

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำในโรงพยาบาลของรัฐสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

FACTORS AFFECTING LEADERSHIP EFFECTIVENESS

IN GOVERNMENTAL HOSPITALS UNDER THE MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

ยุคลฉัตร หล้าวรรณะ¹ รวิภา ธรรมโชติ² สุวรรณณี แสงมหาชัย³ และ อุทัย เลาหวิเชียร⁴

Yukonchat Lamwanna, Ravipa Thummachote, Suwannee Sangmahachai and Uthai Laohawichen

Article History

Received: 07-09-2021; Revised: 31-10-2021; Accepted; 31-12-2021

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของชุดวิทยานิพนธ์เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำในโรงพยาบาลของรัฐสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ทดสอบอิทธิพลทางตรงระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำและประสิทธิผลของภาวะผู้นำ (2) ทดสอบอิทธิพลทางตรงระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (3) ทดสอบอิทธิพลทางตรงระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลของภาวะผู้นำ และ (4) ทดสอบอิทธิพลทางอ้อมระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำและประสิทธิผลของภาวะผู้นำ โดยผ่านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรของโรงพยาบาลของรัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ในเขตสุขภาพบริการที่ 6 ของกระทรวงสาธารณสุขซึ่งอยู่ในจังหวัด ชลบุรี ระยอง จันทบุรีสมุทรปราการ ฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี สระแก้ว และตราด จำนวน 12,652 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเป็นระบบ (systematic random sampling) ได้จำนวน 373 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำในโรงพยาบาลของรัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านคุณลักษณะของผู้ตาม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านพฤติกรรมของผู้นำ รวมถึงรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก สำหรับประสิทธิผลของภาวะผู้นำในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก จากการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง พบว่า (1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ (2)

¹ นักศึกษาระดับปริญญาเอก คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Doctor of Philosophy Student, Faculty Political Science, Ramkhamhaeng University

Email: Ychommaung92@gmail.com *Corresponding author

²⁻⁴ รองศาสตราจารย์, ดร., คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Assoc. Prof. Ph.D, Faculty Political Science, Ramkhamhaeng University

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ และ (4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ โดยส่งผ่านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คำสำคัญ: ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ; ประสิทธิภาพภาวะผู้นำ; โรงพยาบาลของรัฐสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ABSTRACT

This research is part of the dissertation on Factors Affecting Leadership Effectiveness in Governmental Hospitals under the Ministry of Public Health, the objectives were to (1) test the direct influence between factors affecting leadership effectiveness and leadership effectiveness (2) test the direct influence between factors affecting leadership effectiveness and transformational leadership 3) test the influence and 4) to test the indirect influence between the factors affecting the effectiveness of leadership and the effectiveness of leadership through transformational leadership. The population used in the study was 12,652 personnel of government hospitals in the Ministry of Public Health in Health Service Area 6 of the Ministry of Public Health located in the provinces of Chonburi, Rayong, Chanthaburi, Samutprakan, Chachoengsao, Prachinburi, Sakaeo and Trat, a systematic random sampling method was used 373 people, using questionnaires as a data collection tool, statistics used to analyze the data were frequency, percentage, mean, standard deviation and structural equation.

The results showed that:

Factors Affecting Leadership Effectiveness in Governmental Hospitals under the Ministry of Public Health in 4 areas, consisting of leader attributes, follower attributes, environment, leadership behavior and transformational leadership style were all averaged at a high level. The overall leadership effectiveness was averaged at a high level. From the analysis of the structural equation, it was found that (1) Factors affecting leadership effectiveness have no direct positive influence on leadership effectiveness. (2) Factors affecting leadership effectiveness have a positive direct influence on transformational leadership; (3) transformational leadership has a positive direct influence on leadership effectiveness; and (4) Factors affecting leadership effectiveness have an indirect influence on leadership effectiveness through transformational leadership.

Keywords: Factors Affecting Leadership Effectiveness; Leadership Effectiveness; Public Hospital under the Ministry of Public Health

มีความยืดหยุ่นพร้อมปรับตัว มีมุมมองและสร้างความเข้าใจสภาพการณ์ต่าง ๆ ให้มากขึ้นเพื่อทำให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์การ ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ ในโรงพยาบาลของรัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำ โดยนำแนวคิดของ DuBrin (2010) ซึ่งศึกษาถึงองค์ประกอบ 4 ประการที่มีผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำ คือ 1) คุณลักษณะของผู้นำ 2) พฤติกรรมของผู้นำ 3) คุณลักษณะของผู้ตาม และ 4) สิ่งแวดล้อม รวมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อวัดประสิทธิผลภาวะผู้นำในโรงพยาบาลของรัฐ กระทรวงสาธารณสุข เนื่องจากมีผู้นำหรือผู้บริหารจำนวนมาก มีคุณลักษณะผู้นำที่แตกต่างกัน มีรูปแบบการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน พฤติกรรมที่ต่างกัน ควบคู่กับการศึกษาคุณลักษณะของผู้ตามและสิ่งแวดล้อม เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เห็นการปฏิบัติงานของผู้นำและเป็นสิ่งทีวัดประสิทธิผลของผู้นำเช่นกัน

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทดสอบอิทธิพลทางตรงระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำและประสิทธิผลของภาวะผู้นำ
2. เพื่อทดสอบอิทธิพลทางตรงระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. เพื่อทดสอบอิทธิพลทางตรงระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลของภาวะผู้นำ
4. เพื่อทดสอบอิทธิพลทางอ้อมระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ และประสิทธิผลของภาวะผู้นำ โดยผ่านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3. สมมติฐานของการวิจัย

1. H1: ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ
2. H2: ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. H3: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ
4. H4: ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ โดยส่งผ่านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

4. การทบทวนวรรณกรรม

ในการวิจัยในครั้งนี้ยึดหลักแนวคิดของ DuBrin (2010) เป็นหลักในการศึกษาประสิทธิผลของภาวะผู้นำ โดยมีปัจจัยหรือองค์ประกอบหลัก 4 ประการได้แก่ 1) คุณลักษณะของผู้นำ แสดงให้เห็นถึงคุณภาพภายใน เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง และความสามารถในการแก้ไขปัญหา จะช่วยให้ผู้นำทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) คุณลักษณะผู้ตามแสดงให้เห็นถึง คุณลักษณะผู้ตาม มีผลกระทบอย่างไรต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ พิจารณาถึงองค์ประกอบด้านบุคลิกภาพ ความคิด ทัศนคติ ความสามารถ ความมุ่งมั่นในการทำงาน การมีส่วนร่วมและแรงจูงใจในการทำงาน 3) สิ่งแวดล้อม มีผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ เช่น นโยบาย โครงสร้างองค์การ สถานการณ์ต่าง ๆ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ฯลฯ และ 4) พฤติกรรมผู้นำแสดงให้เห็นถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ โดยแต่ละองค์ประกอบผู้วิจัยได้มีการทบทวนแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ DuBrin (2010) ซึ่งนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เพื่อทำให้ปัจจัยต่าง ๆ มีความชัดเจนในการนำไปสู่การทดสอบสมมติฐาน โดยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรกลาง ระหว่างปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้ง 4 ประการและประสิทธิผลของภาวะผู้นำ ในการศึกษาว่าตัวแปรใดส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำผ่านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรกลาง

5. ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำในโรงพยาบาลของรัฐสังกัดกระทรวงสาธารณสุข” เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตพื้นที่บริการสุขภาพที่ 6 ซึ่งอยู่ในเขตอุตสาหกรรม มีทั้งหมด 8 โรงพยาบาล มีจำนวนทั้งหมด 12,652 คน ผู้วิจัยได้ทำการพิจารณาถึงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมกับการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม AMOS โดยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) การวิจัยควรมีขนาดตัวอย่าง 10-20 เท่าของจำนวนตัวแปรสังเกต (Hair et al,1995) ซึ่งวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีตัวแปรสังเกตจำนวน 10 ตัวแปร ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมและเพียงพอจึงควรมี อย่างน้อย 10 เท่า x 10 ตัวแปรสังเกต เท่ากับ 100 ตัวอย่าง ถึง 20 เท่า x 10 ตัวแปรสังเกต เท่ากับ 200 ตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้จึงใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 373 ตัวอย่างซึ่งมีจำนวนเพียงพอและมากกว่า ขนาดของกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ หลังจากนั้นใช้การสุ่มแบบมีระบบ (systematic random sampling) โดยเรียงลำดับบัญชีรายชื่อหาช่วงของการเลือกตัวอย่างในแต่ละโรงพยาบาลและให้ครอบคลุมทุกตำแหน่งในโรงพยาบาล

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิผลของภาวะผู้นำ

3. ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยมุ่งศึกษา 2 ประเด็นหลักได้แก่ 1) การศึกษาประสิทธิผลของภาวะผู้นำ มีโดยวัดผลงานของผู้นำและความพึงพอใจของผู้ตามที่มีต่อผู้นำ ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ คุณลักษณะผู้นำ คุณลักษณะผู้ตาม สิ่งแวดล้อมและพฤติกรรมของผู้นำ และ 2) รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามในการกระตุ้นการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น ประกอบด้วยพฤติกรรมเฉพาะ 4 มิติ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1. แบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ได้บังคับบัญชา ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ ประสิทธิภาพในการทำงาน และตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ
2. แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของภาวะผู้นำ เป็นการประเมินประสิทธิผลของภาวะผู้นำจากผลงานของผู้นำในความเห็นของผู้ตาม และประเมินความพึงพอใจของผู้ตามที่มีต่อผู้นำ
3. แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ ได้แก่ 1) คุณลักษณะผู้นำ 2) คุณลักษณะผู้ตาม 3) สิ่งแวดล้อม และ 4) พฤติกรรมของผู้นำ
4. แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 373 ชุด ในโรงพยาบาลทั้งหมด 8 โรงพยาบาล ได้แก่ โรงพยาบาลชลบุรี โรงพยาบาลพระปกเกล้า โรงพยาบาลสมุทรปราการ โรงพยาบาลพุทธโสธร โรงพยาบาลระยอง โรงพยาบาลเจ้าพระยา

อภัยภูเบศร์ โรงพยาบาลตราด และโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว โดยยพทำหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย และผ่านการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของแต่ละโรงพยาบาล เมื่อคณะกรรมการจริยธรรมฯ พิจารณาอนุญาตแล้ว จึงขอความอนุเคราะห์บัญชีรายชื่อจากงานการเจ้าหน้าที่เพื่อทำการสุ่มตัวอย่างตามวิธีการที่กำหนด พร้อมทั้งขอความร่วมมือประสานงานกับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการขอเข้าเก็บรวบรวมข้อมูล

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำ ได้แก่ 1) คุณลักษณะของผู้นำ 2) คุณลักษณะของผู้ตาม 3) สิ่งแวดล้อม และ 4) พฤติกรรมของผู้นำ วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตือรือร้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล วิเคราะห์ประสิทธิผลของภาวะผู้นำ ได้แก่ การประเมินประสิทธิผลของภาวะผู้นำจากผลงานของผู้นำในความเห็นของผู้ตาม และประเมินความพึงพอใจของผู้ตามที่มีต่อผู้นำและการทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยใช้สถิติ SEM (Structural Equation Modeling)

6. ผลการศึกษา

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 85.3 มีอายุ 21-30 ปี ร้อยละ 30.3 รองลงมาอายุ 41-50 ปี ร้อยละ 29.0 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 60.9 สถานภาพโสด ร้อยละ 50.1 มีรายได้ต่อเดือน 30,000 บาทขึ้นไป ร้อยละ 38.9 ประสบการณ์ในการทำงาน มีอายุงาน 1-5 ปี ร้อยละ 30.6 ตำแหน่งที่รับผิดชอบส่วนใหญ่เป็นพยาบาล ร้อยละ 35.9

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำในโรงพยาบาลของรัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 1) คุณลักษณะของผู้นำ 2) คุณลักษณะของผู้ตาม 3) สิ่งแวดล้อม 4) พฤติกรรมของผู้นำ พบว่า 1) คุณลักษณะของผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 เมื่อแยกเป็นรายด้าน ได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพโดยทั่วไปและคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานทั้งหมดอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.19 และ 4.08 ตามลำดับ 2) คุณลักษณะของผู้ตามโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 3) สิ่งแวดล้อม พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 เมื่อพิจารณารายข้อ รายการที่อยู่ในระดับน้อย คือ โรงพยาบาลของฉันมีสายบังคับบัญชาที่ซับซ้อน หลายขั้นตอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.29 และ 4) พฤติกรรมของผู้นำ พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 เมื่อพิจารณารายข้อ รายการที่อยู่ในระดับน้อย คือ หัวหน้าของฉันมุ่งที่จะสั่งการโดยไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.34

3. รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นตัวแปรหนึ่งที่ผู้วิจัยนำมาพิจารณาความสัมพันธ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 เมื่อพิจารณารายด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตือรือร้นทางปัญญาและการเคารพความเป็นปัจเจกบุคคล ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการกระตือรือร้นทางปัญญา เมื่อพิจารณารายข้อ รายการที่อยู่ในระดับน้อย คือ หัวหน้าของฉันควบคุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามแบบอย่างที่เคยปฏิบัติกันมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.35

4. ประสิทธิผลภาวะผู้นำในโรงพยาบาลของรัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ประสิทธิผลภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า 1) ผลงานของผู้นำในความเห็นของผู้ตามอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 และ 2) ประเมินความพึงพอใจของผู้ตามที่มีต่อผู้นำอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.03

5. การทดสอบโมเดลแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling-SEM)

ตารางที่ 1

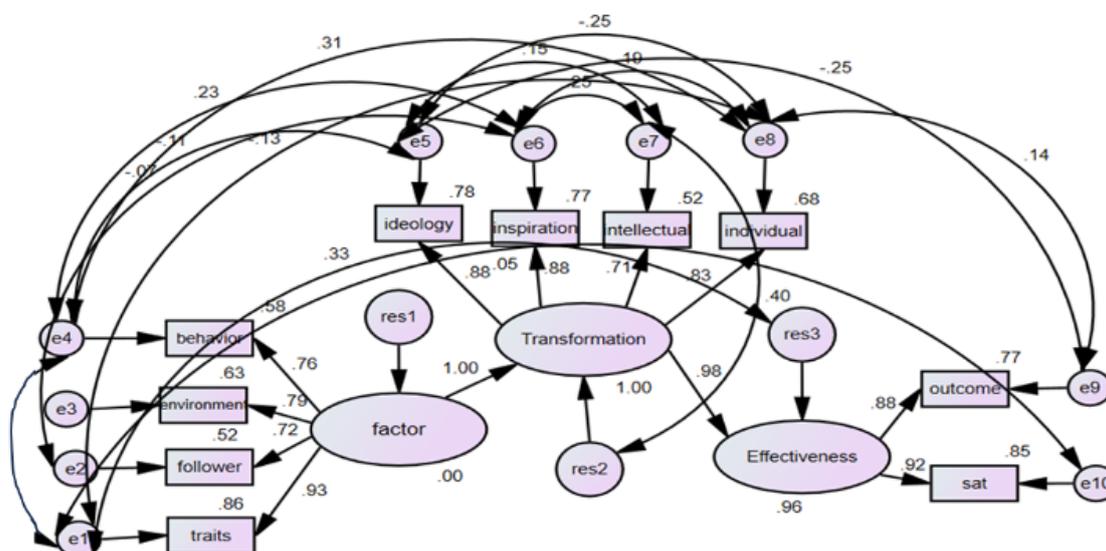
แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องหลังจากการปรับโมเดล

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
CMIN/DF	< 2	1.546	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.9	0.997	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.9	0.985	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.9	0.955	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	0.03-0.08	0.038	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 1 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล พบว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องทั้ง 5 ที่ผ่านเกณฑ์การยอมรับ คือ ค่าดัชนี Chi-Square (X^2) = 27.823, CMIN/df = 1.546, df = 18, p-value = 0.065, CFI = 0.997, GFI = 0.985, AGFI = 0.955 และ RMSEA = 0.038 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า โมเดลแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างมีความเหมาะสมกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ภาพที่ 1

แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลโดยรวมหลังจากปรับโมเดล



จากภาพที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำส่งมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 1.000 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.980 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำแต่ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำส่งผลทางอ้อมเชิงบวกต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ โดยผ่านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.980

ตารางที่ 2

ค่าสถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาในโมเดลสมการเชิงโครงสร้าง

คู่ความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปร	Regression Weights				Standardized	R ²	
	Estimate	S.E.	C.R.	P	Regression		
					Weights		
Transformation	<--- factor	.437	.017	26.104	***	1.000	1.000
Effectiveness	<--- Transformation	1.525	.074	20.580	***	.980	.960
Traits (fa1-fa14)	<--- factor	1.000				.930	.860
Follower (fa15-fa20)	<--- factor	.284	.016	17.978	***	.724	.525
Environment (fa21-fa25)	<--- factor	.248	.012	21.392	***	.794	.631
Behavior (fa26-fa34)	<--- factor	.451	.024	18.600	***	.763	.583
Ideology (t1-t7)	<--- Transformation	1.000				.882	.780
Inspiration (t8-t13)	<--- Transformation	.923	.038	24.124	***	.880	.770
Intellectual (t14-t18)	<--- Transformation	.457	.026	17.714	***	.710	.522
Individual (t19-t26)	<--- Transformation	1.269	.066	19.125	***	.830	.684
Outcome (wk1-wk10)	<--- Effectiveness	1.000				.880	.774
Satisfaction (sat11-sat20)	<--- Effectiveness	1.019	.039	26.141	***	.924	.853

*** ระดับนัยสำคัญ 0.01

จากตารางที่ 2 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาในโมเดลสมการเชิงโครงสร้าง พิจารณาจากค่ามาตรฐานน้ำหนักสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Standardized Regression Weights) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ (factor) ส่งผลทางตรงต่อรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformation) รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformation) ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ และการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct effect: DE) และอิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect: IE) แสดงได้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3

แสดงผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล

Exo var.	Endo var.	Effectiveness		
		Direct effect	Indirect effect	Total effect
factor	→ transformation	1.000	-	1.000
factor	→ effectiveness	-	0.980	0.980
transformation	→ effectiveness	0.980	-	0.980

จากตารางที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 1.000 และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ แต่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ โดยผ่านรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.980 นอกจากนี้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.980

ผลการทดสอบสมมติฐาน มีดังนี้

สมมติฐานที่ 1 H_1 : ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานที่ 2 H_2 : ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 1.000 และมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 1.000

สมมติฐานที่ 3 H_3 : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.980 และมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.980

สมมติฐานที่ 4 H_4 : ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ โดยส่งผ่านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.980 และมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.980

7. อภิปรายผล

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำในโรงพยาบาลของรัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุขกับประสิทธิผลภาวะผู้นำโดยผ่านตัวแปรคั่นกลาง คือ รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ ได้แก่ คุณลักษณะของผู้นำ คุณลักษณะของผู้ตาม สิ่งแวดล้อม และพฤติกรรมของผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 1.000 และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ แต่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ โดยผ่านรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.980 นอกจากนี้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการเคารพความเป็นปัจเจกบุคคล มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.980 เมื่อพิจารณาทางด้านของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ พบว่า

1) ด้านคุณลักษณะของผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ คุณลักษณะของผู้นำแสดงให้เห็นถึงคุณภาพภายในของผู้นำ เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง และความสามารถในการแก้ไขปัญหา สอดคล้องกับงานวิจัย Stajkovic and Luthans (1998) การวิจัยยังพบว่า การสนับสนุนความสามารถในตนเองหรือความมั่นใจในตนเองเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Caruso et al. (2013) พบว่า การสนับสนุนเชิงประจักษ์มีความเชื่อมโยงของความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำและผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผล และการเป็นผู้สื่อสารระหว่างบุคคลที่ดี สื่อสารด้วยจิตวิญญาณเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น เป็นผู้ฟังที่ดีและเอาใจใส่ มีทักษะทางสังคมที่ยอดเยี่ยม ในทำนองเดียวกันการวิจัยพบว่าความสามารถในการสื่อสารของผู้นำเป็นตัวทำนายความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน (Madlock, 2008) ในขณะที่ประสิทธิผลในการสื่อสารของผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของผู้นำ (Saiyadain, 2003) ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดส่งผลดีต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ (Bauer and Green, 1996) จากการศึกษาดังกล่าวมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาค้นพบคุณลักษณะของผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ

2) ด้านคุณลักษณะของผู้ตาม มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ คุณลักษณะของผู้ตามที่มีความกระตือรือร้นในงาน เชื่อมมั่นในผู้นำ ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดประสิทธิผลของภาวะผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Yukl (1998) ค้นพบว่า ผู้นำที่มุ่งเน้นงานจะกำหนดความคาดหวังและมาตรฐานสำหรับการปฏิบัติงานและใช้มาตรฐานเหล่านั้นเพื่อมีอิทธิพลต่อความมุ่งมั่น แรงจูงใจพฤติกรรม และประสิทธิภาพของผู้ติดตาม ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เพิ่มขึ้นสามารถเป็นตัวบ่งชี้ถึงประสิทธิผลของภาวะผู้นำได้ (Podsakoff et al., 1990; Bass & Avolio, 1990) และผู้นำที่มีประสิทธิผลจะสามารถมีอิทธิพลและยกระดับประสิทธิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ โดยมีนักวิจัยมีการประเมินการเพิ่มขึ้นของความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาและผลการปฏิบัติงานโดยรวม เพื่อประเมินประสิทธิผลของภาวะผู้นำ (Bradford and Cohen, 1984; Kanter, 1985) แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ Yammarino and Bass (1990) และ Carroll and Gillen (1987) ซึ่งได้ศึกษาการประเมินความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของภาวะผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบว่า คุณลักษณะของผู้ตามส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ

3) ด้านสิ่งแวดล้อม มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเด่นในสถานการณ์โรคระบาด COVID-19 คือ ผู้นำบางคนมีแผนรองรับได้อย่างทัน่วงทีและสามารถแก้ไขวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นได้ สามารถบริหารจัดการ ดำเนินงานในโรงพยาบาลและรองรับผู้ป่วยในสถานการณ์โรคระบาดได้อย่างเป็นระบบ โดยมีการแยกประเภทผู้ป่วยตามอาการของโรคและภาวะการติดเชื้อรุนแรงมาก ปานกลางและน้อย และมีการบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างดี เป็นต้น สอดคล้องกับการศึกษาของ Yukl (2010, p.30) กล่าวถึง สถานการณ์สิ่งแวดล้อมมีทั้งจากภายในและภายนอก สิ่งแวดล้อม เหตุการณ์และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นที่มีผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ จากการศึกษาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า สิ่งแวดล้อม บริบททางสังคมมีผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำ

4) พฤติกรรมของผู้นำ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ สอดคล้องกับการศึกษา ประสิทธิผลของผู้นำทางการพยาบาล โดย Kanste and Kaariainen (1988) ศึกษาถึงรูปแบบภาวะผู้นำ และพฤติกรรมของผู้นำในวิชาชีพการพยาบาลที่แตกต่างกัน สามารถประเมินประสิทธิผลของภาวะผู้นำ ในงานวิจัยครั้งนี้ได้มีข้อคำถามที่แสดงถึงพฤติกรรมของผู้นำ อาทิ หัวหน้าของฉันควบคุม กำกับและตรวจสอบงานอย่างเข้มงวด หัวหน้าของฉันเปิดโอกาสให้ฉันร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานหรือหัวหน้าของฉันส่งเสริมสนับสนุนให้ฉันทำงานเป็นทีม ข้อคำถามเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมของผู้นำมีผลต่อผู้ตามและประสิทธิผลของภาวะผู้นำ

ในส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของภาวะผู้นำ พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ด้านอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านสร้างแรงบันดาลใจ และด้านคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคลส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำในโรงพยาบาลของรัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านสร้างแรงบันดาลใจ และด้านคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นลักษณะภายในที่ทำให้เข้าใจบุคคลอื่น ทำให้เกิดการนำทางความคิด อารมณ์ ความรู้สึกที่ส่งผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกมา ปัจจัยหลักที่ทำให้องค์การภาครัฐเหล่านี้มีความสำเร็จในการปฏิบัติงาน คือ การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยได้สร้างสรรค์งานการให้บริการที่หลากหลายให้กับประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบ เช่นเดียวกับ Wood (2008) ศึกษาการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความจำเป็นในการจัดการด้านการดูแลสุขภาพ พบว่า บทบาทผู้นำทางการพยาบาลในโรงพยาบาล เป็นรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่ารูปแบบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน โดยผู้นำส่งเสริมการกระจายอำนาจ มีความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ มีความสามารถในการสื่อสาร มีความเอาใจใส่ผู้ร่วมงานได้รับการยอมรับไว้วางใจมีส่วนร่วมที่ดี สอดคล้องกับสุภาภรณ์ ไกรฤกษ์ (2554) ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำ

ของผู้บริหารโรงพยาบาลที่ประสบความสำเร็จ โดยใช้กรอบแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass ในการศึกษาวิจัย พบว่า ตัวแปรร่วมพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ของโรงพยาบาลได้คือ การจัดการ การใส่ใจรายบุคคล การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และการกระตุ้นคิดแก้ปัญหากรอบ จากการศึกษาดังกล่าวทำให้ทราบว่ารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำในปัจจุบัน โดยเฉพาะในงานวิจัยนี้แสดงถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจที่สามารถเปลี่ยนแปลงหรือจูงใจผู้ตาม และด้านค่านึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นการเคารพความแตกต่างระหว่างบุคคลที่นำไปสู่ผลสำเร็จของงานและการบริหารงานของผู้นำ

8. องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลของภาวะผู้นำโดยพิจารณาคุณลักษณะของผู้นำ คุณลักษณะผู้ตาม สิ่งแวดล้อม และพฤติกรรมของผู้นำมาเป็นกฎระเบียบข้อบังคับ หรือข้อกำหนดของการเป็นผู้นำ และใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการเคารพความเป็นปัจเจกบุคคลในการพัฒนาผู้นำ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็วและสถานการณ์ต่าง ๆ มีผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ การปรับตัว การเตรียมตัวให้พร้อมต่อประเด็นดังกล่าวจึงมีความสำคัญต่อการเป็นผู้นำ นอกจากนี้ใช้องค์ความรู้ในการออกแบบโปรแกรมการอบรมผู้นำเพื่อพัฒนาศักยภาพในการบริหารโรงพยาบาลของรัฐต่อไป

9. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. กระทรวงสาธารณสุขควรมีระบบการคัดสรรผู้นำที่มีลักษณะเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เกณฑ์การประเมินผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งหรือเกณฑ์การคัดสรรบุคลากรที่จะรับตำแหน่ง โดยเน้นผู้นำมีคุณลักษณะ 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. ภายหลังจากมีเกณฑ์การคัดสรรผู้นำที่มีลักษณะเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแล้ว กระทรวงสาธารณสุขควรนำปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำ ได้แก่ คุณลักษณะของผู้นำ คุณลักษณะผู้ตาม สิ่งแวดล้อม และพฤติกรรมของผู้นำมาเป็นกฎระเบียบข้อบังคับ หรือข้อกำหนดของการเป็นผู้นำ

3. การทำให้ผู้นำมีประสิทธิผลในการทำงาน กระทรวงสาธารณสุขและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดทำคู่มือ “ประสิทธิผลภาวะผู้นำในโรงพยาบาลของรัฐ” โดยมีเนื้อหาหลักเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นผลที่นำไปสู่ประสิทธิผลภาวะผู้นำและเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีของผู้นำพร้อมกับการประเมินตนเองในฐานะผู้นำ ทำให้ผู้นำมีแนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลของภาวะผู้นำในโรงพยาบาลของรัฐ

4. กระทรวงสาธารณสุขและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดการอบรมผู้นำในโรงพยาบาลของรัฐเพื่อให้ได้ผู้นำที่มีประสิทธิผลซึ่งประกอบด้วย (1) ด้านคุณลักษณะของผู้นำ การได้มาซึ่งความเชื่อมั่น ความสามารถในการแก้ไขปัญหา ฯลฯ (2) คุณลักษณะของผู้ตาม ควรพิจารณาถึงองค์ประกอบด้านบุคลิกภาพและคุณลักษณะของผู้ตามด้านความคิด ทักษะ ทักษะ ความสามารถ ความมุ่งมั่นในการทำงาน การมีส่วนร่วม แรงจูงใจในการทำงาน (3) สิ่งแวดล้อม อาจเป็นการดูงานในโรงพยาบาลที่ห่างไกล การออกนอกพื้นที่ ทำให้ผู้นำต้องเผชิญกับสถานการณ์ และนำไปสู่การปรับตัวในสถานการณ์ต่าง ๆ และกระบวนการแก้ไขปัญหา และ (4) พฤติกรรมของผู้นำ เป็นการฝึกทักษะด้านกิจสัมพันธ์ หรือพฤติกรรมที่มุ่งเน้นงาน และกิจกรรมด้านมิตรสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงผู้นำที่มีการรับรู้ความรู้สึกของผู้ตาม

- De Cremer, D. & Van Knippenberg, D. (2004), Leader self-sacrifice and leadership effectiveness: The moderating role of leader self-confidence, *Organizational behavior and human decision processes*, 95(2), 140-155. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2004.04.002>
- DuBrin, A.J. (2010). *Principles of leadership*. 6th ed. Canada: South-Western, Cengage Learning.
- Hair, J. F., Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L. and Black, W. C. (1995). *Multivariate Data Analysis*. (3rd ed.). Macmillan Publishing Company, New York.
- Kanste O., Kääriäinen M., Kyngäs H. (2009). Statistical testing of the full-range leadership theory in nursing. *Scandinavian Journal of Caring Science*, 23, 775-782.
- Kanter, R. M. (1985). Managing the human side of change. *Management Review*, 52-56.
- Madlock, P.E. (2008). The link between leadership style, communicator competence, and employee satisfaction. *Journal of Business Communication*, 45(1), 61-78.
- Podsakoff, P.M., et.al. (1990). Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organization Citizenship Behaviors, *Leadership Quarterly*. 1(2), 107-142.
- Saiyadain, M. S. (2003). *Organizational behavior*. New Delhi: Tata. McGraw-Hill.
- Stajkovic, A.D. and Luthans, F. (1998). Self-Efficacy and Work-Related Performance A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*, 124, 240-261.
- Yukl, G. (1998). *Leadership in organizations*. (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations*. (7th ed.). New Jersey: Pearson.
- Yammarino, F. J., & Bass, B. M. (1990). Transformational leadership and multiple levels of analysis. *Human Relations*, 43(10), 975-995. <https://doi.org/10.1177/001872679004301003>
- Wood, N. (2008, 31 July). Transformational leadership not autocratic leadership needed in health care management. [http://www.nubpages.com/hub/healthcare management](http://www.nubpages.com/hub/healthcare%20management).