่งคืนแก่ผู้วิจัยทางไปรษณีย์ภายใน 4 สัปดาห์ เริ่มตั้งแต่วันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2543 ถึงวันที่ 20 มีนาคม 2543
4. ได้รับแบบสอบถามกลับจำนวน 268 ชุด จากแบบสอบถามที่ส่งไป 303 ชุด นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล เพื่อเตรียมนำไปวิเคราะห์ข้อมูล ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 258 ชุด คิดเป็นร้อยละ 85.1 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด
5. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC ตามขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) จำแนกตามรายชื่อ รายด้าน และโดยรวม และประเมินระดับจากค่าเฉลี่ย

2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วม กับประสิทธิผลองค์การ โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson-product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

3. วิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วม กับประสิทธิผลองค์การ และสร้างสมการพยากรณ์ โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ดังต่อไปนี้

3.1 คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรอิสระ (Inter - Coefficient) และระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (Correlation Coefficient) โดยใช้สูตรของเพียร์สัน (r) (ประคอง กรรณสูตร, 2538) โดยแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้

ค่าระหว่าง $\pm 0.70-1.00$ มีความสัมพันธ์กันสูง

ค่าระหว่าง $\pm 0.30-0.69$ มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

ค่าระหว่าง ± 0.29 และต่ำกว่า มีความสัมพันธ์กันต่ำ

3.2 ทดสอบความมีนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยการทดสอบค่า t-test

3.3 คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation) ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

3.4 ทดสอบความมีนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

3.5 ทดสอบความแตกต่างของสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เพิ่มขึ้น จากการเพิ่มตัวแปรทีละตัว โดยการทดสอบสถิติส่วนรวมเอฟ (Overall F-test)

3.6 หาค่าคงที่ของสมการพยากรณ์

3.7 หาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสมการพยากรณ์

3.8 สร้างสมการพยากรณ์ตัวแปรตาม ด้วยกลุ่มตัวแปรต้นที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ในรูปคะแนนดิบและมาตรฐานที่ระดับ $P < .05$ โดยใช้ Stepwise method

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล กับประสิทธิผลองค์การ ตาม การรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จากกลุ่มตัวอย่าง 258 คน ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ การบริหารแบบมีส่วนร่วม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับประสิทธิ ผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม กับประสิทธิ ผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นตอน และสร้าง สมการพยากรณ์ประสิทธิผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลองค์การ จำแนกตาม รายด้านและโดยรวม

ประสิทธิผลองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม	3.73	0.63	มาก
การบรรลุเป้าหมาย	3.38	0.55	ปานกลาง
ความสามารถในการปรับตัว	3.34	0.59	ปานกลาง
การบูรณาการ	3.13	0.65	ปานกลาง
รวม	3.36	0.54	ปานกลาง

จากตารางที่ 3 พบว่า ประสิทธิภาพองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.73$) ส่วนการบูรณาการ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.13$)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลองค์การด้านความสามารถในการปรับตัว จำแนกเป็นรายชื่อ

ประสิทธิผลองค์การด้านความสามารถในการปรับตัว	X	S.D.	ระดับ
จัดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา	3.91	0.82	มาก
ส่งเสริมให้อาจารย์ได้มีโอกาสเข้ารับการอบรม ประชุม วิชาการและศึกษาต่อ	3.81	0.85	มาก
มีการจัดทำรายงานประจำปีของวิทยาลัยพยาบาลอย่าง ต่อเนื่อง	3.68	0.83	มาก
มีการจัดทำแผนพัฒนาวิทยาลัยพยาบาลทั้งระยะสั้นและระยะ ยาว	3.66	0.80	มาก
มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลทั้งระยะ สั้นและระยะยาว	3.64	0.81	มาก
มีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาวิทยาลัยพยาบาลในด้าน ต่าง ๆ ที่ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ	3.48	0.85	ปานกลาง
ผู้บริหารของวิทยาลัยได้นำข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการเปลี่ยน แปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในมาใช้ในการ วางแผน	3.43	0.89	ปานกลาง
วิทยาลัยพยาบาลมีการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานสอดคล้อง คล้อยกับการเปลี่ยนแปลง	3.39	0.87	ปานกลาง
อาจารย์นำวิธีการสอนแบบใหม่ ๆ นอกเหนือจากการบรรยาย มาใช้ เช่น การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม	3.38	0.84	ปานกลาง
อาจารย์มีความพร้อมและเต็มใจยอมรับการเปลี่ยนแปลงของ วิทยาลัยพยาบาล	3.37	0.89	ปานกลาง
วิทยาลัยพยาบาลมีการจัดสรรทุนให้อาจารย์ทำวิจัย	3.36	0.91	ปานกลาง
ส่งเสริมให้อาจารย์มีความรู้ ความสามารถในการใช้สื่อการ สอนใหม่ ๆ เช่น Computer, Internet ประกอบการเรียน การสอน	3.32	0.89	ปานกลาง
มีการพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย เหมาะสม สอดคล้องกับ ความต้องการของสังคม	3.11	0.88	ปานกลาง

ประสิทธิผลของค์การด้านความสามารถในการปรับตัว	\bar{X}	S.D.	ระดับ
มีการพัฒนาสื่อการสอนให้ทันสมัยและเหมาะสมกับรายวิชา ต่าง ๆ	3.01	0.80	ปานกลาง
มีการนำผลการวิจัยติดตามผู้สำเร็จการศึกษามาใช้ในการ พัฒนาหลักสูตร	2.91	0.92	ปานกลาง
อาจารย์นำวิธีการสอนแบบใหม่ ๆ เช่น CAI, Internet มาใช้ ในการสอน	2.83	0.91	ปานกลาง
วิทยาลัยพยาบาลมีการจัดสรรเวลาให้อาจารย์ทำวิจัย	2.38	1.09	น้อย
รวม	3.33	0.59	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 พบว่า ประสิทธิผลของค์การด้านความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า จัดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=3.91$) ส่วนวิทยาลัยพยาบาลมีการจัดสรรเวลาให้อาจารย์ทำวิจัย มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=2.38$)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลองค์การด้านการ
บรรลุป้าหมาย จำแนกเป็นรายชื่อ

ประสิทธิผลองค์การด้านการบรรลุป้าหมาย	X	S.D.	ระดับ
มีการวางแผนงบประมาณประจำปี	3.84	0.77	มาก
เลือกสรรโรงพยาบาลและชุมชนที่มีความพร้อมทั้งประเภท และจำนวนผู้ป่วยสำหรับเป็นแหล่งฝึกภาคปฏิบัติ	3.79	0.76	มาก
มีคุณสมบัติของอาจารย์เหมาะสมสำหรับการสอนนักศึกษาในระดับ ปริญญาตรี	3.67	0.79	มาก
จัดให้มีห้องฝึกปฏิบัติการพยาบาลและห้องปฏิบัติการ วิทยาศาสตร์ที่มีเครื่องมือเครื่องใช้ประกอบการสอนอย่าง เพียงพอ	3.62	0.88	มาก
จัดให้มีอาคารสถานที่เพียงพอและเหมาะสมสำหรับการจัด การเรียนการสอน	3.55	0.91	มาก
มีโครงการและผลงานการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่าง ต่อเนื่อง	3.52	0.82	มาก
จัดให้มีตำรา วารสาร เอกสาร ในห้องสมุดที่ทันสมัยเพื่อใช้ สำหรับการศึกษาค้นคว้าอย่างเพียงพอ	3.50	0.85	มาก
มีการจัดทำแผนเกี่ยวกับอัตราบุคลากรของวิทยาลัยพยาบาล ประจำปี	3.46	0.79	ปานกลาง
จัดให้มีไลตทัศน์อุปกรณ์และสื่อการสอนที่ทันสมัยอย่างเพียงพอ	3.41	0.86	ปานกลาง
มีโครงการและผลงานการให้บริการวิชาการแก่สังคมอย่าง ต่อเนื่อง	3.37	0.88	ปานกลาง
อาจารย์มีศักยภาพในด้านการสอนเป็นที่ประจักษ์	3.31	0.75	ปานกลาง
มีการประเมินผลการสอนของอาจารย์อย่างสม่ำเสมอ	3.12	0.91	ปานกลาง
อาจารย์มีการผลิตผลงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง	2.90	0.96	ปานกลาง
มีสัดส่วนจำนวนอาจารย์ต่อนักศึกษาเพียงพอ	2.79	0.83	ปานกลาง
มีผลงานการเขียนบทความของอาจารย์เผยแพร่ในวารสารทาง การพยาบาลหรือวารสารที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง	2.76	0.98	ปานกลาง
รวม	3.38	0.55	ปานกลาง

จากตารางที่ 5 พบว่า ประสิทธิภาพองค์การด้านการบรรลุเป้าหมายอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการวางแผนงบประมาณประจำปี มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=3.84$) ส่วนผลงานการเขียนบทความของอาจารย์เผยแพร่ในวารสารทางการแพทย์บาลหรือวารสารที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=2.76$)



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลองค์การด้านการ
บูรณาการ จำแนกเป็นรายข้อ

ประสิทธิผลองค์การด้านการบูรณาการ	X	S.D.	ระดับ
อาจารย์ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารจากการประชุมอย่าง สม่ำเสมอ	3.47	0.89	ปานกลาง
อาจารย์ได้รับการส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทาง ด้านวิชาการ	3.24	0.80	ปานกลาง
ภาระงานของอาจารย์แต่ละคนมีความเหมาะสมกับความรู้อุ ความสามารถ	3.23	0.87	ปานกลาง
อาจารย์พึงพอใจกับสภาพแวดล้อมภายในวิทยาลัยพยาบาล	3.21	0.98	ปานกลาง
อาจารย์พึงพอใจกับอุปกรณ์ และสื่อการสอนต่างๆ ที่ใช้ ในการจัดการเรียนการสอนที่มีอยู่	3.19	0.80	ปานกลาง
อาจารย์พึงพอใจกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.14	0.83	ปานกลาง
มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันทางวิชาการ เช่น เป็นที่ปรึกษาชี้แนะ ช่วยเหลือในการทำวิจัย หรือการสร้างผลงานทางวิชาการ	3.12	0.85	ปานกลาง
อาจารย์พึงพอใจกับสิ่งอำนวยความสะดวก และสวัสดิการที่ วิทยาลัยพยาบาลจัดให้	3.00	0.87	ปานกลาง
อาจารย์มีความสามัคคี ร่วมมือ ประสานงานกัน	2.97	0.86	ปานกลาง
มีการประสานสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและ อาจารย์	2.95	0.88	ปานกลาง
อาจารย์พึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับ	2.94	0.91	ปานกลาง
รวม	3.13	0.65	ปานกลาง

จากตารางที่ 6 พบว่า ประสิทธิผลองค์การด้านการบูรณาการอยู่ในระดับปานกลาง
($\bar{X}=3.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อาจารย์ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารจากการประชุม
อย่างสม่ำเสมอ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.47$) ส่วนอาจารย์พึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับ
มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=2.94$)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลองค์การด้านการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม จำแนกเป็นรายชื่อ

ประสิทธิผลองค์การด้านการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม	\bar{X}	S.D.	ระดับ
อาจารย์มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อให้วิทยาลัยพยาบาลแห่งนี้มีความก้าวหน้า	3.98	0.78	มาก
อาจารย์ประพฤติตนเป็นแบบอย่างสำหรับนักศึกษา	3.97	0.72	มาก
อาจารย์ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบที่วิทยาลัยพยาบาลกำหนดไว้	3.95	0.73	มาก
อาจารย์ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่วิทยาลัยพยาบาลกำหนดไว้	3.83	0.70	มาก
อาจารย์ถือว่าอนาคตของวิทยาลัยพยาบาลแห่งนี้มีความหมายต่อชีวิตของอาจารย์	3.60	0.87	มาก
อาจารย์รู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยาลัยพยาบาลแห่งนี้	3.52	0.87	มาก
วิทยาลัยพยาบาลได้กำหนดบทบาทของอาจารย์ไว้อย่างชัดเจน	3.51	0.82	มาก
อาจารย์ปรารถนาที่จะทำงานในวิทยาลัยพยาบาลแห่งนี้ตลอดไป	3.44	0.93	ปานกลาง
รวม	3.73	0.63	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ประสิทธิผลองค์การด้านการรักษาแบบแผนวัฒนธรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า อาจารย์มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อให้วิทยาลัยพยาบาลแห่งนี้มีความก้าวหน้า มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.98$) ส่วนอาจารย์ปรารถนาที่จะทำงานในวิทยาลัยพยาบาลแห่งนี้ตลอดไป มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.44$)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามรายด้านและโดยรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม	3.42	0.85	ปานกลาง
การกระตุ้นปัญญา	3.30	0.84	ปานกลาง
การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล	3.23	0.82	ปานกลาง
การสร้างบารมี	3.21	0.90	ปานกลาง
การสร้างแรงบันดาลใจ	3.12	0.93	ปานกลาง
รวม	3.26	0.79	ปานกลาง

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.26$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=3.42$) ส่วนการสร้างแรงบันดาลใจ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.12$)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม จำแนก เป็นรายชื่อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม	X	S.D.	ระดับ
ให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการสร้างภาพของวิทยาลัยพยาบาลที่ ต้องการในอนาคต	3.52	0.94	มาก
สื่อสารให้อาจารย์รับรู้ถึงภาพลักษณ์ของวิทยาลัยพยาบาลที่ ต้องการในอนาคต	3.51	0.93	มาก
กระตุ้นให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการทำให้ภาพลักษณ์ใน อนาคตของวิทยาลัยพยาบาลให้เป็นจริง	3.39	0.95	ปานกลาง
ปลูกฝังค่านิยม และเป็นตัวอย่างแก่อาจารย์ในการปฏิบัติงาน ด้วยความซื่อสัตย์ ขยันหมั่นเพียร เสียสละ	3.34	1.11	ปานกลาง
ใช้คำขวัญและสัญลักษณ์ที่กระตุ้นให้อาจารย์ร่วมกันทำงาน เพื่อนำวิทยาลัยพยาบาลสู่เป้าหมาย	3.31	1.06	ปานกลาง
รวม	3.42	0.85	ปานกลาง

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า การให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการสร้างภาพของวิทยาลัยพยาบาลที่ต้องการในอนาคต มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.52$) ส่วนการใช้คำขวัญและสัญลักษณ์ที่กระตุ้นให้อาจารย์ร่วมกันทำงาน เพื่อนำวิทยาลัยพยาบาลสู่เป้าหมาย มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.31$)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี จำแนกเป็นรายชื่อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ทำให้อาจารย์ทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ที่รับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมาย	3.30	0.90	ปานกลาง
มีพฤติกรรมที่อาจารย์ควรยึดถือเป็นแบบอย่าง	3.24	0.98	ปานกลาง
ทำให้อาจารย์ยอมรับและศรัทธาในตัวผู้อำนวยความสะดวก	3.16	0.99	ปานกลาง
ทำให้อาจารย์รู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ร่วมงานด้วย	3.14	1.01	ปานกลาง
รวม	3.21	0.90	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า การทำให้อาจารย์ทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมาย มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.30$) ส่วนการทำให้อาจารย์รู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ร่วมงานด้วย มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.14$)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการ
 คำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล จำแนกเป็นรายชื่อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึง ความเป็นเอกบุคคล	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ส่งเสริมและหาแนวทางให้อาจารย์ได้พัฒนาตนเองตาม ศักยภาพของแต่ละบุคคล	3.53	0.91	มาก
ให้การยอมรับนับถือความเป็นบุคคลของอาจารย์	3.29	0.94	ปานกลาง
เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลของอาจารย์	3.13	1.00	ปานกลาง
ตอบสนองความต้องการของอาจารย์แต่ละบุคคลตามความ เหมาะสม	2.97	0.89	ปานกลาง
รวม	3.23	0.82	ปานกลาง

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล
 อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.23$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า การส่งเสริมและหาแนวทาง
 ให้อาจารย์ได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพของแต่ละบุคคล มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.53$)
 ส่วนการตอบสนองความต้องการของอาจารย์แต่ละบุคคลตามความเหมาะสม มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่
 สุด ($\bar{X}=2.97$)

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นปัญญา จำแนกเป็นรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นปัญญา	X	S.D.	ระดับ
กระตุ้นให้อาจารย์ตระหนักถึงปัญหาที่กำลังเกิดขึ้น หรือจะเกิดขึ้นในวิทยาลัยพยาบาล	3.50	0.95	มาก
ส่งเสริมให้อาจารย์เสนอแนวความคิดใหม่ ๆ ในการเปลี่ยนแปลงวิธีปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพงาน	3.36	0.95	ปานกลาง
ส่งเสริมให้อาจารย์มีความสามารถในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลาย	3.26	0.95	ปานกลาง
สร้างบรรยากาศทางวิชาการที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ของอาจารย์	3.09	0.96	ปานกลาง
รวม	3.30	0.84	ปานกลาง

จากตารางที่ 12 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นปัญญาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การกระตุ้นให้อาจารย์ตระหนักถึงปัญหาที่กำลังเกิดขึ้น หรือจะเกิดขึ้นในวิทยาลัยพยาบาล มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=3.50$) ส่วนการสร้างบรรยากาศทางวิชาการที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ของอาจารย์ มีคะแนนต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.09$)

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำแนกเป็นรายชื่อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	X	S.D.	ระดับ
กระตุ้นให้อาจารย์มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	3.28	0.98	ปานกลาง
ทำให้อาจารย์เกิดความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นสิ่งสำคัญ และภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ	3.26	0.96	ปานกลาง
ให้กำลังใจอาจารย์ในการปฏิบัติงาน	3.04	1.07	ปานกลาง
สร้างเสริมกำลังใจแก่อาจารย์เมื่อเกิดความรู้สึกท้อแท้ หรือหมดกำลังใจในการปฏิบัติงาน	2.91	1.04	ปานกลาง
รวม	3.12	0.93	ปานกลาง

จากตารางที่ 13 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า การกระตุ้นให้อาจารย์มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.28$) ส่วนการสร้างเสริมกำลังใจแก่อาจารย์เมื่อเกิดความรู้สึกท้อแท้ หรือหมดกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=2.91$)

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วม จำแนกตามรายด้านและโดยรวม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	3.38	0.87	ปานกลาง
การไว้ใจกัน	3.35	0.90	ปานกลาง
ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน	3.29	0.87	ปานกลาง
การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ	3.15	0.85	ปานกลาง
รวม	3.28	0.80	ปานกลาง

จากตารางที่ 14 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.38$) ส่วนการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.15$)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน จำแนกเป็นรายชื่อ

การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ร่วมกัน	X	S.D.	ระดับ
ใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกัน ในการกำหนดเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ของวิทยาลัยพยาบาล	3.54	0.93	มาก
เปิดโอกาสให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของวิทยาลัยพยาบาล	3.39	0.94	ปานกลาง
ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	3.22	0.99	ปานกลาง
รวม	3.38	0.87	ปานกลาง

จากตารางที่ 15 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า การใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของวิทยาลัยพยาบาล มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=3.54$) ส่วนการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.22$)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ จำแนกเป็นรายข้อ

การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ	X	S.D.	ระดับ
กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของอาจารย์อย่างชัดเจน	3.24	0.96	ปานกลาง
มอบหมายงานแก่อาจารย์ตามความรู้ความสามารถ	3.16	0.98	ปานกลาง
ให้อำนาจกับอาจารย์ในการตัดสินใจกับงานที่รับผิดชอบ	3.12	1.01	ปานกลาง
ใช้วิธีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ	3.07	1.02	ปานกลาง
รวม	3.15	0.85	ปานกลาง

จากตารางที่ 16 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของอาจารย์อย่างชัดเจน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.24$) ส่วนการใช้วิธีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.07$)

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ส่งเสริมให้อาจารย์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงานที่รับผิดชอบ	3.33	0.94	ปานกลาง
ส่งเสริมให้อาจารย์มีความเป็นอิสระในการทำงานที่รับผิดชอบ	3.26	0.93	ปานกลาง
รวม	3.29	0.87	ปานกลาง

จากตารางที่ 17 พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า การส่งเสริมให้อาจารย์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงานที่รับผิดชอบ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.33$) ส่วนการส่งเสริมให้อาจารย์มีความเป็นอิสระในการทำงานที่รับผิดชอบ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.26$)

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการไว้วางใจกัน จำแนกเป็นรายชื่อ

การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการไว้วางใจกัน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
มีการให้เกียรติซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน	3.37	1.00	ปานกลาง
ไว้วางใจอาจารย์ว่าจะสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้สำเร็จ	3.36	0.92	ปานกลาง
แสดงการยอมรับ และเชื่อถือในความรู้ ความสามารถของ อาจารย์ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	3.31	0.92	ปานกลาง
รวม	3.35	0.90	ปานกลาง

จากตารางที่ 18 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการไว้วางใจกันอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า มีการให้เกียรติซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=3.37$) ส่วนการแสดงการยอมรับ และเชื่อถือในความรู้ความสามารถของอาจารย์ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.31$)

- ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข
- ตารางที่ 19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับประสิทธิผลองค์การ จำแนกตามรายด้านและโดยรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม	.644*
การสร้างบารมี	.667*
การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล	.656*
การกระตุ้นปัญญา	.693*
การสร้างแรงบันดาลใจ	.641*
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม	.720*

* $p < .05$

จากตารางที่ 19 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r=.720$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การกระตุ้นปัญญา การสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม และการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r=.693, .667, .656, .644, .641$ ตามลำดับ)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผล
องค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง
สาธารณสุข

* ตารางที่ 20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม กับประสิทธิผล
องค์การ จำแนกตามรายด้านและโดยรวม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	.616*
การกระจายอำนาจและการให้อำนาจ ในการตัดสินใจ	.685*
ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน	.614*
การไว้วางใจกัน	.597*
การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยรวม	.691*

* $p < .05$

จากตารางที่ 20 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกใน
ระดับปานกลางกับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ($r=.691$) เมื่อพิจารณา
เป็นรายด้านพบว่า การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ การตั้งเป้าหมายและ
วัตถุประสงค์ร่วมกัน ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และการไว้วางใจกัน มีความ
สัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
($r=.685, .616, .614, .597$ ตามลำดับ)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นตอน และสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ตารางที่ 21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับประสิทธิผลองค์การ

ตัวแปร	การสร้าง วิสัยทัศน์	การสร้าง บารมี	การดำเนิน ถึงความเป็น เอกบุคคล	การ กระตุ้น ปัญญา	การสร้าง แรง บันดาลใจ	การตั้งเป้า หมายและ วัตถุประสงค์ ร่วมกัน	การ กระจาย อำนาจ และการ ให้อำนาจ ในการตัดสินใจ	ความเป็น อิสระต่อ ความรับผิดชอบ ในงาน	การไว้วาง ใจกัน	ประสิทธิ ผลองค์ การ
การสร้างวิสัยทัศน์										
การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม	1.000									
การสร้างบารมี	.833*	1.000								
การดำเนินถึงความเป็นเอกบุคคล	.720*	.827*	1.000							
การกระตุ้นปัญญา	.742*	.822*	.807*	1.000						
การสร้างแรงบันดาลใจ	.738*	.850*	.838*	.831*	1.000					
การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	.718*	.750*	.742*	.788*	.758*	1.000				
การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ	.655*	.767*	.766*	.758*	.799*	.787*	1.000			
ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน	.585*	.688*	.736*	.751*	.772*	.728*	.832*	1.000		
การไว้วางใจกัน	.600*	.703*	.813*	.738*	.802*	.713*	.804*	.820*	1.000	
ประสิทธิผลองค์การ	.644*	.667*	.656*	.693*	.641*	.616*	.685*	.614*	.597*	1.000

* P < .05

จากตารางที่ 21 พบว่า การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคค การกระตุ้นปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .833, .720, .742, .738$ และ $.718$ ตามลำดับ) นอกจากนี้การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม ยังมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน การไว้วางใจกัน และประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .655, .585, .600$ และ $.644$ ตามลำดับ)

การสร้างบารมีมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคค การกระตุ้นปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ การไว้วางใจกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .827, .822, .850, .750, .767$ และ $.703$ ตามลำดับ) นอกจากนี้การสร้างบารมี ยังมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .688$ และ $.667$ ตามลำดับ)

การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการกระตุ้นปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และการไว้วางใจกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .807, .838, .742, .766, .736$ และ $.813$ ตามลำดับ) นอกจากนี้การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคค ยังมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .656$)

การกระตุ้นปัญญามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการสร้างแรงบันดาลใจ การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และการไว้วางใจกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .831, .788, .758, .751$ และ $.738$ ตามลำดับ) นอกจากนี้การกระตุ้นปัญญายังมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .693$)

การสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และการไว้วางใจกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .758, .799, .772$ และ $.802$ ตามลำดับ) นอกจากนี้การสร้างแรงบันดาลใจยังมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .641$)

การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และการไว้วางใจกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .787, .728$ และ $.713$ ตามลำดับ) นอกจากนี้การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันยังมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .616$)

กระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และการไว้วางใจกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .832$ และ $.804$ ตามลำดับ) นอกจากนี้การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจยังมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .685$)

ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการไว้วางใจกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .820$) นอกจากนี้ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงานยังมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .614$)

การไว้วางใจกันมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .597$)

ตารางที่ 22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่สมการถดถอยกับประสิทธิผลองค์การ ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เพิ่มขึ้น (R^2 change)

ลำดับขั้นตัวแปรพยากรณ์	R	R^2	R^2 Change	F	p-value
การกระตุ้นปัญญา	0.693	0.480	0.48	236.025	.000
การกระตุ้นปัญญา การกระจายอำนาจและ การให้อำนาจในการตัดสินใจ	0.735	0.540	0.06	149.455	.000
การกระตุ้นปัญญา การกระจายอำนาจและ การให้อำนาจในการตัดสินใจ การสร้าง วิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และ การปลูกฝังค่านิยม	0.749	0.561	0.02	108.214	.001

จากตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นปัญญา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ 0.48 ($R^2 = .48$) แสดงว่า การกระตุ้นปัญญา มีความแปรปรวนร่วมกับประสิทธิผลองค์การร้อยละ 48

ขั้นที่ 2 เมื่อเพิ่มตัวพยากรณ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เพิ่มขึ้นเป็น 0.54 ($R^2 = .54$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ การกระตุ้นปัญญา การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ มีความแปรปรวนร่วมกับประสิทธิผลองค์การเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 6 (R^2 change=.06)

ขั้นที่ 3 เมื่อเพิ่มตัวแปรพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เพิ่มขึ้นเป็น 0.56 ($R^2 = .56$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ การกระตุ้นปัญญา การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ และการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม มีความแปรปรวนร่วมกับประสิทธิผลองค์การเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 2 (R^2 change=.02)

ตารางที่ 23 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ประสิทธิผลองค์การในรูปคะแนนดิบ (b) และคะแนนมาตรฐาน (Beta)

ตัวพยากรณ์	b	SEb	Beta	t	p-value
การกระตุ้นปัญญา	.180	.048	.693	3.791	.000
การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ	.209	.042	.376	5.017	.000
การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม	.142	.040	.223	3.519	.001
Constant	1.628	.100	-	16.267	.000
R = .749 R ² = .561 F = 108.214 SE _{est} = .3618					

จากตารางที่ 23 ตัวพยากรณ์ที่มีค่า Beta สูงสุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นปัญญา (Beta = .693) รองลงมาคือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ (Beta = .376) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม (Beta = .223) ตามลำดับ แสดงว่าการกระตุ้นปัญญามีน้ำหนักการพยากรณ์สูงสุด รองลงมาคือการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ และการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม โดยสามารถสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลองค์การได้ดังนี้

สมการในรูปคะแนนดิบ

$$\text{ประสิทธิผลองค์การ} = 1.628 + .180\text{การกระตุ้นปัญญา} + .209\text{การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ} + .142\text{การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม}$$

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\text{ประสิทธิผลองค์การ} = .693\text{การกระตุ้นปัญญา} + .376\text{การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ} + .223\text{การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม}$$

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล กับประสิทธิผลองค์กร ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข และศึกษากลุ่มตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลองค์กร วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยมีสมมติฐานการวิจัยคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สามารถทำนายประสิทธิผลองค์กรได้ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยมีจำนวน 303 คน ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอนจากประชากร อาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 1,245 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ชุด แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยยึดหลักการแนวคิดทฤษฎีของ Bass (1985), Bennis and Nanus (1985), Bass and Avolio (1990) แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลของ วรณดี ชูกาล (2540) และพัฒนาแบบสอบถามประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 21 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือขึ้นเองโดยใช้แนวคิดของ Likert (1961) และ Swansburg (1996) ประกอบด้วยข้อคำถาม 12 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามประสิทธิผลองค์กร

ผู้วิจัยยึดหลักการแนวคิดรูปแบบบูรณาการของ Hoy and Miskel (1991) รูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์กรของ กรรณิกา เจิมเทียนชัย (2538) และพัฒนาแบบสอบถามประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 51 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ

ตรวจสอบความตรงของเนื้อหาของเครื่องมือโดยอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิ 10 ท่าน หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามแต่ละส่วนดังนี้ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล และประสิทธิผลองค์กร วิทยาลัยพยาบาล เท่ากับ 0.96, 0.94, 0.95 ตามลำดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยเดินทางไปส่งแบบสอบถามด้วยตนเองในวิทยาลัยพยาบาล เขตภาคกลางและภาคตะวันออก และใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังวิทยาลัยพยาบาลในเขตภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ และขอความร่วมมือให้ทุกวิทยาลัยพยาบาลส่งแบบสอบถามกลับคืนทางไปรษณีย์ จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งสิ้น 303 ฉบับ ได้รับตอบกลับมากภายในระยะเวลาที่กำหนด 268 ฉบับ เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์นำมาวิเคราะห์ข้อมูล 258 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 85.1 ของแบบสอบถามที่ส่งไป

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC คำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลองค์กร

ระดับประสิทธิผลองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.36$) โดยมีคะแนนเฉลี่ยด้านการรักษาแบบแผนวัฒนธรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.73$) ด้านความสามารถในการปรับตัว การบรรลุเป้าหมาย และการบูรณาการอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.38, 3.34$ และ 3.13 ตามลำดับ)

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.36$) โดยมีคะแนนเฉลี่ยด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม การกระตุ้นปัญญา การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคัล การสร้างบารมี และการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.42, 3.30, 3.23, 3.21, 3.12$ ตามลำดับ)

1.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

($\bar{X}=3.28$) โดยมีคะแนนเฉลี่ยด้านการตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ร่วมกัน การกระจายอำนาจ และการให้อำนาจในการตัดสินใจ ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และการไว้วางใจกันอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.38, 3.35, 3.29$ และ 3.15 ตามลำดับ)

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วม กับประสิทธิผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r=.720$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การกระตุ้นปัญญา การสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม และการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r=.693, .667, .656, .644$ และ $.641$ ตามลำดับ)

2.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r=.691$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การกระจายอำนาจ และการให้อำนาจในการตัดสินใจ การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และการไว้วางใจกัน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r=.685, .616, .614$, และ $.597$ ตามลำดับ)

3. ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นตอน และสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

กลุ่มตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลองค์การได้ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นปัญญา การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการกระจายอำนาจ และการให้อำนาจในการตัดสินใจ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งมีความแปรปรวนร่วมกับประสิทธิผลองค์การได้ร้อยละ 56 ($R^2=0.56$) ตัวแปรพยากรณ์ที่มีน้ำหนักการพยากรณ์สูงสุด คือ การกระตุ้นปัญญา ($Beta=.693$) รองลงมา คือ การกระจายอำนาจและการ

ให้อำนาจในการตัดสินใจ (Beta=.376) และการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม (Beta=.223) ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ประสิทธิผลองค์การในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{ประสิทธิผลองค์การ} = .693\text{การกระตุ้นปัญญา} + .376\text{การกระจายอำนาจ} \\ \text{และการให้อำนาจในการตัดสินใจ} + .223\text{การสร้างวิสัย} \\ \text{ทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม}$$

อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญและน่าสนใจจากการค้นพบในงานวิจัยครั้งนี้

1. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วม กับประสิทธิผลองค์การ

1.1 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r=.720$) แสดงว่า ถ้าผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูง จะทำให้ประสิทธิผลองค์การวิทยาลัยพยาบาลอยู่ในระดับสูงเช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Tucker (1991) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับอุดมศึกษาจะส่งผลต่อความพึงพอใจ และประสิทธิผล สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2537) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยเสริมประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพิ่มจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ร่วมงาน ค้นหาแรงจูงใจของผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสำนึกของความต้องการ พยายามให้ผู้ร่วมงานได้รับการพัฒนาจนสามารถบรรลุศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ (Burn, 1978) และพยายามให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองของความต้องการที่สูงขึ้นตามความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow ซึ่งได้แก่ ความต้องการทางด้านร่างกาย ด้านความปลอดภัย ด้านความรัก ด้านความภาคภูมิใจในตนเอง และการประสบความสำเร็จ (Maslow, 1970 cited in Barker, 1992; 46) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้เงื่อนไขต่าง ๆ ในการบริหารงานลดลง มีผลทำให้ประสิทธิผลองค์การสูงขึ้น ทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว (Bass, 1985; Bass and

Avolio, 1990; Yukl, 1989) ดังนั้น ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลควรที่จะให้ความสำคัญ และพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิผลองค์กร

✳ 1.2 ผลการศึกษาพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r=.691$) แสดงว่า ถ้าผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะช่วยเพิ่มประสิทธิผลองค์กรวิทยาลัยพยาบาล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Likert (1961) ที่พบว่า ผู้บริหารที่ใช้ระบบปรึกษาหารือ หรือการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะส่งผลต่อประสิทธิภาพที่สูงภายในองค์กร ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารที่ใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะมีผลในเชิงจิตวิทยา ทำให้บุคคลรู้สึกว่าได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และยังจะทำให้บุคคลได้รับความพึงพอใจจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพด้วยตัวเอง บุคคลจะพัฒนาความผูกพันที่มีต่องาน และจะสามารถทำงานได้ดี (Vroom and Yetton, 1973) นอกจากนี้การใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะทำให้บุคคลมีความไว้วางใจกันสูง มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม เพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน รวมถึงเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิผลและผลผลิตในงาน (Swansburg, 1996) ดังนั้น ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลควรที่จะให้ความสำคัญ และใช้รูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เพื่อเพิ่มประสิทธิผลองค์กร

2. การศึกษาตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลองค์กร วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นปัญญา การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม มีความสามารถแปรปรวนร่วมกับประสิทธิผลองค์กร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลองค์กรได้ร้อยละ 56

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r=.693$) และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิค Stepwise solution พบว่า การกระตุ้นปัญญา มีน้ำหนักการพยากรณ์สูงสุดที่สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 48 ($R^2=0.48$) แสดงว่า ประสิทธิผลองค์กรวิทยาลัยพยาบาลเพิ่มขึ้นจะสัมพันธ์กับการที่ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นปัญญาเพิ่มขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2537) พบว่า ภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นปัญญา เป็นตัวทำนายที่ดีในการทำนายประสิทธิผลองค์การ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้านความสามารถในการประสานงาน ทั้งนี้เนื่องจาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นปัญญาจะทำให้ผู้ร่วมงานตื่นตัว มีการตระหนักถึงปัญหา และวิธีการแก้ไขปัญหา ผู้นำจะกำหนดค่านิยม จุดมุ่งหมาย สร้างภาพพจน์ คำขวัญ สัญลักษณ์เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจ เข้าใจปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ ตลอดจนวิธีแก้ไข ซึ่งผู้ร่วมงานจะเกิดความคิดก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ (Bass, 1985) เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง กับประสิทธิผลองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r=.685$) และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิค Stepwise solution พบว่า การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ มีความแปรปรวนร่วมกับประสิทธิผลองค์การเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 6 ($R^2=0.54$) แสดงว่า ประสิทธิผลองค์การเพิ่มขึ้นจะสัมพันธ์กับการที่ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจเพิ่มขึ้นด้วย ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้นำที่ใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจจะเห็นความสำคัญของความเป็นบุคคลของผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในทุกระดับขององค์การ มีการกระจายอำนาจ ทำให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารกิจการขององค์การ กระตุ้นให้เกิดทัศนคติในการเกื้อกูลองค์การ นำองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ (Likert, 1961) นอกจากนี้การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจยังมีผลในเชิงจิตวิทยา จะทำให้บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และยังทำให้บุคคลได้รับความพึงพอใจจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพด้วยตัวเอง บุคคลจะพัฒนาความผูกพันที่มีต่องานและจะสามารถทำงานได้ดี (Vroom and Yetton, 1973)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลุกฝังค่านิยม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ($r=.644$) กับประสิทธิผลองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิค Stepwise solution พบว่า การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลุกฝังค่านิยม มีความแปรปรวนร่วมกับประสิทธิผลองค์การเพิ่มอีกร้อยละ 2 ($R^2=0.56$) แสดงว่า ประสิทธิภาพของวิทยาลัยพยาบาลเพิ่มขึ้นจะสัมพันธ์กับการที่ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลุกฝังค่านิยมเพิ่มขึ้นด้วย ทั้งนี้เนื่องจาก วิสัยทัศน์จะสะท้อนให้เห็นเป้าหมายหลักขององค์การ เห็นแนวทางความเป็นไปได้ และความท้าทาย วิสัยทัศน์จะดึงดูดใจต่อค่านิยม อารมณ์และจินตนาการของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทความสามารถและทักษะต่าง ๆ เพื่อช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้า

หมายไว้ (Barker, 1992) วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่จะก่อให้เกิดพลังแก่งค์การ ซึ่งพลังจะนำไปสู่การปฏิบัติ และการปฏิบัติจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ (Tichy and Davena, 1986) นอกจากนั้น ค่านิยมยังเป็นพื้นฐานหรือแนวคิดที่บุคคลยึดถือหรือให้เห็นคุณค่าว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้อง ดีงาม และกลายเป็นจุดมุ่งหมายในที่สุด ค่านิยมจะสร้างแรงบันดาลใจซึ่งจะเป็นแรงขับทำให้เกิดแรงจูงใจ เกิดความกระตือรือร้น มีพลัง มีอำนาจที่จะทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (WTO, 1987 อ้างถึงใน พนิดา ดามาพงศ์, 2534)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ผู้อำนวยการและผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล ควรนำหลักการและแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไปใช้ในการบริหารงานจริง เพื่อเพิ่มประสิทธิผลองค์กร

1.2 ควรมีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมให้กับผู้อำนวยการ รวมถึงผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมให้ผู้อำนวยการและผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพิ่มมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เนื่องจาก ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมีการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง

1.3 ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลควรตระหนักและให้ความสำคัญในการจัดสรรเวลาให้อาจารย์พยาบาลทำวิจัยให้มากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งแนะนำให้อาจารย์พยาบาลรู้จักและใช้เทคนิคการบริหารเวลาไปใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์พยาบาลมีเวลาในการทำวิจัยให้มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า วิทยาลัยพยาบาลมีการจัดสรรเวลาให้อาจารย์พยาบาลทำวิจัยอยู่ในระดับน้อย

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรที่ยังไม่ได้ศึกษา เช่น วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น

2.2 ควรมีการศึกษาเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบอื่น ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กร

2.3 ศึกษาประสิทธิผลองค์กรในสถาบันการศึกษาพยาบาลอื่น ๆ

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กรรณิกา เจริญเที่ยงชัย. การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- กุลยา ตันติผลาชีวะ และสงศรี กิตติรักษ์ตระกูล. วิชาชีพการพยาบาลในยุคเศรษฐกิจถดถอย. สารสภากาพยาบาล. 1 (มกราคม-มีนาคม 2541):1.
- เฉียบ ไทยยิ่ง. ประสิทธิภาพองค์การแบบเปิด : กรณีศึกษาการบริหารของคณะผู้บริหารระดับอธิบดีและรองอธิบดีสถาบันราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2539.
- ชัยวัฒน์ เรื่องวณิชกุล. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการของอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ปริญามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531.
- ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2535.
- ประคอง กรรณสูตร. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร : 2540.
- ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- พนิดา ดามาพงศ์. การพัฒนาแบบประเมินภาวะผู้นำสุขภาพดีถ้วนหน้าของสาธารณสุขอำเภอ. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2534.

ภรณ์ กীরติบุตร. การประเมินประสิทธิผลองค์กร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์ 2529.

รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร. ประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 10-12. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2536.

ลัทธிகาล ศรีวะรมย์. องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: วิสธิ์พัฒนา, 2539.

วรรณดี ชูกาล. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ความพึงพอใจในงาน ปัจจัยส่วนบุคคลกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของ อาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารบุคคลแบบใหม่. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

สภาการพยาบาล. ข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยการรับรองสถาบันการศึกษาวิชาชีพ พ.ศ. 2538. กรุงเทพมหานคร: สภาการพยาบาล, 2538.

สถาบันพระบรมราชชนก. ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ส่วนแผนงาน. กระทรวงสาธารณสุข, 2542.

สถาบันพระบรมราชชนก. ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ส่วนแผนงาน. กระทรวงสาธารณสุข, 2537.

ภาษาอังกฤษ

Anthony, W.P. Participation Management. Menlo Plak: Addison – Wesley, 1978.

Argyris, C. Integrating the Individual and the Organization. New York: Wiley, 1964.

Astin, A.W. Assessment for Excellence. New York: Macmillan, 1991.

Avolio, B.J. and Bass, B.M. The full range of leadership development:

Basic/advanced manuals. New York: Bass/Avolio and Associates, 1988.

Barker, A.M. Transformational nursing leadership : A vision for the future. New York: National League for Nursing Press, 1992.

Barnard, C. I. The functions of the Executive. Harvard University Press, 1968.

Bass, B.M. Leadership and performance beyond expectations. New York: The Free Press, 1985.

Bass, B.M. and Avolio, B.J. Improving organizational effectiveness through transformation Leadership. Thousand Oaks: Sage, 1994.

- Batey, M.V. and Lewis, F.M. Clarifying Autonomy and Accountability in Nursing Services : Part 2. *The Journal of Nursing Administration* (October 1982): 10.
- Bennis, W. G. *The Concept of Organizational Health in Changing Organizations*. New York: McGraw-Hill, 1971.
- Bennis, W. and Nanus, B. *Leader : The strategies for taking change*. New York: Harpen and Row, 1985.
- Blake, R.R. and Mouton, J.S. *The Management Grid*. Houston: Gulf, 1964.
- Burn, J.M. *Leadership*. New York: Harper and Row, 1978.
- Campbell, J. P. *On the Nature of Organizational Effectiveness*. In *New Perspectives on Organizational Effectiveness*. Johannes M: Jossey-Bass, 1970.
- Cameron, K. S. *The Effectiveness of Ineffectiveness*. In *Research in Organizational Behavior*. Vol. 6. Conn: JAI Press, 1984.
- Diane, H. *Leadership and nursing care management*. Philadelphia: W.B. Saunders, 1996.
- Etzioni, A. *Modern Organization*. Englewood cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1964.
- Felton, S.L. *Transactional and Transformational Leadership and teacher job satisfaction*. Doctoral dissertation, Department of Philosophy science, The University of Mississippi, 1995.
- Georgopoulos, B. S. and Tannenbaum, A. S. A Study of organizational Effectiveness. *American Sociological Review*. 16(1957): 538.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J. M. and Donnelly J. H. *Organizations Behavior Structure Process*. 4th ed. Plano: Business, 1973.
- Goodman, P. S. and Pennings, J. M. *Newperspectives on Organizational Effectiveness*. Johannes M.: Jossey-Bass, 1977.
- Gregory, C.S. Creating a vision for nursing unit. *Nursing Management* 26(January 1996): 38-41.

- Hoover, Nuncy and others. *Transformational and Transactional Leadership : An empirical test of a theory*. Paper presented at The Annual Meeting of the American Educational Research Association. Chicago. Il, April 3-7, 1991.
- Hoy, W.K. and Miskel, C.G. *Educational administration : theory research and Practice*. 4th ed. New York: McGraw-Hill, 1991.
- Liang, T. *Relationships among leader attribute; Behavior and effectiveness or vocational education administrator*. Ph.D. dissertation. University of Minnesota, 1990. Dissertation Abstracts International. 51 (1991): 3715A.
- Likert, R. *New Patterns of Management*. New York: McGraw- Hill, 1961.
- Loveridge, C.E. *Nursing Management in the New Paradigm*. Gaithersburg: Aspen, 1996.
- Luthans, F. *Organizational behavior*. 6th ed. New York: McGraw-Hill, 1992.
- Maier, N.R.F. *Problem-Solving discussions and conferences*. New York: Wiley, 1963.
- Marriner, A.T. *Transformational Leadership in Nursing*. St. Louis : Mosby, 1993.
- Mcdaneil, C. and Wolf, G.A. Transformational Leadership in nursing service. *Journal of Nursing Administration* 22(February 1992): 61-65.
- Parsons, T. *Structure and Process in Modern Societies*. New York: Free Press, 1960.
- Reddin, W.J. *Managerial Effectiveness*. New York: McGraw-Hill, 1970.
- Robbins, S.P. *Organizaion Theory Structure, Design, and Applications*. 3rd ed. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1990.
- Robert T.and Warren H. S. How to Choose a Leadership Pattern. *Harvard Business Review*. 36(March-April 1958): 95-101.
- Robert, T. Irving, R. and Fred, M. *Leadership and organization*. New York: McGraw-Hill, 1961.
- Schein, E. H. *Organizational psychology*. 2nd ed. New Jersey: Prentice-Hall, 1970.
- Seashore, S.E. and Yuchtman, E. Factorial Analysis of Organizational Performance. *Administrative Sciences Quarterly* 1967.

- Steers, R. M. Problem in the Measurement of Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly* 20(December 1977): 546-558.
- Steers, R. M. *Introduction to organizational behavior*. 4thed. New York: Harper Collins, 1991.
- Stogdill, R.M. *Handbook of Leadership*. New York: The Free Press, 1974.
- Swansburg, R. *Management and Leadership for Nurse Managers*. Boston: Jones and Bartlett, 1996.
- Tucker, M. L. *Higher education leadership: Transformational Leadership as A predictor of satisfaction, effectiveness, and extra effort*. Ph.D. Dissertation, University of New Orleans, 1990. *Dissertation Abstracts International*. 52 (1991): 773A.
- Vroom, B.H. and Yetton, P.W. *Leadership and Decision-Making*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press, 1973.
- Yukl, G. A. *Leadership in organizations*. 7thed. New Jersey: Prentice-Hall, 1989.
- Zammuto, R. F. *Assessing Organizational Effectiveness, Systems Change, Adaptation and Strategy*. Albany: state University of New York Press, 1982.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ที่ ทม 0342/ 1167

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ ชั้น 12 ถนนพญาไท
กรุงเทพฯ 10330

22 ธันวาคม 2542

เรื่อง ขออนุมัติข้าราชการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน เจ้ากรมแพทยทหารอากาศ

เนื่องด้วย เรือโทหญิงสุภาพร รอดถนอม นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล กับประสิทธิผลองค์กร ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิชญ์ภรณ์ มูลศิลป์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงขอเรียนเชิญ นาวาอากาศเอกหญิง ดร. สุพิศ ประสพศิลป์ อาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติให้ นาวาอากาศเอกหญิง ดร. สุพิศ ประสพศิลป์ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ประนอม รอดคำดี

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประนอม รอดคำดี)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการและกิจการนิสิต

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

นาวาอากาศเอกหญิง ดร. สุพิศ ประสพศิลป์

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 2189800-1 โทรสาร 2189806

ที่ ทม 0342/คท 3

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ถนนพญาไท
กรุงเทพฯ 10330

12 มกราคม 2543

เรื่อง ขอความร่วมมือในการทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนูตรดิตถ์

เนื่องด้วย เรือโทหญิง สุภาพร รอดถนอม นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล กับประสิทธิผลองค์กร ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิชญภรณ์ มูลศิลป์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ได้ขอความร่วมมือให้นิสิตทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย และเก็บรวบรวมข้อมูล จากอาจารย์พยาบาล จำนวน 30 คน เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความร่วมมือให้ เรือโทหญิง สุภาพร รอดถนอม ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย และเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ร/ร:นอม ๓๐๑๙๙

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประนอม รอดคำดี)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการและกิจการนิสิต

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 2189800-1 โทรสาร 2189806

ที่ ทม 0342/ ๐๗๑

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ถนนพญาไท
กรุงเทพฯ 10330

19 มกราคม 2543

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลพระพุทธชินราช

เนื่องด้วย เรือโทหญิง สุภาพร รอดถนอม นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล กับประสิทธิผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิชญ์ภรณ์ มูลศิลป์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ใคร่ขอความร่วมมือให้ นิสิต เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย จากกลุ่มตัวอย่างการวิจัยคือ อาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลพระพุทธชินราช จำนวน 36 คน

จึงเรียนมาเพื่อขอความร่วมมือให้ เรือโทหญิงสุภาพร รอดถนอม เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

Dr. นอ น. รอดคำดี

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประนอม รอดคำดี)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการและกิจการนิสิต

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 2189816 โทรสาร 2189806



ภาคผนวก ข
สถิติที่ใช้ในการวิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้องภายใน (Coefficient of Internal Consistency) โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) มีสูตรดังนี้

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

- เมื่อ α คือ สัมประสิทธิ์ครอนบาค
 k คือ จำนวนข้อคำถามทั้งหมดในแบบสอบถาม
 $\sum S_i^2$ คือ ผลรวมของค่าความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
 S_t^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

2. คำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้สูตร

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

- เมื่อ P คือ ค่าร้อยละ
 f คือ แทนความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
 n คือ จำนวนรวมทั้งหมด

3. คำนวณหาค่าเฉลี่ยใช้สูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

- เมื่อ \bar{X} คือ ตัวกลางเลขคณิต
 $\sum X$ คือ ผลรวมทั้งหมดของคะแนน
 N คือ จำนวน

4. คำนวณหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตร

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

- เมื่อ S.D. คือ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum X$ คือ ผลรวมของคะแนนแต่ละตัว
 $\sum X^2$ คือ ผลรวมของคะแนนทั้งหมดแต่ละตัว ยกกำลังสอง
 N คือ จำนวนข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

5. คำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) ระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับตัวแปรตาม มีสูตรดังนี้

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

- เมื่อ r_{xy} คือ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร x กับตัวแปร y
 $\sum X$ คือ ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรพยากรณ์
 $\sum Y$ คือ ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตาม
 $\sum XY$ คือ ผลรวมของผลคูณระหว่างค่าตัวแปรพยากรณ์และตัวแปรตาม
 $\sum X^2$ คือ ผลรวมของกำลังสองของข้อมูลจากตัวแปรพยากรณ์
 $\sum Y^2$ คือ ผลรวมของกำลังสองของข้อมูลจากตัวแปรตาม
 N คือ จำนวนตัวอย่าง

6. สร้างสมการพยากรณ์ตัวแปรตามด้วยตัวแปรพยากรณ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติในรูปคะแนนดิบ

สมการในรูปคะแนนดิบ

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_k X_k$$

- เมื่อ Y คือ คะแนนดิบของตัวแปรเกณฑ์
 a คือ ค่าคงที่
 b_1, b_2, \dots, b_k คือ ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

X_1, X_2, \dots, X_k คือ คะแนนดิบของตัวพยากรณ์แต่ละตัว

7. สร้างสมการพยากรณ์ตัวแปรตามด้วยกลุ่มตัวแปรพยากรณ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = B_1Z_1 + B_2Z_2 + \dots + B_kZ_k$$

เมื่อ Z คือ คะแนนมาตรฐานของตัวแปรเกณฑ์

B_1, B_2, \dots, B_k คือ ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

Z_1, Z_2, \dots, Z_k คือ คะแนนมาตรฐานของตัวพยากรณ์แต่ละตัว

8. หาสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R) โดยใช้สูตรดังนี้

$$R = \sqrt{\frac{SS_{reg}}{SS_i}}$$

เมื่อ R คือ สัมประสิทธิ์การพยากรณ์

SS_{reg} คือ ความแปรปรวนของตัวแปรตามที่สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรพยากรณ์

SS_i คือ ความแปรปรวนทั้งหมดของตัวแปรตาม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตัวอย่างแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารแบบมีส่วนร่วม และประสิทธิผลองค์กร

แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ตอนที่ 3 แบบสอบถามประสิทธิผลองค์กร

ตอนที่ 1 ตัวอย่างแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรมของผู้บริหาร วิทยาลัยพยาบาล	ระดับความเป็นจริง				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
1. ให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการสร้างภาพของวิทยาลัย พยาบาลที่ต้องการในอนาคต					
2. สื่อสารให้อาจารย์รับรู้ถึงภาพลักษณ์ของวิทยาลัย พยาบาลที่ต้องการในอนาคต					
3. ใช้คำขวัญและสัญลักษณ์ที่กระตุ้นให้อาจารย์ร่วม กันทำงานเพื่อนำวิทยาลัยพยาบาลสู่เป้าหมาย					

ตอนที่ 2 ตัวอย่างแบบสอบถามการบริหารแบบมีส่วนร่วม

พฤติกรรมของผู้บริหาร วิทยาลัยพยาบาล	ระดับความเป็นจริง				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
1. ใช้วิธีการประชุมปรึกษาร่วมกัน ในการกำหนด เป้าหมายและวัตถุประสงค์					
2. เปิดโอกาสให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนด วัตถุประสงค์และเป้าหมายของวิทยาลัยพยาบาล					
3. ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน					

ตอนที่ 3 ตัวอย่างแบบสอบถามประสิทธิผลองค์การ

ประสิทธิผลองค์การวิทยาลัยพยาบาล	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. วิทยาลัยพยาบาลมีการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง					
2. ผู้บริหารของวิทยาลัยพยาบาลได้นำข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในมาใช้ในการวางแผน					
3. อาจารย์มีความพร้อมและเต็มใจยอมรับการเปลี่ยนแปลงของวิทยาลัยพยาบาล					

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้วิจัย

เรือโทหญิงสุภาพร รอดถนนอม เกิดวันที่ 27 มิถุนายน 2516 ที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีพยาบาลศาสตรบัณฑิต จากวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ ในปีการศึกษา 2538 และเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต ที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อ พ.ศ. 2541 ปัจจุบันรับราชการในตำแหน่ง อาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย