

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องนี้ การวิเคราะห์ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารการพยาบาลตั้งแต่ระดับหัวหน้าหอผู้ป่วยขึ้นไป ซึ่งได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอนจากประชากร คือ ผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย จำนวน 432 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การปรับเปลี่ยน ของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย จำนวน 1 ชุด ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีจำนวนข้อคำถามทั้งสิ้น 65 ข้อ สร้างจากรายละเอียดภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนที่ได้จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ ซึ่งแบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ 7 ท่าน วิเคราะห์ค่าความเที่ยงของเครื่องมือโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค ได้ค่าความเที่ยงจากการทดลองใช้เครื่องมือ 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS คำนวณหาค่า ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของแบบสอบถามรายข้อ วิเคราะห์ตัวประกอบด้วยวิธีการสกัดตัวประกอบหลัก และหมุนแกนตัวประกอบแบบอโรโทนอนัลด้วยวิธีแวนริแมกซ์

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย

หลังจากการสกัดตัวประกอบและหมุนแกนตัวประกอบแล้ว ได้ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน ของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย จำนวน 7 ตัวประกอบ และตั้งชื่อตามกลุ่มตัวแปรที่อธิบายตัวประกอบ ดังนี้ คือ

1. ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์
2. ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการมีวิสัยทัศน์ผู้นำ
3. ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ
4. ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการจัดการวัฒนธรรม

5. ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการควบคุมสถานการณ์
6. ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการมุ่งเน้นอนาคตขององค์กร
7. ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการบูรณาการความรู้

โดยเรียงลำดับจากค่าผลรวมความแปรปรวนของตัวประกอบจากมากไปหาน้อยซึ่งประกอบทั้ง 7 ตัวประกอบ มีค่าความแปรปรวนรวมกัน 3.858 คิดเป็นร้อยละ 59.043

2. ผลการวิเคราะห์ตัวแปรย่อยที่อธิบายแต่ละตัวประกอบ

2.1 ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์

ตัวประกอบด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 8.281 คิดเป็นร้อยละ 12.740 เมื่อพิจารณาตัวแปรที่อธิบาย ตัวประกอบด้านนี้ พบว่า ตัวแปรดังกล่าวอธิบายถึงการสร้างมนุษยสัมพันธ์ มีทั้งหมด 13 ตัวแปร เรียงลำดับตามน้ำหนักตัวประกอบจากมากไปหาน้อย คือ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อบุคลากรทุกคน ดูแลเอาใจใส่บุคลากรอย่างทั่วถึง ส่งเสริมให้มีการทำกิจกรรมร่วมกัน สอนการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรทุกคน มีความยุติธรรมต่อบุคลากรทุกคน มีการให้รางวัลและยกย่องชมเชยอย่างทั่วถึง สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากร จัดให้มีบรรยากาศที่ทำให้เกิดความสุขในการทำงาน มีอารมณ์ขันในสถานการณ์ที่เหมาะสม มีความยืดหยุ่น และให้อภัยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานผิดพลาด พุดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ร่วมงาน และมีการจัดสรรงานตามความสามารถ และยกย่องชมเชยเมื่อมีการสร้างสรรค์งานใหม่

2.2 ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการมีวิสัยทัศน์

ตัวประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 7.701 คิดเป็นร้อยละ 11.848 เมื่อพิจารณาตัวแปรที่อธิบายตัวประกอบด้านนี้พบว่า มีตัวแปรทั้งหมด 11 ตัวแปร เรียงลำดับตามน้ำหนักตัวประกอบจากมากไปหาน้อย คือ มีการกำหนดพันธกิจ แผนเป้าหมายโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม ขอมรับคุณค่าในการพัฒนารูปแบบขององค์กร มุ่งนำองค์กรไปสู่ผลสัมฤทธิ์ ยึดมั่นในหลักการขององค์กร ทำความเข้าใจในพันธกิจในปัจจุบันและอนาคตขององค์กร มีการกำหนดแผนเป้าหมายขององค์กรที่บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติได้ เตรียมบุคลากรที่พร้อมจะทำให้เกิดการปรับเปลี่ยน มีความเชื่อมั่นในตนเองในการนำพาองค์กรสู่เป้าหมายที่กำหนด กระตุ้นให้มีการปรับเปลี่ยนนโยบายไปในทางที่ดีขึ้น และจัดให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์

2.3 ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตัวประกอบด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 6.604 คิดเป็นร้อยละ 10.160 เมื่อพิจารณาตัวแปรที่อธิบายตัวประกอบด้านนี้พบว่า มีตัวแปรทั้งหมด 8 ตัวแปร เรียงลำดับตามน้ำหนักตัวประกอบจากมากไปหาน้อย คือ ใช้ผลการวิจัยแนวคิด ทฤษฎีใหม่ในการสร้างรูปแบบและวิธีการทำงานใหม่ ๆ มีการศึกษาเทคโนโลยีใหม่ ๆ วิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารเพื่อนำไปพัฒนานวัตกรรมบริการพยาบาล สามารถนำความรู้ที่ได้มาปรับใช้จริง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นกับเทคโนโลยีใหม่ให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในบริการสุขภาพ และสามารถปรับองค์การเชิงวิชาการให้ทัดเทียมกับองค์การอื่นได้

2.4 ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการจัดการวัฒนธรรมภายในและนอกองค์การ

ตัวประกอบด้านการจัดการวัฒนธรรม มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 4.521 คิดเป็นร้อยละ 6.955 เมื่อพิจารณาตัวแปรที่อธิบายตัวประกอบด้านนี้พบว่า มีตัวแปรทั้งหมด 6 ตัวแปร เรียงลำดับตามน้ำหนักตัวประกอบจากมากไปหาน้อย คือ สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ มีความรู้และให้ความสำคัญในวัฒนธรรมของบุคคลที่ต่างกัน มีการใช้แรงจูงใจของผู้ใช้บริการ มีการประนีประนอมระหว่างวัฒนธรรมของผู้ใช้บริการ มีการเข้าใจแรงจูงใจของบุคลากรที่ต่างวัฒนธรรมกันเพื่อให้เกิดความสำเร็จในงาน และให้เกียรติและเคารพในสิทธิของผู้อื่น

2.5 ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการควบคุมสถานการณ์

ตัวประกอบด้านการควบคุมสถานการณ์ มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 4.408 คิดเป็นร้อยละ 6.782 เมื่อพิจารณาตัวแปรที่อธิบายตัวประกอบด้านนี้พบว่า มีตัวแปรทั้งหมด 4 ตัวแปร เรียงลำดับตามน้ำหนักตัวประกอบจากมากไปหาน้อย คือ มีการประนีประนอมเพื่อลดการต่อต้านในสถานการณ์ที่ขัดแย้งกัน กล้าเผชิญกับสถานการณ์ที่หลากหลายในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น สามารถเผชิญปัญหาและสร้างวัฒนธรรมองค์การให้มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน และปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในแนวทางสร้างสรรค์ด้วยเจตคติทางบวก

2.6 ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการมุ่งเน้นอนาคตขององค์กร

ตัวประกอบด้านการมุ่งเน้นอนาคตขององค์กร มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 4.355 คิดเป็นร้อยละ 6.700 เมื่อพิจารณาตัวแปรที่อธิบายตัวประกอบด้านนี้พบว่า มีตัวแปรทั้งหมด 6 ตัวแปร เรียงลำดับตามน้ำหนักตัวประกอบจากมากไปหาน้อย คือ มีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีการปรับตัวอย่างรวดเร็วในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มองการณ์ไกล มีการกำหนดแผนเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน เปิดใจกว้างเพื่อรับข้อมูลใหม่ ๆ ใฝ่ต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และมีการใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2.7 ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการบูรณาการความรู้

ตัวประกอบด้านการบูรณาการความรู้ มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 2.508 คิดเป็นร้อยละ 3.858 เมื่อพิจารณาตัวแปรที่อธิบายตัวประกอบด้านนี้พบว่า มีตัวแปรทั้งหมด 3 ตัวแปร เรียงลำดับตามน้ำหนักตัวประกอบจากมากไปหาน้อย คือ สามารถแสวงหาความรู้จากการทำงานร่วมกับคนทุกระดับ สามารถใช้ความรู้เป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงาน และสามารถแสวงหาความรู้จากการทำงานร่วมกับองค์กรหลากหลาย

อภิปรายผลการวิจัย

1.ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย

จากผลการวิจัย ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน ของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย มีทั้งหมด 7 ตัวประกอบ ได้แก่ ด้านการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ผู้นำ ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการจัดการวัฒนธรรม ด้านการควบคุมสถานการณ์ ด้านการมุ่งเน้นอนาคตขององค์กร และด้านการบูรณาการความรู้ ซึ่งเรียงตามลำดับค่าความแปรปรวนของตัวประกอบจากมากไปหาน้อยไว้ คือ 8.281, 7.701, 6.604, 4.521, 4.408, 4.355, 2.508 ตามลำดับ เนื่องจากผู้วิจัยวิเคราะห์ตัวประกอบ ด้วยวิธีการสกัดตัวประกอบหลัก (Principal Component Analysis) และหมุนแกนแบบออร์โธโกนอล (Orthogonal) ด้วยวิธีแวนิแม็กซ์ (Varimax) ซึ่งสามารถอธิบายค่าความแปรปรวนของตัวประกอบทุกตัวประกอบได้ครบถ้วน โดยตัวประกอบอันดับท้าย ๆ จะอธิบายค่าความแปรปรวนได้น้อยลงตามลำดับ และทุกตัวประกอบที่ได้เป็นอิสระต่อกัน ไม่มีความสัมพันธ์กัน (อุทุมพร จามรมาน, 2532)

งานวิจัยนี้ได้ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน ที่เป็นอิสระต่อกันจำนวน 7 ตัวประกอบ คือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ผู้นำ ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการจัดการวัฒนธรรม ด้านการควบคุมสถานการณ์ ด้านการมุ่งเน้นอนาคตขององค์กร และด้านการบูรณาการความรู้ ซึ่งมีความแปรปรวนรวมกัน 38.378 คิดเป็นร้อยละ 59.043 เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับการศึกษาและแนวคิดภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของ และพบว่ามีความสอดคล้องและแตกต่างกันบางเรื่อง ดังนี้

ตัวประกอบที่ 1 ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ เป็นตัวประกอบที่อธิบายถึงการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้นำ ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิด การสร้างมนุษยสัมพันธ์ ของ อาร์ เพชรขุน (2530) คือ มนุษยสัมพันธ์จะช่วยให้บุคคลเข้าใจซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันอย่างที่เพื่อนมนุษย์จะได้พึงพาอาศัยกัน

ตัวประกอบที่ 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ผู้นำ เป็นตัวประกอบที่อธิบายถึงความสามารถในการตรวจสอบและวิเคราะห์ขอบเขตและสิ่งที่ยังไม่ชัดเจน วิสัยทัศน์นี้ จะใช้เพื่อสร้างและแก้ไขสิ่งที่เกิดนอกเหนือจากความต้องการขององค์กร ชุมชน และประเทศชาติ วิสัยทัศน์จะเกี่ยวข้องกับความสามารถในการสร้างมโนภาพและการดำรงอยู่ ก่อนที่จะดำเนินการต่อไป ผู้นำสมัยใหม่จะต้องเผชิญหน้ากับปัญหาและทำการตัดสินใจวันต่อวันเช่นผู้นำในสมัยก่อน แต่ความแตกต่างจะอยู่ตรงที่ผู้นำในปัจจุบันนี้ จะต้องตอบสนองต่อองค์กรที่ซับซ้อนและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้นำการปรับเปลี่ยนจะต่างจากผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ จะสามารถมองเห็นความเป็นไปได้ในหลายแง่มุม และสร้างทางเลือกที่เหมาะสม วางแผนการใช้ทางเลือกนั้นอย่างเหมาะสม (Glover, 2002)

ตัวประกอบที่ 3 ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นตัวประกอบที่อธิบายถึงความสามารถ ในการมุ่งเน้นการทำงานด้วยระบบทีมงานแบบนำตนเองเป็นหลักจำเป็นต้องพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศขององค์กร ให้เข้มแข็ง (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545) ต้องไวต่อข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ตัวประกอบที่ 4 ด้านการจัดการวัฒนธรรม เป็นตัวประกอบที่อธิบายถึงความสามารถในการใช้ทักษะเกี่ยวกับวัฒนธรรมซึ่งสอดคล้องกับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านที่ 1 ของ Glover (2002) ที่ได้จากการสังเกต การวิเคราะห์ การประเมิน นำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลง ด้วยการเริ่มต้นด้วยความเข้าใจในโครงสร้างพื้นฐานทางวัฒนธรรมของทั้งองค์กร ผู้นำการปรับเปลี่ยนจะมีความเข้าใจในพลวัตรของวัฒนธรรมต่าง ๆ กันไปในองค์กร และในการที่จะบรรลุผลสำเร็จ

ของสมรรถนะทางวัฒนธรรมนั้น Trompenaars and Hampden-Turner (2001) ต้องมี 3 ขั้นตอน คือ การตระหนักถึงความแตกต่างของวัฒนธรรม การเคารพนับถือในความแตกต่าง และการประนีประนอมในวัฒนธรรมที่ต่างกัน และได้ทำการสรุปว่า เมื่อมีการตระหนักและโน้มเอียงในวัฒนธรรมของตนแล้ว ย่อมยอมรับและเข้าใจในความแตกต่างของวัฒนธรรมอื่น

ตัวประกอบที่ 5 ด้านการควบคุมสถานการณ์ เป็นตัวประกอบที่อธิบายถึงความสามารถในการเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ การตัดสินใจในปัญหานั้น ๆ และมีแนวทางในการแก้ปัญหาที่ดี มีแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยมีการตัดสินใจที่ยอมรับในตัวของผู้ร่วมงานซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) กล่าวว่า ผู้บริหารจะมีหน้าที่ในการแก้ไขเมื่อองค์การเผชิญกับปัญหาที่สำคัญหรือไม่คาดไว้ โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กระตุ้นการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เผชิญกับวิกฤตต่าง ๆ พร้อมทั้งจะต่อสู้กับปัญหาที่เกิดขึ้นกับการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อต่อสู้กับวิกฤตที่กำลังเผชิญอยู่ให้ผ่านพ้นไปได้ด้วยดี

ตัวประกอบที่ 6 ด้านการมุ่งเน้นอนาคตขององค์การ เป็นตัวประกอบที่อธิบายถึง การปรับตัวเพื่อให้เข้ากับ การรับรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่เข้ามา มีการศึกษาข้อมูลรอบด้าน กำหนดแผนเป้าหมายขององค์การที่ชัดเจน มีการทำความเข้าใจกับพันธกิจในปัจจุบันและอนาคตขององค์การ มีการเตรียมบุคลากรที่พร้อมจะทำให้เกิดการปรับเปลี่ยน และสนับสนุนบุคลากรให้มีการศึกษาต่อเนื่อง มีเทคนิคการจูงใจเพื่อให้บุคลากรพร้อมในการนำทักษะใหม่ๆ มาใช้ สร้างความร่วมมือของบุคลากรในการทำงานใหม่ ๆ ให้รางวัลตอบแทนเมื่อมีการปรับเปลี่ยนงานให้บุคลากรเพื่อให้เหมาะสมกับงานในอนาคต ยกย่องชมเชยเมื่อมีการสร้างสรรค์งานใหม่ๆ ในองค์การ

ตัวประกอบที่ 7 ด้านการบูรณาการความรู้ เป็นตัวประกอบที่อธิบายถึง ความสามารถในการแสวงหาความรู้ จากการทำงานร่วมกับบุคคลทุกระดับ ซึ่ง ชิริยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์ (2541) ได้กล่าวไว้ว่าระบบราชการต้องมีใช้เป็นเพียงกลไกที่จะรับฟังคำสั่งหรือยึดติดกับรูปแบบของกฎระเบียบเก่า ๆ สามารถนำข้อมูลใหม่ ๆ มาวิเคราะห์เพื่อประยุกต์ในการบริหารงานของตนได้ต้องเป็นองค์การ พลวัต ทันสมัยและมีความพร้อมในการแก้ไขปัญหาลักษณะใหม่ ๆ อยู่เสมอ

2. ตัวแปรที่อธิบายลักษณะตัวประกอบ

2.1 ตัวประกอบด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์

ตัวประกอบที่ 1 เป็นตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 8.281 คิดเป็นร้อยละ 12.740 ของความแปรปรวนทั้งหมด อธิบายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวประกอบ ตั้งแต่ 0.538 – 0.694 จำนวน 13 ตัวแปร

มนุษยสัมพันธ์ ก็คือ ระบบบูรณาการของบุคคลที่มาทำงานร่วมกัน มีแรงจูงใจที่ร่วมกันผลิต ให้ความร่วมมือเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการใช้มนุษยสัมพันธ์ในการจูงใจให้บุคลากรทำงานเป็นทีม ซึ่งมีความจำเป็นมากในการทำงานที่ต้องการความร่วมมือและการประสานกัน (อารี เพชรผุด, 2540)

การมีมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานนั้น ก็คือการจูงใจให้คนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และพอใจในสิ่งตอบแทนที่ได้รับ ไม่ว่าจะทางด้านการให้รางวัลชมเชย ทางด้านจิตใจ และทางด้านสังคม ซึ่งการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของผู้บริหารนั้น เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข ประสบผลสำเร็จ และมีความพึงพอใจ จะช่วยให้บุคลากรเข้าใจ ช่วยเหลือให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันอย่างที่เพื่อนร่วมงานจะช่วยเหลือกัน ผู้บริหารในองค์กรมีหน้าที่รับผิดชอบที่จะพัฒนา และทำให้มนุษยสัมพันธ์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะผู้บริหารระดับใด จำเป็นต้องใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์เป็นแกนที่สำคัญในการทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จได้ ถ้าขาดมนุษยสัมพันธ์จะทำให้บรรยากาศในการทำงานราบรื่นได้ยากและมักพบกับปัญหาข้อขัดแย้งอยู่เสมอ ซึ่งต่างกับการทำงานที่ยึดหลักมนุษยสัมพันธ์แล้วจะทำให้คำนี้ถึงตัวบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ จะทำให้งานประสบผลสำเร็จโดยไม่มีปัญหา ซึ่งผู้บริหารสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา คือ 1) สร้างศรัทธาในตนเองให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อถือ 2) ยกย่องชมเชยและให้รางวัลแก่ผู้ทำความดี 3) รู้จักวิพากษ์วิจารณ์ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสร้างสรรค์ 4) มีใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา 5) สนับสนุนให้ได้รับความเจริญก้าวหน้า 6) การให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 7) การให้ความสำคัญต่องานที่เขารับผิดชอบ 8) การควบคุมอารมณ์ตน 9) การสนใจสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง 10) การรู้จักสร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน 11) แจกแจงผลการปฏิบัติงานเพื่อให้โอกาสในการปรับปรุง สมรรถนะในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ นั้นผู้บริหารมีหน้าที่ในการรักษาเครือข่ายของการสื่อสารจากภายนอก เพื่อจัดสร้างความพึงพอใจ และจัดหาข้อมูล ตลอดจนมีสมรรถนะที่ต้องสร้างเสริมและธำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์กับบุคคลภายใน และภายนอกองค์กร ความสัมพันธ์เป็น

แหล่งที่มาของข้อมูลสารสนเทศ และความชอบพอ การพัฒนาความสัมพันธ์เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารที่เป็นหัวหน้าที่จะเชื่อมโยงกันภายในองค์กร และภายนอกองค์กร ความสัมพันธ์อาจดำเนินไปตามแนวคิดและแนวนอน ความจำเป็นของการใช้สมรรถนะการติดต่อซึ่งกัน และกัน จะ ก่อให้เกิดความสนิทสนมกัน อันจะทำให้ผู้บริหารได้รับประโยชน์จากการติดต่อ โดยการเข้าร่วมในสังคม การเข้าร่วมประชุมในงานอาชีพ เข้าร่วมกับกิจกรรมภายนอก (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544)

2.2 ตัวประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ผู้นำ

ตัวประกอบที่ 2 เป็นตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการมีวิสัยทัศน์ผู้นำ มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 7.701 คิดเป็นร้อยละ 11.848 ของความแปรปรวนทั้งหมด อธิบายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวประกอบ ตั้งแต่ 0.537 – 0.668 จำนวน 11 ตัวแปร

วิสัยทัศน์นี้ จะใช้เพื่อสร้างและแก้ไขสิ่งที่เกิดนอกเหนือจากความต้องการขององค์กร ชุมชน และประเทศชาติ วิสัยทัศน์แบบองค์รวมจะเกี่ยวข้องกับความสามารถในการสร้างมโนภาพ และการดำรงอยู่ ก่อนที่จะดำเนินการต่อไป ผู้นำสมัยใหม่จะมีการเผชิญหน้ากับปัญหาและทำการตัดสินใจวันต่อวันเช่นผู้นำในสมัยก่อน แต่ความแตกต่างจะอยู่ตรงที่ผู้นำในปัจจุบันจะต้องตอบสนองต่อองค์กรที่ซับซ้อน และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้นำการปรับเปลี่ยนจะต่างจากผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ จะสามารถมองเห็นความเป็นไปได้ในหลายแง่มุม และสร้างทางเลือกที่เหมาะสม วางแผนการใช้ทางเลือกนั้นอย่างเหมาะสม การมีวิสัยทัศน์เพื่อดีงูตามนั้นว่ามีความสำคัญ เพราะวิสัยทัศน์ทำหน้าที่ประการแรกคือ ช่วยสร้างแรงจูงใจของผู้ตาม เนื่องจากวิสัยทัศน์สามารถทำให้งานที่ทำมีความหมายยิ่งขึ้นเช่นมีความสำคัญต่อเพื่อนมนุษย์ ประการที่สอง วิสัยทัศน์ช่วยให้การตัดสินใจ การริเริ่มสิ่งใหม่และการมีอิสระในการคิดของผู้ตามทุกระดับสามารถทำได้ง่ายขึ้น เนื่องจากทุกคนรู้เป้าหมาย และวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ทำให้รู้ว่าสิ่งใดผิดหรือถูก สอดคล้องหรือขัดแย้งได้ชัดเจน จากผลการวิจัยของ Bennis & Nanus(1985) พบว่า เรื่องนี้ยังเป็นกระบวนการที่ค่อนข้างเร้นลับและโดยความจริงแล้วมีผู้นำน้อยมากที่เป็นบุคคลแรกในการสร้างจินตนาการให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์กรขึ้น แต่เนื่องจากผู้นำเป็นบุคคลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมากที่สุดคนหนึ่ง จึงมีโอกาสรับรู้รับฟังความคิดเห็นของบุคคลเหล่านั้นเกี่ยวกับความคาดหวังต่อองค์กรที่มากไปด้วยความคิดเห็น ดังนั้นความคาดหวังเหล่านี้จึงถูกหล่อหลอมและสังเคราะห์เป็นวิสัยทัศน์ ในที่สุด ผู้นำที่ชาญฉลาดจึงต้องทำให้วิสัยทัศน์ดังกล่าวเป็นภาษาหรือสิ่งที่เข้าใจง่าย เห็นได้ชัดเจน มีความน่าสนใจมากพอที่จะดึงดูดความสนใจของผู้ตามให้เกิดความผูกพัน มีความน่าเชื่อถือในแง่ของความเป็นจริงที่สามารถบรรลุได้

วิสัยทัศน์ที่ถูกต้องของผู้นำที่จะก้าวเข้าสู่อนาคต คือ การมีความคิดที่ถูกต้อง เพราะความคิดดังกล่าว จะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรดำเนินการตามที่พวกเขาได้คิดล่วงหน้า ฉะนั้นความสำคัญของวิสัยทัศน์ (ทองใบ สุขาริ, 2548) เป็นสิ่งที่ควรพิจารณา คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องจะช่วยให้สามารถดึงดูด (attract) บุคลากรที่มีความสามารถสูงเข้าไปร่วมงาน กล่าวคือวิสัยทัศน์จะเป็นสิ่งที่ช่วยทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กร มีความเต็มใจ และเกิดความพร้อมที่จะเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรด้วยความสมัครใจ เพราะพวกเขาเห็นว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าที่จะทำให่วิถีชีวิต ชุมชน และสังคมดีขึ้น ตลอดจนทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าขึ้น 2) การมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องจะช่วยให้วิถีชีวิตของบุคลากรมีคุณค่า (creates meaning in workers' lives) กล่าวคือ บุคลากรจะแสวงหางานที่มีความหมายต่อตนเอง เพราะว่าบุคลากรที่มีโอกาสได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรจะเกิดความภาคภูมิใจว่า ความสำเร็จ และความเจริญเติบโตขององค์กร เป็นผลผลิตหนึ่งที่บุคลากรมีส่วนร่วมคิดและผลักดันให้เกิดขึ้น 3) การมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องจะช่วยสร้างมาตรฐานการทำงานชั้นเยี่ยมในองค์กร (establishes a standard of excellence) โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์จะมีความต้องการที่จะทำงานให้ดีขึ้น ต้องการที่จะได้รับความรู้สึกที่ดีว่า พวกเขามีส่วนร่วมสำคัญที่จะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า พวกเขาจึงต้องการความชัดเจนในเป้าหมาย และต้องการทราบความก้าวหน้าในสิ่งที่ตนเองได้กระทำลงไป ด้วยเหตุนี้พบว่า วิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งที่จะทำให้ทุกคนในองค์กรเห็นศักยภาพของตนเองได้อย่างเด่นชัด ทุกคนจะเข้าใจจุดยืนของตนเอง และเข้าใจว่าควรจะไปไหนทิศทางใด 4) การมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องประคองสะพานที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจุบัน และอนาคตเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม (bridges the present and future) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ย่อมทราบ และเข้าใจความต้องการของบุคลากร ผู้ใช้บริการ บ่อยครั้งที่บุคคลกลุ่มต่าง ๆ มีความต้องการที่แตกต่างกันในเวลาเดียวกัน แต่ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ย่อมสามารถให้บริการแก่กลุ่มต่าง ๆ ได้ด้วยความสามารถที่ยอดเยี่ยม ฉะนั้น การเชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันกับอนาคต เป็นสิ่งที่ต้องพิจารณา และสานต่อได้ด้วยความแนบเนียน ฉะนั้น วิสัยทัศน์จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะการที่จะต้องยอมรับว่า พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กรเกิดขึ้นจากความร่วมมือกันคิด และกำหนดวิสัยทัศน์ขึ้นมาเพื่ออนาคตที่ดีขององค์กร ฉะนั้นผู้นำต้องทำหน้าที่ของผู้นำในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ ผู้นำจะต้องรู้ว่า การจะก้าวไปสู่ทิศทางที่ตนเองวางแผนไว้ ต้องวิเคราะห์ว่าจะเปลี่ยนแปลงโดยลำพัง หรืออาศัยพันธมิตร (alliance) โดยทั่วไปการเปลี่ยนแปลงใดๆ โดยลำพังเป็นสิ่งที่ยาก หากผู้นำไม่มีความแข็งแกร่งจริง ๆ ส่วนยุทธศาสตร์การร่วมมือพันธมิตรนั้นจะช่วยให้เกิดความราบรื่นได้มาก ซึ่งตัวประกอบในด้านนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Glover (2002) ในเรื่องของการสร้างวิสัยทัศน์แบบองค์รวมซึ่งจะนำไปใช้สำหรับการสร้างศักยภาพในการตัดสินใจในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ซึ่งมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาวิชาชีพและเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องพัฒนาให้เกิดขึ้นกับ

ผู้นำทุกคน และนำมาปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้มีทักษะในการปรับเปลี่ยน โดยต้องเตรียมการล่วงหน้าสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

2.3 ตัวประกอบด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตัวประกอบที่ 3 เป็นตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 6.604 คิดเป็นร้อยละ 10.610 ของความแปรปรวนทั้งหมด อธิบายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวประกอบ ตั้งแต่ 0.501 – 0.711 จำนวน 8 ตัวแปร ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ที่ต้องตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงานภายในองค์กรทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีข้อมูลที่เพียงพอ แม่นยำ เชื่อถือได้ และรวดเร็วพร้อมใช้ได้ตลอดเวลา สามารถเรียกใช้งานได้ทันท่วงทีเพื่อใช้ในการตัดสินใจ เนื่องจากระบบข้อมูลข่าวสารมีความสำคัญมากที่จะช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงสถานการณ์ของตนเองว่าอยู่ในระดับใด ซึ่งเรียกใช้ข้อมูลได้ถูกต้องและถูกสถานที่จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด (วิชัย กังวานพรศิริ, 2527; ลักขณา พฤษภากร, 2536; Schermerhorn, 1999) ซึ่งการแสวงหาและการเก็บรวบรวมข้อมูลให้เกิดประสิทธิภาพสามารถกระทำได้โดยการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยทำให้เกิดวิเคราะห์สภาพเหตุการณ์ตั้งอยู่บนพื้นฐานข้อมูลที่ถูกต้อง และครอบคลุมกว่าเดิม นำมาสู่การตัดสินใจที่แม่นยำขึ้น การบริหารจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพแลประสิทธิผลของการทำงานขององค์กรให้สูงขึ้น(จันทนา ชื่นวิสิทธิ์, 2545) การมีเครือข่ายการสื่อสารของตนเองจะสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง (กานดา กังตระกูลและธรรมรัตน์ การุณชนกุล, 2538; เกียรติศรี ตำราญเวชพร, 2540 ;อรวรรณ ปิณฑโรวาท, พิธีเชยจรรยาและเมตตา วิวัฒนากุล, 2541; ฌัญญพันธ์ เขจรนันท์ และไพบูลย์ เกียรติโกมล, 2542; สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, 2544) สารสนเทศเป็นอำนาจของผู้บริหารการที่มีสารสนเทศมากจะทำให้มีประโยชน์ต่อบุคคล และองค์กรซึ่งระบบการสื่อสารภายในจะช่วยเพิ่มความสามารถของผู้บริหารในด้านการติดตามข้อมูลผลการปฏิบัติงาน และนอกจากนี้ยังมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานมากขึ้น ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จได้จะต้องศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับศักยภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างแท้จริงและรู้จักใช้ประโยชน์จากสารสนเทศเหล่านี้เพื่อประโยชน์ขององค์กรและตัวเอง ดังนั้นสารสนเทศ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดในการบริหารงาน เนื่องจากผู้บริหารต้องใช้สารสนเทศในการวางแผน การตัดสินใจ การปรับปรุงหน่วยงานและการควบคุมงาน โดยต้องสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารทางการแพทย์ ดังนั้นในการบริหารการพยาบาลผู้บริหารจำเป็นต้องมีข้อมูลที่แม่นยำ ถูกต้อง เทียบตรง และสามารถเรียกใช้ได้อย่างรวดเร็วและทันเหตุการณ์ เนื่องจากการมีข้อมูลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวส่งผลให้ผู้บริหารการพยาบาล

สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว Laschinger and Shamain (1994) กล่าวว่า การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นมีความสัมพันธ์อย่างสำคัญต่อความเชื่อมั่นในการปฏิบัติบทบาทของผู้บริหารการพยาบาลจึงมีมากขึ้น เนื่องจากผู้บริหารต้องการสารสนเทศเพื่อกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 ตัวประกอบด้านการจัดการวัฒนธรรม

ตัวประกอบที่ 4 เป็นตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการจัดการวัฒนธรรม ภายในและนอกองค์กร มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 4.521 คิดเป็นร้อยละ 6.955 ของความแปรปรวนทั้งหมด อธิบายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวประกอบ ตั้งแต่ 0.631 – 0.686 จำนวน 6 ตัวแปร อาจกล่าวได้ว่าองค์กรจะเข้มแข็งได้นั้นต้องมีวัฒนธรรมที่กระตุ้นให้เกิดการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมภายนอก ดังนั้นคุณลักษณะที่สำคัญมากอย่างหนึ่งขององค์กร ก็คือ การมีวัฒนธรรมที่ตัวของผู้นำควรมี เพื่อการปรับตัวของตนเอง วัฒนธรรมและค่านิยมในการปรับตัวที่ผู้นำจำเป็นต้องมี คือ 1) ต้องเชื่อว่าองค์กรมีความสำคัญกว่าส่วนย่อย การยึดมั่นต่อองค์กรจะช่วยลดความรุนแรงภายในองค์กร 2) เชื่อว่าความเสมอภาค คือ ค่านิยมพื้นฐานที่สำคัญทางวัฒนธรรมขององค์กร จะช่วยหล่อหลอมคนในองค์กรให้เกิดความรู้สึกเป็นชุมชนที่มีความเห็นอกเห็นใจ และเอื้ออาทรต่อกัน ทุกคนเป็นผู้มีคุณค่าอย่างเท่าเทียมกัน 3) ต้องมีวัฒนธรรมที่กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ความกล้าเสี่ยง และความต้องการให้มีการปรับปรุง ค่านิยมเบื้องต้นที่จำเป็น ก็คือ การกล้าตั้งคำถามเชิงให้เกิดความสงสัยต่อเรื่องสถานะภาพเดิม ต่อความจำเป็นต้องใช้ วิธีใหม่ในการทำงาน บรรยากาศของการรับฟังข้อซักถามดังกล่าวเริ่มต้นด้วยความเข้าใจในโครงสร้างพื้นฐานทางวัฒนธรรมของทั้งองค์กร ผู้นำการปรับเปลี่ยนจะมีความเข้าใจในพลวัตรของวัฒนธรรมต่าง ๆ กันไปในองค์กร การศึกษาความรู้ทางวัฒนธรรมนั้นเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากผู้นำจะมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นที่มีวัฒนธรรม และคุณค่าต่างจากตน ทำให้สามารถนำประสบการณ์ที่ได้มาแก้ปัญหาในการบริหารบุคคลที่มีความเชื่อแตกต่างจากกลุ่มของตนเอง สมรรถนะทางวัฒนธรรมนั้นรวมไปถึงความสำคัญในการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของภาวะผู้นำ สามารถเข้าใจลึกซึ้งซึ่งมากกว่า พฤติกรรมที่แสดงออกมามากกว่า เข้าใจแรงจูงใจของคนที่มีวัฒนธรรมแตกต่างกัน ทั้งของบุคลากร และผู้มาใช้บริการ สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และปรับเปลี่ยนตอบสนอง ของตนภายในองค์กร ตัวประกอบด้านนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Smith (1999) ที่ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้ดูแลและความสัมพันธ์ของกลุ่มทำงานให้คงอยู่ตลอดไป และวัฒนธรรมในโรงเรียน ซึ่งการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มตัวอย่างได้รับการสำรวจเกี่ยวกับสัมพันธภาพของสมาชิกกลุ่ม และลักษณะการทำงานเกี่ยวกับอารมณ์ ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะงานมีนัยสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างเทคนิคการทำงาน และการปรับตัวในการทำงาน ซึ่งสัมพันธภาพของกลุ่มได้รับอิทธิพลจาก การปฏิบัติและเทคนิคการทำงานของผู้ควบคุมในการฝึกผู้

ควบคุม ซึ่งภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนไม่ปรากฏความอ่อนแอของสัมพันธภาพของสมาชิกกลุ่ม โดยการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการปรับตัวเข้าหากัน ของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในส่วนที่ใช้เทคนิคภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนปรากฏว่ามีสัมพันธภาพที่ดีในกลุ่ม โดยที่ผู้ควบคุมให้มีการคงอยู่ของวัฒนธรรมโรงเรียนตลอดไป

2.5 ตัวประกอบด้านการควบคุมสถานการณ์

ตัวประกอบที่ 5 เป็นตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการควบคุมสถานการณ์ มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 4.408 คิดเป็นร้อยละ 6.782 ของความแปรปรวนทั้งหมด อธิบายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวประกอบ ตั้งแต่ 0.603 – 0.679 จำนวน 4 ตัวแปร เป็นการเริ่มต้นที่จะหลีกเลี่ยงระบบเผด็จการขององค์การ เป็นกระบวนการตัดสินใจที่จะทำให้ผู้นำสามารถเลือกทางที่ดีที่สุดในการมองปัญหา มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน สามารถเผชิญปัญหาและสร้างวัฒนธรรมองค์การให้มีความเป็นไปในทางที่สร้างความสามัคคีกลมเกลียวกัน

การควบคุมสถานการณ์เป็นหน้าที่ที่มีความสำคัญสำหรับผู้นำหรือผู้บริหาร เป็นกระบวนการตรวจสอบการปฏิบัติงาน เพื่อให้ดำเนินการไปในขอบเขตที่กำหนดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (จุมพล หนิมพานิช, 2547) โดยมีวัตถุประสงค์ของการควบคุมที่สำคัญคือ 1) การควบคุมมีไว้เพื่อบังคับให้ผลงานมีมาตรฐานถูกต้องตามที่กำหนดไว้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและหาทางลดต้นทุนให้ต่ำ 2) การควบคุมมีไว้เพื่อป้องกันรักษาทรัพย์สินของหน่วยงานหรือองค์การ ไม่ให้สูญหายไปหรือใช้ได้อย่างผิดวัตถุประสงค์ ด้วยเหตุนี้ จึงได้มีการแบ่งแยกความรับผิดชอบจำแนกการปฏิบัติทำการควบคุมทรัพย์สิน รวมตลอดทั้งการจัดระบบการเก็บหลักฐาน 3) การควบคุมมีไว้เพื่อให้คุณภาพของการบริการ ได้มาตรฐาน ซึ่งทำได้ในการตรวจสอบคุณลักษณะและการใช้สถิติ 4) การควบคุมมีไว้เพื่อให้มีการจำกัด ขอบเขตของผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยที่ไม่ต้องขออนุมัติจากผู้บริหารชั้นสูงอีกครั้งหนึ่ง การทำคู่มือหรือคำอธิบายการปฏิบัติงานต่าง ๆ รวมตลอดทั้งนโยบายและการตรวจสอบภายใน ต่างก็เป็นเครื่องมือที่วางข้อจำกัดหรือขอบเขตของการปฏิบัติงาน 5) การควบคุมจะมีไว้เพื่อวัด ตรวจสอบความก้าวหน้าของงานต่าง ๆ ที่กำลังดำเนินอยู่ การควบคุมวิธีนี้ได้แก่ การใช้รายงานพิเศษ 6) การควบคุมจะมีเพื่อใช้ประกอบในการวางแผนและการกำหนดแผนการปฏิบัติงานต่าง ๆ การควบคุมชนิดนี้จะประกอบด้วย การคาดการณ์ การผลิตงบประมาณ ต้นทุน มาตรฐาน และหน่วยวัดต่าง ๆ ที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้วางมาตรฐานการควบคุมก่อนเริ่มดำเนินการดำเนินงาน 7) การควบคุมมีไว้เพื่อช่วยผู้บริหารระดับสูงสามารถจัดความสัมพันธ์ระหว่างแผนงานกลุ่มต่าง ๆ งบประมาณส่วนรวม แนวนโยบายต่าง ๆ และคู่มือการปฏิบัติงาน รวมตลอดทั้งมติของคณะกรรมการหรือข้อเสนอต่างก็เป็นเครื่องมือสำคัญช่วยกำหนดขอบเขตของการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารชั้นสูง 8) การควบคุมทำเพื่อใช้สำหรับบำรุงขวัญ กระตุ้นเตือนหรือจูงใจ

ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์กร การควบคุมจะเป็นเครื่องวัดที่ช่วยให้ทราบว่าการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจและตระหนักในบริหารงานที่ต้องเผชิญกับภาวะต่าง ๆ ทั้งความเครียดที่เกิดจากบุคลากรเนื่องจาก ขนาดองค์กรที่มีขนาดใหญ่ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะในการควบคุมสถานการณ์ที่ดีเพื่อความราบรื่นในการบริหารองค์กร ในยุคของการปรับเปลี่ยน

2.6 ตัวประกอบด้านการมุ่งเน้นอนาคตขององค์กร

ตัวประกอบที่ 6 เป็นตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการมุ่งเน้นอนาคตขององค์กร มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 4.355 คิดเป็นร้อยละ 6.700 ของความแปรปรวนทั้งหมด อธิบายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวประกอบ ตั้งแต่ 0.568 – 0.727 จำนวน 6 ตัวแปร

ผู้นำที่มุ่งอนาคตจะต้องยอมรับแนวคิดที่ต้องให้บริการ ต่อผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยเริ่มก่อนที่พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงเจตคติบริหารแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนให้แบบอย่าง จึงต้องผูกพันต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จะต้องหมั่นพัฒนาฝึกอบรมและหาประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อคงความมีทักษะ ความรู้ความเข้าใจในการนำองค์กรแห่งการเรียนรู้ของตนให้สามารถก้าวทันกระแสโลก ผู้นำต้องมีทักษะในการเรียนรู้ และทำความเข้าใจเชิงมโนทัศน์ด้วยตนเอง

ผู้นำต้องสามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาได้อย่างประสิทธิภาพ (ทองใบ สุคชารี, 2548) การพัฒนาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญต่อการวิเคราะห์ดังประเด็นต่อไปนี้ 1) วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่องค์กรคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยมุ่งเน้นไปที่การตอบสนองความจำเป็น และความต้องการของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ประโยชน์จากองค์กร 2) วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประโยชน์ในอนาคต 3) วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ 4) วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางสังคมไทยในอนาคต 5) วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการเมืองในอนาคต 6) วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีในอนาคต 7) วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงสำคัญด้านอื่น ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น จะส่งผลต่อองค์กรในอนาคต

2.7 ตัวประกอบด้านการบูรณาการความรู้

ตัวประกอบที่ 7 เป็นตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้าน การบูรณาการความรู้ มีค่าความแปรปรวนของตัวประกอบเท่ากับ 2.508 คิดเป็นร้อยละ 3.858 ของความแปรปรวนทั้งหมด อธิบายได้ด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวประกอบ ตั้งแต่ 0.571 – 0.742 จำนวน 3 ตัวแปร การจัดการความรู้กลายเป็นสิ่งสำคัญในยุคโลกาภิวัตน์และยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ซึ่งมนุษย์มีความต้องการในการศึกษาความรู้จากสิ่งแวดล้อม ผู้นำจึงต้องศึกษาตามการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนั้นในมุมมองขององค์การที่แตกต่างกันผู้นำการปรับเปลี่ยนจะต้องมีความตระหนักถึงองค์การของตน ในการแสวงหาความรู้ที่มีอยู่ในองค์การและนอกองค์การ โดยมีการวางรากฐานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการรับรู้ในสถานการณ์ของสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งมีการใช้ความรู้อย่างแท้จริง และพยายามเข้าใจในสิ่งแวดล้อม มีการพัฒนาในการรับ และตอบสนอง ในระบบข้อมูลข่าวสาร มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในอนาคต มีความสามารถที่จะปรับองค์การของตนให้ทัดเทียมกับองค์การอื่น ๆ เพื่อให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

การบูรณาการ (ชินภัทร ภูมิรัตน, 2546) หมายถึง การก่อตัวหรือดึงส่วนย่อยเข้ามาเป็นส่วนเดียวกับส่วนใหญ่ เกิดเป็นเอกภาพ ดังนั้น เมื่อความรู้ถูกบูรณาการอย่างดี ภายในองค์กรจะเกิดสภาพการณ์ ดังนี้

- บุคลากรทุกคนมีความเข้าใจว่า งานแต่ละงานขององค์กรจะดำเนินการให้แล้วเสร็จอย่างไร
- ผู้บริหารเข้าใจบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกฝ่าย รวมทั้งวิธีการทำงานที่ตรงกับความเข้าใจของบุคลากรระดับปฏิบัติการ
- ปัญหาอุปสรรคจะถูกหยิบยกขึ้นมาและหาทางแก้ไขได้อย่างง่ายดาย และแนวปฏิบัติที่ได้ผล จะถูกเสนอและนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

ปัจจัยของการบูรณาการความรู้ให้สำเร็จผล ถึงแม้ว่าการบูรณาการความรู้เป็นอาวุธที่มีพลังสำหรับองค์กรที่ก้าวหน้าแต่ก็ไม่ได้หมายความว่า การปฏิบัติจะเป็นไปได้โดยง่าย หลายกรณีพบว่าความพยายามในการจัดการความรู้ล้มเหลว เนื่องจากองค์กรไปมุ่งดำเนินการผิดวัตถุประสงค์ และใช้ยุทธศาสตร์และกิจกรรมที่ไม่เหมาะสมกับลักษณะงาน การบูรณาการความรู้ หากจะให้บังเกิดผลแล้ว จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) ระบบที่จะรวบรวมความรู้เกี่ยวกับงานและวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดจากบุคลากรทุกคนภายในองค์กร บุคลากรที่มีทักษะทุกคนในองค์กรถือว่ามีความรู้ที่มีค่าที่สุด ในการจะทำให้งานสำเร็จ บุคลากรจะรู้ว่าอะไรเป็นวิธีการที่ได้ผล อะไรเป็นวิธีการที่ไม่ได้ผลวิธีการที่จะสกัดและรวบรวมความรู้ในรายละเอียด 2) ระบบที่จะจัดเก็บความรู้

และสร้างความมั่นคงให้แก่ทุนทางปัญญาขององค์กร ระบบการบูรณาการความรู้ จะต้องมีการจัดเก็บ และป้องกันความรู้ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลักขององค์กร โดยจัดไว้ในระบบกลางที่เปิดให้สมาชิกขององค์กรเข้าถึง 3) ระบบที่จะจัดทำมาตรฐานของกระบวนการทำงานทั่วทั้งองค์กร ระบบบูรณาการความรู้ จำเป็นต้องทำมาตรฐานของกระบวนการทำงานบางอย่าง โดยนำวิธีการที่มีประสิทธิภาพที่สุด (best practices) มาจัดทำเป็นตัวอย่างและขยายให้ทั่วองค์กร การทำเป็นมาตรฐานช่วยลดความเบี่ยงเบนในการปฏิบัติ ชัดความสูญเปล่าและนำไปสู่ผลผลิตภาพ 4) จะต้องมีการส่งผ่านความรู้ที่เกี่ยวกับภารกิจของงานที่ทันสมัยไปให้พนักงานทุกฝ่าย ทุกแผนก 5) จะต้องมีการติดตามและวัดผลลัพธ์ การจัดการความรู้ล้มเหลวในหลายกรณีเพราะไม่มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ 6) การได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจัง (commitment) จากระดับบริหารที่จะให้ได้การปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ การสนับสนุนการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศเท่ากับการสนับสนุนการบูรณาการความรู้ ถึงแม้ว่าพนักงานทุกคนจะมีส่วนร่วมในการบูรณาการความรู้ แต่ในท้ายที่สุด ต้องยอมรับว่า การบูรณาการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร การยอมรับและความทุ่มเทของฝ่ายบริหาร จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะให้การบูรณาการความรู้ประสบความสำเร็จ

จากผลการวิเคราะห์พบว่าการกระจายความสำคัญ เป็นตัวประกอบสมรรถนะภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการพยาบาลในแต่ละด้านต่างกัน ตามน้ำหนักตัวประกอบ ซึ่งในแต่ละด้านนั้นมีความสัมพันธ์กันและสอดคล้องกันในแต่ละตัวแปร และไม่เกี่ยวข้องกับด้านอื่น ทำให้ได้ทราบถึงรายละเอียดของสมรรถนะภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนในแต่ละด้านลึกซึ้ง ได้แก่ ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ เป็นด้านที่มีความแปรปรวนมากที่สุด ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งในสำหรับสมรรถนะภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน และรองลงมา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ผู้นำ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการวัฒนธรรมภายใน และภายนอกองค์กร ด้านการควบคุมสถานการณ์ ด้านการมุ่งเน้นอนาคตขององค์กร ด้านการบูรณาการความรู้ ซึ่งตัวประกอบดังกล่าวมีความสำคัญมากในการเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการนำพาองค์กรผ่านภาวะที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา ในการนำองค์กรให้ก้าวหน้า และบุคลากรมีความสุขในการทำงาน



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ตัวประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย มี 7 ตัวประกอบ ได้แก่ ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ผู้นำ ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการจัดการวัฒนธรรม ด้านการควบคุมสถานการณ์ ด้านการมุ่งเน้นอนาคตขององค์กร ด้านการบูรณาการความรู้ ซึ่งเป็นแนวทางในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มสมรรถนะความสามารถของผู้บริหารในวิชาชีพพยาบาล

2. ผลการวิจัยนี้สามารถพัฒนาต่อเป็นเครื่องมือในการวิจัย และนำไปสร้างเป็นเครื่องวัดภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย

3. จากผลการวิจัย จะเห็นได้ว่า ตัวประกอบด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ผู้นำ ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นตัวประกอบที่มีระดับความสำคัญมากที่สุดสำหรับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน ซึ่งเป็นแนวทางที่หน่วยงานควรนำตัวประกอบเหล่านี้ไปพัฒนาผู้นำเพื่อสร้างเสริมให้บุคลากรมีภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนเพื่อทันกับความเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัยที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองผู้บริหารการพยาบาล

2. ควรนำไปพัฒนาเป็นแบบประเมิน เพื่อใช้ประเมินภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารการพยาบาล