

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบประเมินภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม แล้วตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินด้าน ความตรง ความเที่ยง และหาคะแนนมาตรฐาน

ประชากรมี 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมทั่วประเทศ 33 แห่ง จำนวน 210 คน และกลุ่มที่ 2 คือ พยาบาลประจำการ ซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 2,160 คน กลุ่มตัวอย่างมี 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งคัดเลือกโดยวิธีเจาะจงโดยเลือกเฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติหน้าที่มาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 205 คน กลุ่มที่ 2 คือ พยาบาลประจำการซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาโดยตรงของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยกลุ่มแรกมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี โดยสุ่มตัวอย่างแบบมีระบบตามบัญชีรายชื่อของพยาบาลประจำการในแต่ละหอผู้ป่วยของโรงพยาบาล 33 แห่ง ได้กลุ่มพยาบาลประจำการ จำนวน 615 คน แล้วให้พยาบาลประจำการเป็นผู้ประเมินภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ (perception) ของตน โดยพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย 1 คน จะถูกประเมินโดยพยาบาลประจำการซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาโดยตรงจำนวน 3 คน แล้วนำคะแนนของผู้ได้บังคับบัญชา 3 คน ไปวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเป็นคะแนนภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย 1 คน การกล่าวถึงกลุ่มตัวอย่างในการอภิปรายนี้จึงเป็นการกล่าวถึงพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยแต่ละคนตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นมาตราประเมินค่าของ Likert scale 5 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์แบบประเมินภาวะผู้นำ จากการศึกษาทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำการแลกเปลี่ยนของ Burns (1978) Bass (1985) Bennis และ Nanus (1985) Bass และ Avolio (1990) ภาวะผู้นำที่ศึกษาโดย วาสิณี วิเศษฤทธิ์ (2539) Perra (1999) และทฤษฎีโครงสร้างอำนาจของ Kanter (1977) มีจำนวน 2 ชุด คือ ชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พยาบาลประจำการคาดหวังเพื่อนำไปวิเคราะห์หาตัวประกอบ ชุดที่ 2 เป็นแบบประเมินภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย สร้างจากตัวแปรในแต่ละตัวประกอบ

นำแบบสอบถามชุดที่ 1 ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงประจักษ์ (Face Validity) ทำการปรับปรุงแล้วนำไปตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) โดยทดลองใช้กับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลตำรวจ จำนวน 30 คน มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .95 แล้วส่งไปให้พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมทั้ง 33 แห่ง จำนวน 1,000 คน ตอบแบบสอบถามภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ผู้ได้บังคับบัญชาคาดหวัง นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ตัวประกอบ (Factor analysis) ด้วยวิธีตัวประกอบหลัก (Principal component) หมุนแกนแบบอโรทอนอล ด้วยวิธีแวนแมกซ์ เพื่อกำหนดตัวประกอบซึ่งเป็นโครงสร้างของแบบประเมิน แล้วนำไปสร้างเป็นแบบประเมินภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ทำการปรับปรุง แล้วนำไปตรวจสอบคุณภาพ 2 ครั้ง ครั้งที่ 1 ทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 100 คน โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งกลุ่มตามขนาดของโรงพยาบาล นำคะแนนที่ได้ไปหาค่าความเที่ยงโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค หาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการวัด และหาค่าอำนาจจำแนก แล้วปรับปรุงแบบประเมิน การทดสอบครั้งที่ 2 นำแบบประเมินไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 205 คน รวบรวมข้อมูล และนำไปวิเคราะห์ หาค่าความเที่ยง หาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการวัด หาค่าอำนาจจำแนก และหาค่าคะแนนที่ปกติ ผลการวิเคราะห์นำเสนอในรูปตาราง

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ตัวประกอบ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ตัวประกอบ เพื่อกำหนดตัวประกอบ ซึ่งเป็นโครงสร้างของแบบประเมิน พบว่า ภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม มีตัวประกอบและมีพิสัยของค่าน้ำหนักตัวประกอบดังนี้

1.1 ตัวประกอบด้านบารมี มีตัวแปรจำนวน 19 ข้อ มีค่าน้ำหนักตัวประกอบ ตั้งแต่ .591 - .725

1.2 ตัวประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีตัวแปรจำนวน 20 ข้อ มีค่าน้ำหนักตัวประกอบตั้งแต่ .427 - .746

1.3 ตัวประกอบด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีตัวแปรจำนวน 10 ข้อ มีค่าน้ำหนักตัวประกอบตั้งแต่ .667 - .797

1.4 ตัวประกอบด้านการจัดการโดยมีข้อยกเว้น มีตัวแปรจำนวน 10 ข้อ มีค่าน้ำหนักตัวประกอบตั้งแต่ .441 - .765

1.5 ตัวประกอบด้านการกระตุ้นปัญญาและการปลูกฝังค่านิยม มีตัวแปรจำนวน 10 ข้อ มีค่าน้ำหนักตัวประกอบตั้งแต่ .421 - .667

1.6 ตัวประกอบด้านการให้รางวัล มีตัวแปรจำนวน 4 ข้อ มีค่าน้ำหนักตัวประกอบตั้งแต่ .439 - .554

1.7 ตัวประกอบด้านการนำสู่การเปลี่ยนแปลง มีตัวแปรจำนวน 8 ข้อ มีค่าน้ำหนักตัวประกอบตั้งแต่ .539 - .636

1.8 ตัวประกอบด้านการสร้างและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ มีตัวแปรจำนวน 7 ข้อ มีค่าน้ำหนักตัวประกอบตั้งแต่ .473 - .563

1.9 ตัวประกอบด้านการคำนึงถึงลูกน้องเป็นรายบุคคล มีตัวแปรจำนวน 3 ข้อ มีค่าน้ำหนักตัวประกอบตั้งแต่ .448 - .626

ทั้ง 9 ตัวประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 61.53

2. ค่าความเที่ยงของแบบประเมินภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

2.1 ค่าความเที่ยงของแบบประเมินทั้งฉบับจากการทดสอบครั้งที่ 1 โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค มีค่า .9779 ส่วนค่าความเที่ยงของแบบประเมินในแต่ละตัวประกอบ พบว่า ตัวประกอบด้านบารมี มีค่าความเที่ยง .9501 ตัวประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าความเที่ยง .9603 ตัวประกอบด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีค่าความเที่ยง .9388 ตัวประกอบด้านการจัดการโดยมีข้อยกเว้น มีค่าความเที่ยง .9191 ตัวประกอบด้านการกระตุ้นปัญญาและการปลูกฝังค่านิยม มีค่าความเที่ยง .9299 ตัวประกอบด้านการให้รางวัลโดยมีเงื่อนไข มีค่าความเที่ยง .8638 ตัวประกอบการนำสู่การเปลี่ยนแปลง มีค่าความเที่ยง .9194 ตัวประกอบด้านการสร้างและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ มีค่าความเที่ยง .8969 และตัวประกอบด้านการคำนึงถึงลูกน้องเป็นรายบุคคล มีค่าความเที่ยง .8057

2.2 ค่าความเที่ยงของแบบประเมินจากการทดสอบครั้งที่ 2 พบว่าแบบประเมินทั้งฉบับมีค่าความเที่ยง .9819 ส่วนค่าความเที่ยงของแบบประเมินในแต่ละตัวประกอบ พบว่า ตัวประกอบด้านบารมี มีค่าความเที่ยง .9444 ตัวประกอบด้านสร้างแรง

บันดาลใจ มีค่าความเที่ยง .9566 ตัวประกอบด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีค่าความเที่ยง .9377 ตัวประกอบด้านการจัดการโดยมีช้อยกเว้น มีค่าความเที่ยง .9054 ตัวประกอบด้านการกระตุ้นปัญญาและการปลูกฝังค่านิยม มีค่าความเที่ยง .9286 ตัวประกอบด้านการให้รางวัล มีค่าความเที่ยง .8598 ตัวประกอบการนำสู่การเปลี่ยนแปลง มีค่าความเที่ยง .9159 ตัวประกอบด้านการสร้างและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ มีค่าความเที่ยง .8866 และตัวประกอบด้านการคำนึงถึงลูกน้องเป็นรายบุคคล มีค่าความเที่ยง .8006

3. ค่าอำนาจจำแนกของแบบประเมินภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

3.1 ค่าอำนาจจำแนกจากการทดสอบครั้งที่ 1 พบว่า มีค่า t อยู่ระหว่าง 3.69 - 10.14 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อ

3.2 ค่าอำนาจจำแนกจากการทดสอบครั้งที่ 2 พบว่า มีค่า t อยู่ระหว่าง 6.21 - 12.43 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อ

4. เกณฑ์ปกติ (Norm) ของแบบประเมินภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

ผู้วิจัยได้สร้างเกณฑ์ปกติของแบบประเมินโดยใช้ค่าทีปกติ (Normalized T - scale) ได้ผลดังนี้คือ แบบประเมินทั้งฉบับมีค่าทีปกติอยู่ระหว่าง T 21 - T 78 ตัวประกอบที่ 1 ด้านบารมี มีค่าทีปกติอยู่ระหว่าง T 21 - T 75 ตัวประกอบที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าปกติอยู่ระหว่าง T 24 - T 78 ตัวประกอบที่ 3 การเสริมสร้างพลังอำนาจ มีค่าทีปกติอยู่ระหว่าง T 21 - T 78 ตัวประกอบที่ 4 การจัดการโดยมีช้อยกเว้น มีค่าทีปกติอยู่ระหว่าง T 21 - T 78 ตัวประกอบที่ 5 การกระตุ้นปัญญาและการปลูกฝังค่านิยม มีค่าทีปกติอยู่ระหว่าง T 21 - T 75 ตัวประกอบที่ 6 การให้รางวัล มีค่าทีปกติอยู่ระหว่าง T 21 - T 78 ตัวประกอบที่ 7 การนำสู่การเปลี่ยนแปลง มีค่าทีปกติอยู่ระหว่าง T 21 - T 75 ตัวประกอบที่ 8 การสร้างและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ มีค่าทีปกติอยู่ระหว่าง T 21 - T 78 ตัวประกอบที่ 9 การคำนึงถึงลูกน้องเป็นรายบุคคล มีค่าทีปกติอยู่ระหว่าง T 21 - T 75

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยจะอภิปรายผลการวิจัย 4 ประเด็น ตามขั้นตอนของการพัฒนาแบบประเมินภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม คือ การวิเคราะห์ตัวประกอบ ค่าความเที่ยง ค่าอำนาจจำแนกของแบบประเมิน และค่าคะแนนที่ปกติ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ตัวประกอบภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

จากผลการวิจัยพบว่า ตัวประกอบภาวะผู้นำที่สำคัญของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยตามความคาดหวังของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีทั้งหมด 9 ตัวประกอบ คือ 1) บารมี มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบสูงสุดคือ 34.34 2) การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบ 5.78 3) การเสริมสร้างพลังอำนาจ มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบ 5.07 4) การจัดการโดยมีช้อยกเว้น มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบ 3.52 5) การกระตุ้นปัญญาและการปลูกฝังค่านิยม มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบ 3.22 6) การให้รางวัล มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบ 2.91 7) การนำสู่การเปลี่ยนแปลง มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบ 2.58 8) การสร้างและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบ 2.24 9) การคำนึงถึงลูกน้องเป็นรายบุคคล มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบ 1.83 ทั้ง 9 ตัวประกอบนี้มีค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวนของตัวประกอบ 61.53

เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยพบว่า ตัวประกอบภาวะผู้นำทั้ง 9 ตัวประกอบ มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบจากมากไปหาน้อยตามลำดับ เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้วิจัยวิเคราะห์ตัวประกอบด้วยวิธีตัวประกอบหลัก หมุนแกนตัวประกอบแบบอโรทอนอล ด้วยวิธีแวกซ์แมนซ์ ซึ่งสามารถอธิบายค่าความแปรปรวนของตัวประกอบทุกตัวประกอบได้ครบถ้วน ซึ่งตัวประกอบหลังๆ จะอธิบายค่าความแปรปรวนได้น้อยลงตามลำดับ และทุกตัวประกอบที่ได้เป็นอิสระต่อกัน ไม่มีความสัมพันธ์กัน (อุทุมพร จามรมาน, 2532; สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2540)

เมื่อพิจารณาตัวประกอบภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ทั้ง 9 ตัวประกอบ พบว่า เป็นตัวประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ตัวประกอบที่ 1 บารมี ตัวประกอบที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ ตัวประกอบที่ 3 การเสริมสร้างพลังอำนาจ ตัวประกอบที่ 5 การกระตุ้นปัญญาและการปลูกฝังค่านิยม

ตัวประกอบที่ 7 การนำสู่การเปลี่ยนแปลง ตัวประกอบที่ 8 การสร้างและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์
ตัวประกอบที่ 9 การคำนึงถึงลูกน้องเป็นรายบุคคล ส่วนตัวประกอบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน
ได้แก่ ตัวประกอบที่ 4 การจัดการ โดยมีข้อยกเว้น และตัวประกอบที่ 6 การให้รางวัล

ผลการวิเคราะห์ตัวประกอบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า แบบประเมินภาวะผู้นำของ
พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ตรงตามทฤษฎีภาวะผู้นำการ
แลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns (1978) ตรงตามผลการวิเคราะห์
ตัวประกอบ Bass (1985), Bass และ Avolio (1990) สอดคล้องกับการวิจัยของ Bennis และ
Nanus (1985), พนิดา ดามาพงศ์ (2534) และ วาสิณี วิเศษฤทธิ์ (2539) และกรอบแนวคิดของ
Perra (1999) แต่การจับกลุ่มของตัวแปรในแต่ละตัวประกอบแตกต่างกับการวิเคราะห์ตัวประกอบ
ของ วาสิณี วิเศษฤทธิ์ (2539) อยู่บ้าง อย่างไรก็ตาม เป็นที่น่าสังเกตว่า ตัวประกอบที่ 1 ซึ่ง
เป็นตัวประกอบสำคัญและมีแนวโน้มที่จะเป็นตัวประกอบทั่วไป (Norman and other, 1970: 218)
ตามผลการวิจัยนี้พบว่า บารมีเป็นตัวประกอบที่ 1 ซึ่งเป็นตัวประกอบที่สำคัญที่สุดของภาวะผู้นำ
ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

ผลการวิเคราะห์ในแต่ละตัวประกอบของแบบประเมินภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้า
หอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม สามารถอภิปรายได้ดังนี้คือ

1. ตัวประกอบบารมี เป็นตัวประกอบสำคัญอันดับที่ 1 มีค่าความแปรปรวนสูงที่สุด
คือ ร้อยละ 34.34 สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตั้งแต่ .591 - .725 จำนวน
19 ตัวแปร เป็นแหล่งรวมของกลุ่มตัวแปร 4 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวแปรที่อธิบายถึงการมีความสัมพันธ์
อันแนบแน่นกับลูกน้อง กลุ่มตัวแปรคุณลักษณะด้านจริยธรรม กลุ่มตัวแปรคุณลักษณะที่มี
ประสิทธิภาพของผู้นำ และกลุ่มตัวแปรที่เป็นผลจากกลุ่มตัวแปรที่กล่าวมาแล้ว

กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันแนบแน่นกับลูกน้อง ได้แก่ จริงใจ
ไม่หลอกหลวงลูกน้อง เมตตากรุณา ปกครองลูกน้องดังบิดามารดาปกครองบุตรที่ปกครองน้อง
มีน้ำใจ รับฟังและเป็นกันเองกับลูกน้อง

กลุ่มตัวแปรที่แสดงคุณลักษณะด้านจริยธรรม ได้แก่ ความซื่อสัตย์ สุจริต
ประพฤติแต่สิ่งดีงาม เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์สุขของส่วนรวม

กลุ่มตัวแปรที่แสดงคุณลักษณะที่มีประสิทธิผลของผู้นำ ได้แก่ การมีความกล้าหาญ เชื่อมั่น ในตนเอง กล้าตัดสินใจ วิริมสร้างสรรค์ ประสานงานได้ดี มีความเพียรตรงต่อเวลา อดทน อดกลั้น รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองและผู้อื่น และนำในการปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการมีบารมี คือ การที่ลูกน้องมีความจงรักภักดี ศรัทธา และเคารพยำเกรง

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ Bass (1985) และ วาสิณี วิเศษฤทธิ์ (2539) แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรดังกล่าวเป็นตัวแปรที่สำคัญของภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

2. ตัวประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าความแปรปรวนร้อยละ 5.78 สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตั้งแต่ .400 - .746 จำนวน 20 ตัวแปร เป็นแหล่งรวมของกลุ่มตัวแปร 4 กลุ่มคือ กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการมีความรู้สึกที่ดีต่อลูกน้อง กลุ่มตัวแปรการให้การสนับสนุนลูกน้องในการทำงาน กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการเสริมแรงลูกน้อง และกลุ่มตัวแปรที่ทำให้ลูกน้องรู้สึกภาคภูมิใจ

กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงความรู้สึกที่ดีต่อลูกน้อง ได้แก่ การมองลูกน้องว่าเป็นคนเก่ง เป็นคนดี ยอมรับความสามารถของลูกน้อง

กลุ่มตัวแปรการให้การสนับสนุนลูกน้องในการทำงาน ได้แก่ ให้คำปรึกษา ส่งเสริมให้ลูกน้องได้พัฒนาและปรับปรุงตนเอง วิริมโครงการใหม่ๆ ให้ลูกน้องทำ กระตือรือร้น เมื่อลูกน้องเสนอโครงการใหม่ๆ ที่ลูกน้องสนใจอยากทำ

กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการเสริมแรงลูกน้อง ได้แก่ แสดงออกและชื่นชมความสามารถและผลงาน ให้กำลังใจ ยกย่องชมเชยเมื่อลูกน้องทำดี ค้นหาความต้องการของลูกน้อง แล้วตอบสนอง ให้ความช่วยเหลือเป็นพิเศษแก่ผู้มีปัญหา ร่วมทุกข์ร่วมสุขกับลูกน้อง

กลุ่มตัวแปรที่ทำให้ลูกน้องรู้สึกภาคภูมิใจว่า ทีมงานของตนเป็นทีมงานที่ดีที่สุด งานของตนเป็นสิ่งมีคุณค่า เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง เชื่อมั่นในตนเองว่าสามารถทำงานได้สำเร็จ

เมื่อพิจารณาจำนวนของตัวแปรในตัวประกอบการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่ามีตัวแปรเพิ่มขึ้นจำนวน 9 ตัวแปร คือ ตัวแปรก่อนทำการหมุนแกนตัวประกอบของตัวประกอบ การคำนึงถึงลูกน้องเป็นรายบุคคล จำนวน 6 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ 42, ข้อ 43, ข้อ 44, ข้อ 45,

ข้อ 46 และข้อ 47 และตัวแปรก่อนทำการหมุนแกนตัวประกอบของตัวประกอบการให้รางวัล จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ 63, ข้อ 69 และข้อ 70 เหตุที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก การหมุนแกนตัวประกอบแบบอโรทอนอล ด้วยวิธีแวกซ์ สามารถอธิบายค่าความแปรปรวนของตัวประกอบทุกตัวประกอบได้ครบถ้วน ซึ่งตัวประกอบหลังๆ จะอธิบายค่าความแปรปรวนได้น้อยลงตามลำดับ และทุกตัวประกอบที่ได้เป็นอิสระต่อกัน การหมุนแกนเป็นการเปลี่ยนตำแหน่งของข้อมูลตัวแปร ให้สัมพันธ์กับตัวประกอบในลักษณะที่ชัดเจนขึ้น (อุทุมพร จามรมาน, 2532; สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2540)

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ Bass และ Avolio (1990) และ วาสิณี วิเศษฤทธิ์ (2539) แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรดังกล่าวเป็นตัวแปรที่สำคัญของภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

3. ตัวประกอบด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีค่าความแปรปรวนร้อยละ 5.07 สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตั้งแต่ .667 - .797 จำนวน 10 ตัวแปร เป็นแหล่งรวมของกลุ่มตัวแปร 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการให้ความสามารถ ให้โอกาส และกลุ่มตัวแปรที่แสดงออกถึงการสนับสนุน ส่งเสริม และให้ความรู้

กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการให้ความสามารถ ให้โอกาส ได้แก่ ให้เข้าร่วมประชุมอบรม ศึกษาดูงาน หรือศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มอบหมายงานพิเศษให้ลูกน้องทำเพื่อให้ได้แสดงความสามารถ ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ให้เลือกปฏิบัติงานที่ลูกน้องอยากทำ ให้แสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการสนับสนุน ส่งเสริม และให้ความรู้ ได้แก่ ให้ความก้าวหน้าในตำแหน่ง ให้อิสระในการทำงาน ให้ความช่วยเหลือยามวิกฤต ให้ความรู้ข่าวสาร และข้อมูลใหม่ๆ จัดหาทรัพยากรในการปฏิบัติแก่ลูกน้องอย่างเพียงพอ

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ Kanter (1977) และ วาสิณี วิเศษฤทธิ์ (2539) แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรดังกล่าวเป็นตัวแปรที่สำคัญของภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

4. ตัวประกอบการจัดการโดยมีข้อยกเว้น มีค่าความแปรปรวนร้อยละ 3.52 สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตั้งแต่ .441 - .765 จำนวน 10 ตัวแปร เป็น

แหล่งรวมของกลุ่มตัวแปร 4 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการพิจารณาเมื่อลูกน้องทำผิด กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงวิธีปฏิบัติถ้าลูกน้องทำงานบกพร่อง กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงวิธีปฏิบัติถ้าลูกน้องทำงานผิดพลาด และกลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการให้โอกาสลูกน้องปรับปรุงตนเอง

กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการพิจารณาเมื่อลูกน้องทำผิด ได้แก่ พิจารณาความผิดของลูกน้องด้วยเหตุผลและเมตตาธรรม

กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงวิธีปฏิบัติถ้าลูกน้องทำงานบกพร่อง ได้แก่ ให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นรายบุคคล ทบทวนจุดมุ่งหมายและวิธีปฏิบัติให้เข้าใจ ให้การฝึกอบรมใหม่ ตักเตือนให้ระมัดระวังไม่ปฏิบัติสิ่งที่เคยผิดพลาด ให้กำลังใจและร่วมแก้ไขเมื่อมีปัญหาในการทำงาน

กลุ่มตัวแปรแสดงถึงวิธีปฏิบัติถ้าลูกน้องทำงานผิดพลาด ได้แก่ มีเทคนิคที่ดีในการตำหนิ ลงโทษด้วยเหตุผลไม่ใช่อารมณ์ ไม่นำเหตุการณ์นี้ไปตัดสินลูกน้องในสถานการณ์อื่น

กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการให้โอกาสลูกน้องปรับปรุงตนเอง คือ ให้โอกาสลูกน้องปรับปรุงตนเองเมื่อทำงานบกพร่องหรือผิดพลาด

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ Bass (1985) และ วาสิณี วิเศษฤทธิ์ (2539) แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรดังกล่าวเป็นตัวแปรที่สำคัญของภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

5. ตัวประกอบการกระตุ้นปัญญาและการปลุกฝังค่านิยม มีค่าความแปรปรวนร้อยละ 3.22 สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตั้งแต่ .421 - .667 จำนวน 10 ตัวแปร เป็นแหล่งรวมของกลุ่มตัวแปร 4 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการจัดการกับปัญหา กลุ่มตัวแปรแสดงถึงการให้ข้อมูลและเหตุผล กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการมีแนวคิดให้ลูกน้องอยากเปลี่ยนวิธีปฏิบัติ และกลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการปลุกฝังค่านิยม

กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการจัดการกับปัญหา ได้แก่ กระตุ้นให้ลูกน้องตระหนักถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ลูกน้องรู้สึกว่าเป็นสิ่งท้าทายความสามารถ ใช้วิธีการใหม่ๆ ในการมองปัญหา และส่งเสริมความสามารถในการแก้ปัญหาของลูกน้อง เน้นการใช้สติปัญญาในการมองปัญหา เน้นกระบวนการแก้ปัญหาที่ลงมือปฏิบัติ

กลุ่มตัวแปรแสดงถึงการให้ข้อมูลและเหตุผล ได้แก่ ให้ลูกน้องได้รับทราบข้อมูลต่างๆ อย่างรวดเร็ว เน้นให้ใช้เหตุผลในการแสดงความคิดเห็น

กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการมีแนวคิดให้ลูกน้องอยากเปลี่ยนวิธีปฏิบัติ ได้แก่ มีแนวคิดที่ทำให้ลูกน้องรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงวิธีปฏิบัติที่เคยทำมาแต่เดิม

กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการปลูกฝังค่านิยม ได้แก่ ปลูกฝังค่านิยมที่ตึงมให้ลูกน้องยึดถือ เช่น ความซื่อสัตย์ เสียสละ ขยันหมั่นเพียร

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ Bass (1985) และ วาสิณี วิเศษฤทธิ์ (2539) แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรดังกล่าวเป็นตัวแปรที่สำคัญของภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

6. ตัวประกอบด้านการให้รางวัล มีค่าความแปรปรวนร้อยละ 2.91 สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตั้งแต่ .439 - .554 จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ ชี้นำแนวทางที่ทำให้ลูกน้องทำงานได้สำเร็จเพื่อได้รับรางวัล ช่วยเป็นธุระเจรจาติดต่อให้ผู้อื่น ช่วยเหลือเมื่อลูกน้องต้องการ ช่วยระงับปัญหาและจัดอันดับความสำคัญของปัญหา และให้โอกาสได้ทำงานใกล้ชิดผู้บังคับบัญชาในระดับสูง

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ Bass (1985) และ วาสิณี วิเศษฤทธิ์ (2539) แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรดังกล่าวเป็นตัวแปรที่สำคัญของภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

7. ตัวประกอบด้านการนำสู่การเปลี่ยนแปลง มีค่าความแปรปรวนร้อยละ 2.58 สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตั้งแต่ .539 - .637 จำนวน 8 ตัวแปร เป็นแหล่งของกลุ่มตัวแปร 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการนำการเปลี่ยนแปลง และกลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการจัดการกับความเสี่ยงอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลง

กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการนำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ สร้างบรรยากาศให้ลูกน้องยอมรับการเปลี่ยนแปลง ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีในหอผู้ป่วย ยืดหยุ่น สร้างความเชื่อมั่นในตนเองให้พร้อมที่จะเผชิญกับเหตุการณ์เฉพาะหน้า

กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการจัดการกับความเสี่ยงอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ คาดการณ์ได้ถึงความเสี่ยงที่จะเกิดจากการเปลี่ยนแปลง ถือว่าความเสี่ยงก่อให้เกิดโอกาสที่จะเรียนรู้ ชี้นำแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงให้แก่ลูกน้องได้ จัดการกับสภาวะสับสนไม่แน่ใจได้อย่างสง่างาม

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Perra (1999)

8. ตัวประกอบด้านการสร้างและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ มีค่าความแปรปรวนร้อยละ 2.24 สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตั้งแต่ .473 - .563 จำนวน 7 ตัวแปร เป็นแหล่งรวมของกลุ่มตัวแปร 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการสร้างและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และกลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงค่านิยม

กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงการสร้างและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ได้แก่ มิวสัยทัศน์ถึงภาพในอนาคตของหอผู้ป่วยว่าควรเป็นอย่างไร ถ่ายทอดวิสัยทัศน์โดยใช้คำขวัญและสัญลักษณ์ที่กระตุ้นให้ลูกน้องร่วมกันดำเนินกลยุทธ์ และมั่นใจว่าสามารถทำให้วิสัยทัศน์เป็นจริง อธิบายกลยุทธ์ให้ลูกน้องเข้าใจและสนับสนุนลูกน้องเพื่อดำเนินงานไปสู่วิสัยทัศน์เดียวกัน

กลุ่มตัวแปรที่แสดงถึงค่านิยม ได้แก่ พุดกับลูกน้องเสมอว่า ควรปฏิบัติต่อผู้รับบริการทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้รับบริการให้ดีขึ้น

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ Bennis และ Nanus (1985) และ วาสิณี วิเศษฤทธิ์ (2539) แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรดังกล่าวเป็นตัวแปรที่สำคัญของภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

9. ตัวประกอบด้านการคำนึงถึงลูกน้องเป็นรายบุคคล มีค่าความแปรปรวนร้อยละ 1.83 สามารถบรรยายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตั้งแต่ .448 - .584 จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ การแสดงออกถึงความรักและเอาใจใส่ต่อลูกน้อง มอบหมายงานให้ลูกน้องปฏิบัติตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน แล้วให้อิสระในการทำงาน

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ Bass (1985) และ วาสิณี วิเศษฤทธิ์ (2539) แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรดังกล่าวเป็นตัวแปรที่สำคัญของภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

2. ค่าความเที่ยงของแบบประเมินภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

ผู้วิจัยได้หาค่าความเที่ยงโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค พบว่าแบบประเมินทั้งฉบับมีค่าความเที่ยง .9819 ซึ่งนับว่าเป็นค่าความเที่ยงที่สูงใกล้เคียงกับค่าความเที่ยงของแบบประเมินภาวะผู้นำสุขภาพจิตถ้วนหน้าของสาธารณสุขอำเภอ ของ พนิดา ตามาพงศ์ (2534) มีค่าความเที่ยง .9920 และแบบทดสอบอื่นๆ เช่น แบบประเมินคุณลักษณะของความ

เป็นครูของ รัตนา ศิรินาม (2524) มีค่าความเที่ยง .98 ส่วนค่าความเที่ยงในแต่ละตัวประกอบเมื่อเปรียบเทียบกับ MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) ของ Bass และ Avolio (1990: 22) พบว่า ผลการวิจัยนี้มีค่าความเที่ยงสูงกว่า MLQ ในด้านบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการจัดการโดยมีข้อยกเว้น กล่าวคือ MLQ มีค่าความเที่ยง .90, .84 และ .79 ตามลำดับ แต่ผลการวิจัยครั้งนี้มีค่าความเที่ยง .94, .95 และ .90 ตามลำดับ ส่วนตัวประกอบด้านการให้รางวัล และการคำนึงถึงลูกน้องเป็นรายบุคคล MLQ มีค่าความเที่ยง .87 และ .85 ตามลำดับ ส่วนผลการวิจัยนี้มีค่าความเที่ยง .85 และ .80 ตามลำดับ ค่าความเที่ยง .9819 นี้สูงกว่าค่ามาตรฐานความเที่ยงที่ Brown (1976: 77-78) ได้กำหนดไว้ว่า มาตรฐานความเที่ยงของการวัดบุคลิกภาพ ความสนใจ และค่านิยม ควรมีความเที่ยง .80 - .85 หรือสูงกว่า และค่าความเที่ยง .9819 นี้ ยังสูงกว่าค่าความเที่ยงมาตรฐานที่ Guildford และ Garrett ได้กำหนดไว้ กล่าวคือ Guildford (1978: 92) กำหนดไว้ว่า ในทางปฏิบัติแบบทดสอบที่มีคุณภาพดีมีค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงอยู่ในช่วง .70 - .80 ส่วน Garrett (1958: 351) กำหนดไว้ว่าแบบทดสอบที่ใช้วินิจฉัยบุคคลควรมีค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตั้งแต่ .90 ขึ้นไป เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานความเที่ยงที่มีผู้กำหนดไว้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่า แบบประเมินภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมฉบับนี้มีค่าความเที่ยงสูงได้มาตรฐาน

3. ค่าอำนาจจำแนกของแบบประเมินภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

จากการทดสอบอำนาจจำแนก 2 ครั้ง พบว่า การทดสอบครั้งที่ 1 แบบประเมินแต่ละข้อมีอำนาจจำแนก ตั้งแต่ 3.69 - 10.14 ทุกข้อมีอำนาจจำแนกสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อ ส่วนการทดสอบค่าอำนาจจำแนกครั้งที่ 2 พบว่า แบบประเมินแต่ละข้อมีอำนาจจำแนก ตั้งแต่ 6.21 - 12.43 ทุกข้อมีอำนาจจำแนกสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่าอำนาจจำแนกดังกล่าวสูงกว่าที่ Edward (1957: 153) ได้เคยระบุไว้ว่า ค่า t ที่สามารถวัดความแตกต่างระหว่างกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติควรมีค่าตั้งแต่ 1.75 ขึ้นไป มีข้อที่น่าสนใจว่าค่าอำนาจจำแนกครั้งที่ 2 มีค่า t สูงกว่าการทดสอบครั้งแรก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแบบประเมินทุกข้อได้ผ่านการคัดเลือกจากการทดสอบครั้งที่ 1 และจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการทดสอบครั้งที่ 2 มากกว่าการทดสอบครั้งที่ 1 (205 : 100) จึงสามารถจำแนกกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มที่มีภาวะผู้นำสูง และกลุ่มที่มีภาวะผู้นำต่ำได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สามารถนำแบบประเมินฉบับนี้ไปใช้จำแนกภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาล
สังกัดกระทรวงกลาโหมได้

4. เกณฑ์ปกติ (Norm) ของแบบประเมินภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

คะแนนการประเมินภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัด
กระทรวงกลาโหม พิจารณาตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้คือ (ชวาล แพรัตกุล และคนอื่นๆ, 2513: 264)

ตั้งแต่ T 65 และสูงกว่า	แปลว่า	มีภาวะผู้นำสูง
ตั้งแต่ T 55 - T 65	แปลว่า	มีภาวะผู้นำค่อนข้างสูง
ตั้งแต่ T 45 - T 55	แปลว่า	มีภาวะผู้นำพอใช้
ตั้งแต่ T 50	แปลว่า	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง
ตั้งแต่ T 35 - T 45	แปลว่า	มีภาวะผู้นำน้อย
ตั้งแต่ T 35 และต่ำกว่า	แปลว่า	มีภาวะผู้นำต่ำมาก

ถ้าพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยคนใดได้คะแนนตรงกับจุดตัดระหว่างช่วงพอดี เช่น
T 35 T 45 T 55 ให้เลื่อนไปอยู่ในระดับที่สูงกว่าเสมอ ทั้งนี้เพื่อผลทางด้านจิตวิทยา

ในขณะเดียวกันก็สามารถแปลผลได้ด้วยคะแนนจากมาตราประเมินค่า (rating
scale) ได้ เนื่องจากบางตัวประกอบมีข้อกระทง 3-4 ข้อ ทำให้ไม่สามารถวัดพฤติกรรมได้พอเพียง
ค่าความคลาดเคลื่อน (error) ต่างๆ อาจจะถูกขจัดออกไม่หมด การแปลผลโดยนำคะแนนที่ได้มา
หาค่าเฉลี่ย มีเกณฑ์การตัดสินดังนี้ (ประคอง กรรณสูต, 2538: 117)

4.50 - 5.00	แปลว่า	มีภาวะผู้นำสูง
3.50 - 4.49	แปลว่า	มีภาวะผู้นำค่อนข้างสูง
2.50 - 3.49	แปลว่า	มีภาวะผู้นำระดับปานกลาง
1.50 - 2.49	แปลว่า	มีภาวะผู้นำน้อย
1.00 - 1.49	แปลว่า	มีภาวะผู้นำต่ำมาก

ข้อเสนอแนะ

1. สามารถนำเครื่องมือนี้ไปใช้ประเมินภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ผลที่ได้จะเป็นประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล เช่น การพิจารณาบำเหน็จความดีความชอบ การแต่งตั้ง หรือการโยกย้าย
2. เครื่องมือนี้ใช้สำหรับผู้ได้บังคับบัญชาประเมินผู้บังคับบัญชา ตามการรับรู้ของตน คือให้พยาบาลประจำการประเมินพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย การประเมินแต่ละครั้ง จึงควรให้ผู้ประเมินตั้งแต่ 2-3 คน ขึ้นไปเพื่อลดอคติ แม้ว่าผู้ประเมินไม่ต้องเขียนชื่อลงในแบบประเมิน แต่ผู้ดำเนินการประเมินต้องพิทักษ์สิทธิ์ผู้ประเมินและเก็บผลการประเมินไว้เป็นความลับ
3. ทำการฝึกอบรมพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีค่าคะแนนที่หรือค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ เพื่อพัฒนาให้มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมตามความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน
4. การนำเครื่องมือนี้ไปใช้กับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยกลุ่มอื่น จะต้องหาเกณฑ์ปกติ (Norm) ของกลุ่มนั้นๆ ใหม่

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การปรับปรุงคุณภาพของเครื่องมือในขั้นต่อไป จากผลการวิเคราะห์ตัวประกอบครั้งนี้ พบว่า ตัวประกอบทั้ง 9 ตัวประกอบร่วมกันอธิบายโครงสร้างภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ได้ร้อยละ 61 จึงควรศึกษาต่อไปว่าลักษณะอื่นๆ อีกร้อยละ 39 ที่ยังไม่ทราบนั้นมีอะไรบ้าง
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำ กับประสิทธิผลของภาวะผู้นำ เช่น เพศ คุณวุฒิ ระยะเวลาในการทำงาน พื้นฐานเดิมทางครอบครัว เป็นต้น และควรติดตามศึกษาดูว่าการมีคะแนนภาวะผู้นำสูงมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริการหรือไม่เพียงใด
3. ควรมีการสอบถามคุณสมบัติ และพฤติกรรมภาวะผู้นำจากผู้บริหารการพยาบาล และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยก่อน เพื่อให้ได้ภาวะผู้นำที่ครอบคลุมทั้งทางทฤษฎีและการปฏิบัติจริง