

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ลำดับการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับคืนซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์จำนวน 199 ฉบับ โดยเป็นแต่ละตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ ประสบการณ์ที่ได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน และระบุมการได้รับการอบรม

ตอนที่ 2 เสนอผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารทางการแพทย์ โรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ประกอบด้วย ด้านคุณลักษณะของภาวะผู้นำ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารทางการแพทย์ โรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 โดยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์ของเบสท์ (Best., 1977 อ้างถึงใน สัจจา ศรีเจริญ, 2542:72) ดังนี้

(1) ด้านคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ดังนี้

ถ้าค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.6668 – 5.0000 แสดงว่า มีระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำมาก

ถ้าค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.3334 – 3.6667 แสดงว่า มีระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำปานกลาง

ถ้าค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.0000 – 2.3333 แสดงว่า มีระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำเล็กน้อย

(2) ด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

ถ้าค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.6668 – 5.0000 แสดงว่า มีระดับการมีส่วนร่วมมาก

ถ้าค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.3334 – 3.6667 แสดงว่า มีระดับการมีส่วนร่วมปานกลาง

ถ้าค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.0000 – 2.3333 แสดงว่า มีระดับการมีส่วนร่วมเล็กน้อย

(3) ด้านความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ถ้าค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.6668 – 5.0000 แสดงว่า มีระดับความต้องการมาก

ถ้าค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.3334 – 3.6667 แสดงว่า มีระดับความต้องการปานกลาง

ถ้าค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.0000 – 2.3333 แสดงว่า มีระดับความต้องการเล็กน้อย

ตอนที่ 3 นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็น ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุง เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ใช้เกณฑ์วิเคราะห์ของบุญชม ศรีสะอาด (2535) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.51 – 5.00	หมายถึง	ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.51 – 4.50	หมายถึง	ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.51 – 3.50	หมายถึง	ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.51 – 2.50	หมายถึง	ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 1.50	หมายถึง	ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยน้อยที่สุด

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้สื่อความหมายในการวิจัย

\bar{X} หมายถึง ค่าเฉลี่ย

SD หมายถึง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 1

แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไป
ในเขต 2 ปรากฏตามตารางที่ 4.1 – 4.3

ตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริหารทางการแพทย์ จำแนกตามตัวแปร อายุ
และระดับการศึกษาสูงสุด

ลำดับ ร.	รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1	อายุ		
	ต่ำกว่า 40 ปี	18	9.0
	41 – 50 ปี	114	57.3
	มากกว่า 50 ปี	67	33.7
	รวม	199	100.0
2	ระดับการศึกษาสูงสุด		
	ต่ำกว่าอนุปริญญา	14	7.0
	ประกาศนียบัตรเทียบเท่าปริญญา/ปริญญาตรี	156	78.4
	สูงกว่าปริญญาตรี	29	14.6
	รวม	199	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ส่วนใหญ่มีระดับอายุระหว่าง 41-50 ปี รองลงมาคือ มากกว่า 50 ปี และน้อยที่สุดคือ ต่ำกว่า 40 ปี และมีระดับการศึกษาสูงสุด คือ ประกาศนียบัตรเทียบเท่าปริญญา/ปริญญาตรี รองลงมา คือ สูงกว่าปริญญาตรี และน้อยที่สุดคือ ต่ำกว่าอนุปริญญา/อนุปริญญา

ตารางที่ 4.2 แสดงข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริหารทางการแพทย์จากโรงพยาบาล จำแนกตามตัวแปร ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง และประสบการณ์ที่ได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน

ลำดับ ที่	รายการ	จำนวน	ร้อยละ
3	ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง		
	ต่ำกว่า 10 ปี	73	36.7
	10 – 20 ปี	69	34.7
	20 ปี ขึ้นไป	57	28.6
	รวม	199	100.0
4	ประสบการณ์ที่ได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ		
	ไม่เคย	76	38.2
	เคย	123	61.8
	รวม	199	100.0

จากตารางที่ 4.2 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งระหว่าง ต่ำกว่า 10 ปี รองลงมาคือ 10-20 ปี และ 20 ปี ขึ้นไป ตามลำดับ และพิจารณาประสบการณ์ที่ได้รับการ อบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงานตอบว่า เคย (ร้อยละ 61.8) มากกว่า ไม่เคย (ร้อยละ 38.2)

ในข้อ 4 ประสบการณ์ที่ได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ สำหรับผู้ที่ตอบว่าเคยจำนวน 123 คน เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ผู้วิจัยได้สรุปเป็นหมวดหมู่ ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวน และค่าร้อยละของผู้บริหารทางการพยาบาล จำแนกตามตัวแปรด้าน
 ประสิทธิภาพที่ได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหาร

ลำดับ ที่	รายการ	จำนวน	ร้อยละ
5	ได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน		
	อบรมบริหารทางการพยาบาล	9	7.3
	หน่วยงานจัดอบรมผู้บริหารทางการพยาบาล	26	21.1
	อบรมผู้บริหารระดับต้น/ระดับกลาง	36	29.3
	เรียนวิชาการบริหาร	14	11.4
	อบรมอื่น ๆ	38	30.9
	รวม	123	100.0

จากตารางที่ 4.3 พบว่าผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ส่วนใหญ่ที่
 ได้รับอบรมอื่น ๆ เกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน รองลงมาคือ การอบรมผู้บริหารระดับต้น/
 ระดับกลาง, หน่วยงานจัดอบรมผู้บริหารทางการพยาบาล, เรียนวิชาการบริหาร, และอบรมบริหารการ
 พยาบาล ตามลำดับ

ตอน 2

สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วน
 ร่วมของผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน รวม 8
 ด้าน ปรากฏตามตารางที่ 4.4 – 4.13

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และการจัดอันดับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2

ลำดับที่	รายการ	ระดับภาวะผู้นำ			
		μ	SD	แปลผล	อันดับที่
1.	คุณลักษณะของภาวะผู้นำ				
	1.1 ด้านบุคลิกภาพของภาวะผู้นำ	3.68	.86	มาก	6
	1.2 ด้านบทบาทของภาวะผู้นำ	3.76	.87	มาก	5
	1.3 ด้านคุณสมบัติของภาวะผู้นำ	3.98	.83	มาก	2
	1.4 ด้านพฤติกรรมของภาวะผู้นำ	3.87	.76	มาก	4
	1.5 ด้านปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำ	3.65	.95	ปานกลาง	7
2.	การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม				
	2.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	3.95	.76	มาก	3
	2.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน	4.16	.74	มาก	1
	รวม	3.86	.82	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่าผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 มีระดับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่าระดับสูงสุดคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านคุณสมบัติของภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก และระดับต่ำสุด คือ ด้านปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำ อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และการจัดอันดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2

ลำดับที่	รายการ	ระดับความต้องการ			
		μ	SD	แปลผล	อันดับที่
1.	การพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม				
	1.1 ด้านความรู้	4.06	.78	มาก	1
	1.2 ด้านทักษะ	4.04	.78	มาก	2
	1.3 ด้านเจตคติ	3.97	.82	มาก	3
	รวม	4.02	.79	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 มีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่า ระดับสูงสุดคือ ด้านความรู้ อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านทักษะ อยู่ในระดับมาก และระดับต่ำสุดคือ ด้านการเจตคติ อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลผล และการจัดอันดับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ด้านบุคลิกภาพของภาวะผู้นำ

ลำดับ ข้อ	รายการ	ระดับบุคลิกภาพของผู้นำ			
		μ	SD	แปลผล	อันดับ ที่
1	ท่านมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงและให้ความสนใจ...	4.14	.72	มาก	1
2	ท่านมีความมั่นใจในบุคลิกภาพของตนเอง.....	3.50	.93	ปานกลาง	8
3	ท่านเชื่อมั่นในเรื่องความรู้และความสามารถ....	3.68	.62	ปานกลาง	5
*4	ท่านรู้สึกอึดอัดหรือกังวลใจ ถ้าต้องย้ายสถานที่.....	3.22	1.05	ปานกลาง	10
5	มีความเป็นมิตร สังคมกว้าง เพื่อนฝูงมาก ซึ่งเป็น...	3.68	.81	มาก	5
*6	ท่านมักมีปฏิกิริยาโต้ตอบ หรือแสดงอาการไม่พอใจ..	3.98	.94	มาก	2
7	เมื่อท่านพบปัญหา รู้สึกไม่พอใจผู้บังคับบัญชา.....	3.83	.96	มาก	3
*8	ผู้บังคับบัญชาของท่านมักทำงานผิดพลาด.....	3.46	1.03	ปานกลาง	9
9	ท่านสนใจที่จะเรียนรู้ในสิ่งต่าง ๆ ที่นอกเหนือ.....	3.77	.73	มาก	4
10	เมื่อเทียบกับเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน ท่าน.....	3.57	.77	ปานกลาง	7
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.68	.86	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 มีคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่าระดับสูงสุดคือ ร่างกายแข็งแรง บุคลิกภาพดี อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ อยู่ในระดับมาก และระดับต่ำสุดคือ ความสามารถในการปรับตัว อยู่ในระดับปานกลาง อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลผล และการจัดอันดับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ด้านบทบาทของภาวะผู้นำ

ลำดับ ข้อ	รายการ	ระดับบทบาทของภาวะผู้นำ			
		μ	SD	แปลผล	อันดับ ที่
11	ท่านสามารถสนับสนุน ชี้นำ และให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....	4.02	.66	มาก	2
*12	ในระยะเวลาที่ผ่านมาท่านมีความรู้สึกยากลำบาก.....	3.34	1.05	ปานกลาง	9
13	ท่านมั่นใจว่า ท่านเป็นแบบอย่างที่ดีเสมอในด้าน.....	3.99	.67	มาก	4
*14	ท่านมักจะเคร่งคัดและจริงจัง จึงตรวจสอบและ.....	2.64	.97	ปานกลาง	10
15	ในการพิจารณาความดีความชอบของท่าน ท่าน.....	4.29	.72	มาก	1
*16	ในการประสานงานและการบริหารงานของท่านส่วนใหญ่มีข้อสงสัย มีข้อติดขัด หรือทำให้เกิดความขัดแย้ง	4.01	.89	มาก	3
17	ท่านให้ความสนใจความเป็นอยู่ ทุกข์สุข ของ.....	3.98	.80	มาก	5
18	ท่านสามารถเป็นตัวแทนของหน่วยงานไปร่วมงานได้ทุกครั้ง เมื่อมีแขกมาเยี่ยม หรือไปงานสังสรรค์	3.90	.85	มาก	6
19	ท่านมักทำตัวเป็นเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ โดยประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับของหน่วยงานท่านต่อบุคคลภายใน.....	3.67	.92	มาก	8
20	ในหน่วยงานของท่านมักเกิดปัญหาผิดพลาดอันเกิดจากความบกพร่องของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.74	1.20	มาก	7
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.76	.87	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่าผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 มีคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านบทบาทของภาวะผู้นำโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่าระดับสูงสุดคือ ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ สามารถสนับสนุน ชี้นำ และให้คำแนะนำ อยู่ในระดับมาก และระดับต่ำสุดคือ การยอมรับในความสามารถของผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แผลผล และการจัดอันดับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ด้านคุณสมบัติของภาวะผู้นำ

ลำดับ ข้อ	รายการ	ระดับคุณสมบัติของภาวะผู้นำ			
		μ	SD	แผลผล	อันดับ ที่
*21	เพื่อให้งานสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ท่านต้องต่อต้านความรู้สึก" เข้าขาม เย็นขาม" โดยต้อง.....	3.30	1.41	ปานกลาง	12
22	ท่านรู้สึกว่าท่านยังมีพลัง และความสามารถใน...	4.17	.64	มาก	4
23	ท่านสามารถยอมรับข้อคิดเห็นและข้อโต้แย้งของผู้ได้บังคับบัญชาในระหว่างปฏิบัติงานได้	4.01	.66	มาก	7
*24	บ่อยครั้งที่ท่านรู้สึกมองเห็นว่าสิ่งที่ท่านเชื่อมันเป็นสิ่งที่ถูกต้อง ทำให้ท่านไม่แน่ใจในความคิด...	3.43	.98	ปานกลาง	11
25	ท่านสามารถรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ทั้งที่...	3.99	.86	มาก	8
*26	ท่านรู้สึกว่าภารกิจงานของท่านมีมาก ถ้ามีงานอื่นที่ไม่ตรงงานของท่าน ท่านไม่อยากยุ่ง หรือ....	3.80	1.00	มาก	9
27	ท่านชอบกิจกรรมที่ท้าทายความสามารถและ.....	3.75	.91	ปานกลาง	10
28	ท่านเป็นคนทำงานมากกว่างานในหน้าที่ และสนใจปัญหาในหน่วยงาน รวมทั้งมีส่วนร่วมในการ.....	4.21	.69	มาก	3
29	ท่านร่วมกิจกรรมต่าง ๆ หรือปฏิบัติงานโดย.....	4.47	.66	มาก	1
30	ท่านชอบที่จะแสดงความเป็นกันเอง โดยการ.....	4.41	.69	มาก	2
31	ท่านมักใช้คำพูดที่ว่า "คุณมีอะไรให้ช่วยเหลือ....."	4.17	.83	มาก	4
32	ท่านนำหลักการบางประการมาใช้ในการ.....	4.06	.67	มาก	6
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.98	.83	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่าผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 มี คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านคุณสมบัติของภาวะผู้นำโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่าระดับสูงสุดคือ ปฏิบัติงานโดยไม่คำนึงเวลาและค่าตอบแทน อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ แสดงความเป็นกันเองและร่วมกิจกรรมกับผู้ได้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก และระดับต่ำสุดคือ ความกระตือรือร้น อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลผล และการจัดอันดับคุณลักษณะภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ด้านพฤติกรรมของภาวะผู้นำ

ลำดับ ข้อ	รายการ	ระดับพฤติกรรมของภาวะผู้นำ			
		μ	SD	แปลผล	อันดับ ที่
*33	ท่านได้มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว เพื่อให้งานสัมฤทธิ์ผล ท่านมักจะตรวจสอบ	2.49	1.04	ปานกลาง	8
34	ท่านคิดหาเทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ....	3.99	.71	มาก	5
35	ท่านมักแสดงความชื่นชมในความสำเร็จของ ผู้ใต้บังคับบัญชา แม้ว่าเป็นเรื่องเล็กน้อย.....	4.14	.72	มาก	3
36	ท่านจัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและสนับสนุน ความสัมพันธ์อันดีของผู้ร่วมงานในหน่วยงาน.....	3.80	.80	มาก	7
37	ท่านให้ความสนใจ และให้ความช่วยเหลือ ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในด้านส่วนตัว และในงาน....	4.27	.70	มาก	1
38	ในการตัดสินใจทุกครั้งท่านจะคิดวิเคราะห์ สถานการณ์อย่างรอบคอบและบวกกับ ประสบการณ์ได้.....	3.99	.68	มาก	5
39	ท่านมักกล่าวให้กำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการ ปฏิบัติงานที่เหน็ดเหนื่อยหรือมีข้อผิดพลาดบาง....	4.14	.68	มาก	3
40	ท่านมีความมุ่งหวังให้งานก้าวหน้า และผลักดันให้ งานมีคุณภาพอย่างรวดเร็ว ท่านจะขอความ.....	4.17	.75	มาก	2
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.87	.76	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 มีคุณลักษณะ
ภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของภาวะผู้นำโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏ
ว่าระดับสูงสุดคือ การให้ความสนใจและให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ
ความมุ่งมั่นในการทำงาน อยู่ในระดับมาก และระดับต่ำสุดคือ ความสามารถในการมอบหมายงาน อยู่ใน
ระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลผล และการจัดอันดับคุณลักษณะภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ด้านปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำ

ลำดับ ข้อ	รายการ	ระดับปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำ			
		μ	SD	แปลผล	อันดับ ที่
41	ท่านมีความรู้สึกว่าคุณได้รับการยอมรับ และ...	4.04	.72	มาก	2
*42	ท่านคิดว่าผู้ใต้บังคับของท่านส่วนใหญ่ยังขาด.....	3.49	.90	ปานกลาง	7
*43	บรรยากาศองค์กรในหน่วยงานของท่านยังพบ.....	3.71	1.03	มาก	4
*44	ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานของท่านส่วนมากยังมีปัญหาทางครอบครัวและเศรษฐกิจ.....	3.46	.98	ปานกลาง	8
*45	ปัญหาในหน่วยงานของท่านส่วนใหญ่เกิดจากระบบงาน เช่น โครงสร้างองค์กร หรือ.....	3.21	1.17	ปานกลาง	9
46	องค์กรนอกหน่วยงานของท่านให้ความสนับสนุนความร่วมมือ และมีส่วนร่วมกับหน่วยงานของ.....	3.56	.80	ปานกลาง	5
47	ท่านและผู้ร่วมงานมีความสนิทสนมใกล้ชิดเป็นกันเอง ทำให้การประสานงาน และการได้รับ.....	4.17	.67	มาก	1
*48	ท่านมีความรู้สึกว่าในการทำงานของท่านไม่ก้าวหน้า หรือได้รับความไม่ยุติธรรมจากผู้บริหารระดับสูงกว่า.....	3.50	1.23	ปานกลาง	6
49	ท่านมีความพอใจในเรื่อง ที่พัก หรือสถานที่.....	3.75	1.04	มาก	3
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.65	.95	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.10 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 มีคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่าระดับสูงสุดคือ การให้ความสนิทสนมเป็นกันเอง อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ การได้รับการยอมรับและความร่วมมือ อยู่ในระดับมาก และระดับต่ำสุดคือ ปัญหาในหน่วยงานเกิดจากระบบงาน อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลผล และการจัดอันดับการบริหารงานของ
ผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ลำดับ ข้อ	รายการ	ระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ			
		μ	SD	แปลผล	อันดับ ที่
1	ในการประชุมท่านให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้มี..	4.43	.58	มาก	1
2	ในการมอบหมายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ท่าน มอบอำนาจการตัดสินใจในขอบเขตด้วย.....	4.15	.66	มาก	4
*3	ท่านพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านไม่กล้าตัดสินใจ ในเรื่องที่กระทำได้ โดยต้องรอให้ท่านตัดสินใจ.....	3.15	.83	ปานกลาง	10
4	ในการพิจารณาความดีความชอบของผู้ใต้.....	3.44	.94	ปานกลาง	9
5	ท่านมีการจัดตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจต่าง ๆ.....	4.04	.71	มาก	6
*6	ท่านชอบที่จะสั่งการและตัดสินใจด้วยตัวเอง.....	3.77	.82	มาก	8
7	เมื่อท่านตัดสินใจแล้ว แต่ด้วยข้อมูลยังไม่เพียงพอ.....	4.07	.83	มาก	5
8	ท่านให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ.....	3.90	.76	มาก	7
9	การตัดสินใจของท่านทุกครั้งมักเป็นไป.....	4.21	.58	มาก	3
*10	ในการตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจต่าง ๆ ของท่านมัก ปล่อยให้การตัดสินใจไปตกอยู่กับคนบางคน.....	4.34	.87	มาก	2
รวมเฉลี่ยรายด้าน		3.95	.76	มาก	

จากตารางที่ 4.11 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 มีการบริหารงานด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่าระดับสูงสุดคือ ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในที่ประชุม อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ในการตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจต่าง ๆ ท่านปล่อยให้ตกอยู่กับคนบางคนหรือบางกลุ่ม อยู่ในระดับมาก และระดับต่ำสุดคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องที่กระทำได้ ต้องรอให้ท่านตัดสินใจ อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลผล และการจัดอันดับการบริหารงานของ
บริหารทางการแพทย์พยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน

ลำดับ ข้อ	รายการ	ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน			
		μ	SD	แปลผล	อันดับ ที่
11	ในการประชุมทุกครั้ง ท่านเปิดโอกาสและ สนับสนุน.....	4.55	.61	มาก	1
12	ท่านให้โอกาสผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมกำหนด.....	4.21	.83	มาก	5
13	ในการแก้ปัญหา การตัดสินใจ และกิจกรรมต่าง ๆ ภายในหน่วยงานของท่านเกิดจากทีมงาน.....	4.28	.75	มาก	4
14	คนในหน่วยงานท่านมีความกระตือรือร้นที่จะ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งในและนอกหน่วยงาน..	4.01	.73	มาก	8
15	ภายในหน่วยงานของท่านมีบรรยากาศของ.....	4.06	.76	มาก	6
16	เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของท่านทุกคนมี ความรู้.....	4.00	.73	มาก	9
17	ท่านส่งเสริมและมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ และการพัฒนางาน.....	4.30	.64	มาก	2
18	ท่านแสดงพฤติกรรมลักษณะประชาธิปไตยในการ บริหารงานในหน่วยงานของท่าน และในชุมชน.....	4.29	.68	มาก	3
19	ท่านสามารถทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีทัศนคติที่ดี ต่อองค์กรและการปฏิบัติงานร่วมกันได้ดี.....	4.06	.76	มาก	6
20	ในหน่วยงานของท่านมีคณะกรรมการ หรือระบบ คิว ซี ซี ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ และพัฒนางาน.....	3.90	.94	มาก	10
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	4.16	.74	มาก	

จากตารางที่ 4.12 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 มีการบริหารงานด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่าระดับสูงสุดคือ ให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ส่งเสริมและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และ

การพัฒนางาน อยู่ในระดับมาก และระดับต่ำสุดคือ หน่วยงานของท่านมีคณะกรรมการ หรือระบบ
คิว ซี ซี ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลผล และการจัดอันดับความต้องการในการ
พัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไป
ไปใน เขต 2 ด้านความรู้

ลำดับ ข้อ	รายการ	ระดับความต้องการด้านความรู้			
		μ	SD	แปลผล	อันดับ ที่
1	ทฤษฎีภาวะผู้นำ.	3.97	.86	มาก	7
2	ทฤษฎีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	4.14	.69	มาก	2
3	ทฤษฎีบุคลิกภาพ	3.91	.81	มาก	8
4	การพัฒนาแบบมีส่วนร่วม	4.12	.72	มาก	3
5	ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์	3.98	.84	มาก	6
6	องค์การการเรียนรู้.	4.05	.76	มาก	5
7	ทฤษฎีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	4.11	.77	มาก	4
8	ภารกิจของผู้บริหาร	4.17	.76	มาก	1
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	4.06	.78	มาก	

จากตารางที่ 4.13 พบว่าผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 มีความ
ต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมด้านความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อ
พิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่า ระดับสูงสุด คือ ภารกิจของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ
ทฤษฎีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก และที่มีความต้องการต่ำสุด คือ ทฤษฎี
บุคลิกภาพ อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลผล และการจัดอันดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ด้านทักษะ

ลำดับ ที่	รายการ	ระดับความต้องการด้านทักษะ			
		μ	SD	แปลผล	อันดับ ที่
9	ทักษะการสอนงาน หรือให้คำปรึกษา.	3.92	.77	มาก	8
10	เทคนิคการตัดสินใจ	4.05	.74	มาก	4
11	เทคนิคการแก้ปัญหา	4.17	.72	มาก	3
12	การพูดแบบผู้นำ.	4.20	.74	มาก	1
13	การทำงานเป็นทีม	4.05	.77	มาก	4
14	การสร้างแรงจูงใจของผู้นำ.	4.18	.75	มาก	2
15	การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	4.05	.84	มาก	4
16	มนุษยสัมพันธ์ของผู้นำ	4.00	.86	มาก	7
17	การจัดการประชุมและสัมมนา	3.70	.81	มาก	9
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	4.04	.78	มาก	

จากตารางที่ 4.14 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 มีความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมด้านทักษะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่า ระดับสูงสุด คือ การพูดแบบผู้นำ. อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การสร้างแรงจูงใจของผู้นำ. อยู่ในระดับมาก และที่มีความต้องการต่ำสุด คือ การจัดการประชุมและสัมมนา อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แผลผล และการจัดอันดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ด้านเจตคติ

ลำดับ ข้อ	รายการ	ระดับความต้องการด้านเจตคติ			
		μ	SD	แผลผล	อันดับ ที่
18	เทคนิคการมองคนอื่นในแง่ดี	3.96	.90	มาก	3
19	การวิเคราะห์ตนเอง.	4.11	.75	มาก	1
20	เทคนิคการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทัศนคติ	3.92	.78	มาก	4
21	เทคนิคการควบคุม .	3.91	.79	มาก	5
22	การยอมรับนับถือตนเองและผู้อื่น	3.89	.82	มาก	6
23	คุณธรรมของผู้บริหาร	4.05	.89	มาก	2
รวมเฉลี่ยรายด้าน		3.97	.82	มาก	

จากตารางที่ 4.15 พบว่าผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 มีความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมด้านเจตคติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่า ความต้องการสูงสุด คือ การวิเคราะห์ตนเอง อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ คุณธรรมของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก และที่มีความต้องการต่ำสุด คือ การยอมรับนับถือตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไป
ในเขต 2 ด้านบุคลิกภาพของภาวะผู้นำ ที่ไม่เคยได้รับการอบรม แบ่งตามระยะเวลาใน
การดำรงตำแหน่ง

ลำดับ ข้อ	รายการ	μ ภาพรวม	ไม่เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
1	ท่านมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงและให้ความสนใจ ด้านบุคลิกภาพของตนเองเป็นอย่างดีสม่ำเสมอ.....	4.08	3.84	4.20	4.44
2	ท่านมีความมั่นใจในบุคลิกภาพของตนเองเมื่อถูก เชิญให้พูดในที่สาธารณะ	3.29	3.05	3.45	3.61
3	ท่านเชื่อมั่นในเรื่องความรู้และความสามารถใน ด้านต่าง ๆ ของท่านจนเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน...	3.64	3.50	3.75	3.83
*4	ท่านรู้สึกอึดอัดหรือกังวลใจ ถ้าต้องย้ายสถานที่ ทำงานใหม่ หรืออยู่ในกลุ่มคนที่ไม่รู้จัก.....	3.07	3.16	3.00	2.94
5	มีความเป็นมิตร สังคมกว้าง เพื่อนฝูงมาก ซึ่ง.....	3.47	3.21	3.50	4.00
*6	ท่านมักมีปฏิกิริยาโต้ตอบ หรือแสดงอาการไม่พอใจ..	4.04	3.92	4.20	4.11
7	เมื่อท่านพบปัญหา รู้สึกไม่พอใจผู้ได้บังคับบัญชา ท่านพยายามรักษาท่าทาง คำพูด เพราะยอมรับ....	3.67	3.63	3.45	4.00
*8	ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านมักทำงานผิดพลาด	3.43	3.50	3.35	3.39
9	ท่านสนใจที่จะเรียนรู้ในสิ่งต่าง ๆ ที่นอกเหนือ.....	3.67	3.63	3.70	3.72
10	เมื่อเทียบกับเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน ท่าน.....	3.43	3.37	4.00	3.39
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.58	3.48	3.66	3.74

จากตารางที่ 4.16 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่ไม่เคย
ได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน มีคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพของภาวะ
ผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ผู้บริหาร
ทางการแพทย์ปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ 20 ปี ขึ้นไป อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ
10 – 20 ปี อยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ ต่ำกว่า 10 ปี อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไป
ในเขต 2 ด้านบทบาทของภาวะผู้นำ ที่ไม่เคยได้รับการอบรม แบ่งตามระยะเวลาในการ
ดำรงตำแหน่ง

ลำดับ ข้อ	รายการ	μ ภาพรวม	ไม่เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
11	ท่านสามารถสนับสนุน ชี้นำ และให้คำแนะนำ.....	3.91	3.71	4.00	4.22
*12	ในระยะเวลาที่ผ่านมาท่านมีความรู้สึกยากลำบากใน การกำหนดนโยบาย การวางแผน และ.....	3.13	3.00	3.45	3.06
13	ท่านมั่นใจว่า ท่านเป็นแบบอย่างที่ดีเสมอในด้าน ส่วนตัว ในสถานที่ทำงาน และในชุมชน.....	4.00	3.79	4.30	4.33
*14	ท่านมักจะเคร่งคัดและจริงจัง จึงตรวจสอบและ.....	2.45	2.42	2.65	2.28
15	ในการพิจารณาความดีความชอบของท่าน ท่านมั่นใจ ว่ายุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ทุกครั้ง.....	4.29	4.05	4.40	4.67
*16	ในการประสานงานและการบริหารงานของท่านส่วน ใหญ่มีข้อสงสัย มีข้อติดขัด หรือทำให้เกิดความ.....	3.88	3.66	4.05	4.17
17	ท่านให้ความสนใจความเป็นอยู่ ทุกข์สุข ของ.....	3.89	3.68	4.20	4.00
18	ท่านสามารถเป็นตัวแทนของหน่วยงานไปร่วมงานได้ ทุกครั้ง เมื่อมีแขกมาเยี่ยม หรือไปงานสังสรรค์	3.80	3.63	3.80	4.17
19	ท่านมักทำตัวเป็นเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ โดย.....	3.45	3.29	3.35	3.89
20	ในหน่วยงานของท่านมักเกิดปัญหาผิดพลาดอันเกิด จากความบกพร่องของผู้ได้บังคับบัญชา	3.76	3.95	3.50	3.67
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.66	3.52	3.77	3.85

จากตารางที่ 4.17 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่ไม่เคย
ได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน มีคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านบทบาทของภาวะผู้นำ
โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ผู้บริหาร
ทางการแพทย์ปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ 20 ปี ขึ้นไป อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ
10 – 20 ปี อยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ ต่ำกว่า 10 ปี อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไป
ในเขต 2 ด้านคุณสมบัติของภาวะผู้นำ ที่ไม่เคยได้รับการอบรม แบ่งตามระยะเวลาใน
การดำรงตำแหน่ง

ลำดับ ข้อ	รายการ	μ ภาพรวม	ไม่เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
*21	เพื่อให้งานสำเร็จและบรรลุเป้าหมายท่านต้อง ต่อต้านความรู้สึก"เข้าขาม เย็นขาม" โดยต้อง.....	3.29	3.45	3.15	3.11
22	ท่านรู้สึกว่าท่านยังมีพลัง และความสามารถในการ..	4.01	3.92	4.00	4.22
23	ท่านสามารถยอมรับข้อคิดเห็นและข้อโต้แย้งของ...	3.87	3.79	3.70	4.22
*24	บ่อยครั้งที่ท่านรู้สึกมองเห็นว่าสิ่งที่ท่านเชื่อนั้นเป็น...	3.49	3.39	3.65	3.50
25	ท่านสามารถรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นทั้งที่ท่าน....	4.03	3.92	3.95	4.33
*26	ท่านรู้สึกว่าภาระกิจงานของท่านมีมาก ถ้ามีงานที่.....	3.64	3.53	3.65	3.89
27	ท่านชอบกิจกรรมที่ทำทลายความสามารถและ.....	3.61	3.50	3.65	3.78
28	ท่านเป็นคนทำงานมากกว่างานในหน้าที่ และ.....	4.14	3.97	4.25	4.39
29	ท่านร่วมกิจกรรมต่าง ๆ หรือปฏิบัติงานโดยไม่ได้.....	4.33	4.11	4.40	4.72
30	ท่านชอบที่จะแสดงความเป็นกันเอง โดยการทักทาย...	4.28	4.18	4.15	4.61
31	ท่านมักใช้คำพูดที่ว่า "คุณมีอะไรให้ช่วยเหลือก็บอก ได้" และท่านก็ให้ความช่วยเหลือ.....	4.09	3.87	4.20	4.44
32	ท่านนำหลักธรรมบางประการมาใช้ในการทำงาน.....	4.00	3.82	3.95	4.44
รวมเฉลี่ยรายด้าน		3.90	3.79	3.89	4.14

จากตารางที่ 4.18 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่ไม่เคย
ได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน มีคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านคุณสมบัติของภาวะ
ผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์
ปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ 20 ปี ขึ้นไป อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ 10 -
20 ปี อยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ ต่ำกว่า 10 ปี อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ย คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไป
ในเขต 2 ด้านพฤติกรรมของภาวะผู้นำ ที่ไม่เคยได้รับการอบรม แบ่งตามระยะเวลาใน
การดำรงตำแหน่ง

ลำดับ ข้อ	รายการ	μ ภาพรวม	ไม่เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
*33	ท่านได้มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว เพื่อให้ งานสัมฤทธิ์ผล ท่านมักจะตรวจสอบ นิเทศ.....	2.42	2.50	2.50	2.17
34	ท่านคิดหาเทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิด แรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ.....	3.96	3.76	4.15	4.17
35	ท่านมักแสดงความชื่นชมในความสำเร็จของ ผู้ใต้บังคับบัญชา แม้ว่าเป็นเรื่องเล็กน้อย.....	4.03	3.84	4.05	4.39
36	ท่านจัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและสนับสนุน ความสัมพันธ์อันดีของผู้ร่วมงานในหน่วยงานของ.....	3.74	3.74	3.50	4.00
37	ท่านให้ความสนใจ และให้ความช่วยเหลือ ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในด้านส่วนตัวและในงานด้วย.....	4.24	4.18	4.10	4.50
38	ในการตัดสินใจทุกครั้งท่านจะคิดวิเคราะห์สถานการณ์ อย่างรอบคอบและบวกกับประสบการณ์.....	3.92	3.84	4.05	3.94
39	ท่านมักกล่าวให้กำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการ ปฏิบัติงานที่เหน็ดเหนื่อยหรือมีข้อผิดพลาดบาง.....	4.01	3.92	4.00	4.22
40	ท่านมีความมุ่งหวังให้งานก้าวหน้า และผลักดันให้งาน มีคุณภาพอย่างรวดเร็ว ท่านจะขอความร่วมมือ.....	4.13	4.13	3.80	4.50
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.81	3.74	3.79	3.99

จากตารางที่ 4.19 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่ไม่เคยได้รับ
การอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน มีคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของภาวะ ผู้นำ
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์
ปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ 20 ปี ขึ้นไป อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ 10 – 20 ปี อยู่ใน
ระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ ต่ำกว่า 10 ปี อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ย คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลโรงพยาบาลทั่วไป
ในเขต 2 ด้านปัจจัยที่มีต่อภาวะผู้นำ ที่ไม่เคยได้รับการอบรม แบ่งตามระยะเวลาใน
การดำรงตำแหน่ง

ลำดับ ที่	รายการ	μ ภาพรวม	ไม่เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
41	ท่านมีความรู้สึกว่าคุณได้รับการยอมรับ และ.....	3.97	3.84	3.90	4.33
*42	ท่านคิดว่าผู้ใต้บังคับของท่านส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ และทักษะ ในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องได้มาตรฐาน....	3.49	3.34	3.55	3.72
*43	บรรยากาศองค์กรในหน่วยงานของท่านยังพบว่า.....	3.70	3.50	3.95	3.83
*44	ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานของท่านส่วนมากยังมี ปัญหาทางครอบครัวและเศรษฐกิจ.....	3.36	3.24	3.35	3.61
*45	ปัญหาในหน่วยงานของท่านส่วนใหญ่เกิดจาก ระบบงาน เช่น โครงสร้างองค์กร หรือด้านวิชาชีพ	3.12	2.92	3.30	3.33
46	องค์กรนอกหน่วยงานของท่านให้ความสนับสนุน ความร่วมมือ และมีส่วนร่วมกับหน่วยงาน.....	3.39	3.24	3.45	3.67
47	ท่านและผู้ร่วมงานมีความสนิทสนมใกล้ชิดเป็น กันเอง ทำให้การประสานงาน และการได้รับ.....	4.08	3.89	4.15	4.39
*48	ท่านมีความรู้สึกว่าการทำงานของท่านไม่ก้าวหน้า หรือได้รับความไม่ยุติธรรมจากผู้บริหารระดับสูงกว่า...	3.43	3.37	3.15	3.89
49	ท่านมีความพอใจในเรื่อง ที่พัก หรือสถานที่.....	3.62	3.66	3.55	3.61
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.57	3.44	3.59	3.82

จากตารางที่ 4.20 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่ไม่เคย
ได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน มีคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านปัจจัยที่มีต่อภาวะผู้นำ
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์
พยาบาลปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ 20 ปี ขึ้นไป อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ 10 -
20 ปี อยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ ต่ำกว่า 10 ปี อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.21 แสดงค่าเฉลี่ย การบริหารงานของผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ที่ไม่เคยได้รับการอบรม แบ่งตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

ลำดับ ที่	รายการ	μ ภาพรวม	ไม่เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
1	ในการประชุมท่านให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ	4.24	4.24	4.15	4.33
2	ในการมอบหมายอำนาจให้กับผู้ได้บังคับบัญชาท่านมอบอำนาจการตัดสินใจในขอบเขตด้วย.....	3.99	3.89	3.95	4.21
*3	ท่านพบว่าผู้ได้บังคับบัญชาของท่านไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องที่กระทำได้ โดยต้องรอให้ท่านตัดสินใจ.....	3.07	3.24	2.75	3.06
4	ในการพิจารณาความดีความชอบของผู้ได้บังคับบัญชาในหน่วยงานท่าน ท่านได้เปิดโอกาสให้.....	3.22	3.47	2.90	3.06
5	ท่านมีการจัดตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจต่าง ๆ เพื่อตัดสินใจในการพัฒนางานและแก้ปัญหาใน.....	3.80	3.76	3.75	3.94
*6	ท่านชอบที่จะสั่งการและตัดสินใจด้วยตัวเองคนเดียวเพื่อให้งานถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และรวดเร็วบ่อยครั้ง	3.93	3.68	3.95	4.44
7	เมื่อท่านตัดสินใจแล้ว แต่ด้วยข้อมูลยังไม่เพียงพอ ...	3.95	3.89	4.10	3.89
8	ท่านให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ...	3.78	3.71	3.80	3.89
9	การตัดสินใจของท่านทุกครั้งมักเป็นไปในลักษณะ.....	4.13	3.89	4.30	4.44
*10	ในการตัดสินใจเกี่ยวกับภาระกิจต่าง ๆ ของท่าน.....	4.39	4.29	4.45	4.56
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.85	3.80	3.81	3.98

จากตารางที่ 4.21 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่ไม่เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน มีการบริหารงานด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ 20 ปีขึ้นไป อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ 10 – 20 ปี อยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ ต่ำกว่า 10 ปี อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.22 แสดงค่าเฉลี่ย การบริหารงานของผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ที่ไม่เคยได้รับการอบรม แบ่งตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

ลำดับ ร.	รายการ	μ ภาพรวม	ไม่เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
11	ในการประชุมทุกครั้ง ท่านเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ทุกคนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นริเริ่มสร้าง.....	4.43	4.26	4.60	4.61
12	ท่านให้โอกาสผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายด้านขวัญและกำลังใจทุกปี.....	4.00	3.89	4.30	3.89
13	ในการแก้ปัญหา การตัดสินใจ และกิจกรรมต่าง ๆ ภายในหน่วยงานของท่านเกิดจากทีมงาน.....	4.14	3.92	4.30	4.44
14	คนในหน่วยงานท่านมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งในและนอกหน่วยงาน.....	3.91	3.79	4.00	4.17
15	ภายในหน่วยงานของท่านมีบรรยากาศของความสามัคคี และความร่วมมือเป็นอย่างดีตลอดมา	3.99	3.79	4.20	4.17
16	เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของท่านทุกคนมีความรู้สึก.....	3.96	3.74	4.05	4.33
17	ท่านส่งเสริมและมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มต่าง ๆ	4.21	4.03	4.30	4.50
18	ท่านแสดงพฤติกรรมลักษณะประชาธิปไตยในการ...	4.13	3.95	4.25	4.39
19	ท่านสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีทัศนคติที่ดี.....	3.96	3.74	4.00	4.39
20	ในหน่วยงานของท่านมีคณะกรรมการ หรือระบบ	3.74	3.66	3.50	4.17
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	4.05	3.88	4.15	4.31

จากตารางที่ 4.22 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่ไม่เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน มีการบริหารงานด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ 20 ปี ขึ้นไป อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ 10 – 20 ปี อยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ ต่ำกว่า 10 ปี อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.23 แสดงค่าเฉลี่ย ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาล
ทั่วไปในเขต 2 ด้านความรู้ ที่ไม่เคยได้รับการอบรม แบ่งตามระยะเวลาในการดำรง
ตำแหน่ง

ลำดับ ที่	รายการ	μ ภาพรวม	ไม่เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
1	ทฤษฎีภาวะผู้นำ.	3.96	3.89	3.50	4.17
2	ทฤษฎีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	4.21	4.29	4.15	4.11
3	ทฤษฎีบุคลิกภาพ.	3.97	3.97	4.10	3.83
4	การพัฒนาแบบมีส่วนร่วม	4.17	4.16	4.35	4.00
5	ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์	3.95	3.97	4.05	3.78
6	องค์การการเรียนรู้.	4.01	3.95	4.05	4.11
7	ทฤษฎีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	4.16	4.21	4.15	4.06
8	ภารกิจของผู้บริหาร	4.13	4.18	4.25	3.89
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	4.07	4.08	4.07	3.99

จากตารางที่ 4.23 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่ไม่เคย
ได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน มีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม
ด้านความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง
ผู้บริหารทางการแพทย์ปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ ต่ำกว่า 10 ปี อยู่ในระดับมาก
รองลงมา คือ 10-20 ปี อยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ 20 ปี ขึ้นไป อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.24 แสดงค่าเฉลี่ย ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลโรงพยาบาล
ทั่วไปในเขต 2 ด้านทักษะ ที่ไม่เคยได้รับการอบรม แบ่งตามระยะเวลาในการดำรง
ตำแหน่ง

ลำดับ ที่	รายการ	μ ภาพรวม	ไม่เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
9	ทักษะการสอนงาน หรือให้คำปรึกษา.	3.96	3.89	4.15	3.89
10	เทคนิคการตัดสินใจ	4.12	4.08	4.20	4.11
11	เทคนิคการแก้ปัญหา	4.26	4.29	4.40	4.06
12	การพูดแบบผู้นำ.	4.26	4.32	4.30	4.11
13	การทำงานเป็นทีม	4.14	4.16	4.20	4.06
14	การสร้างแรงจูงใจของผู้นำ.	4.26	4.32	4.30	4.11
15	การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	4.08	4.08	4.25	3.89
16	มนุษยสัมพันธ์ของผู้นำ	4.14	4.21	4.15	4.00
17	การจัดการประชุมและสัมมนา	3.79	3.82	3.90	3.61
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	4.11	4.13	4.20	3.98

จากตารางที่ 4.24 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่ไม่เคย
ได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน มีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมด้าน
ทักษะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ผู้บริหาร
ทางการแพทย์พยาบาลปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ 10-20 ปี อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ต่ำกว่า
10 ปี อยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ 20 ปี ขึ้นไป อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.25 แสดงค่าเฉลี่ย ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลโรงพยาบาล
ทั่วไปในเขต 2 ด้านความเจตคติ ที่ไม่เคยได้รับการอบรมแบ่งตามระยะเวลาใน
การดำรงตำแหน่ง

ลำดับ ที่	รายการ	μ ภาพรวม	ไม่เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
18	เทคนิคการมองคนอื่นในแง่ดี	4.07	4.05	4.25	3.89
19	การวิเคราะห์ตนเอง.	4.14	4.13	4.25	4.06
20	เทคนิคการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทัศนคติ	3.95	3.95	4.20	3.67
21	เทคนิคการควบคุม .	3.99	4.05	4.05	3.78
22	การยอมรับนับถือตนเองและผู้อื่น	4.00	3.97	4.15	3.89
23	คุณธรรมของผู้บริหาร	4.14	4.18	4.15	4.06
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	4.05	4.06	4.18	3.89

จากตารางที่ 4.25 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่ไม่เคย
ได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน มีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม
ด้านเจตคติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง
ผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ ต่ำกว่า 10 ปี อยู่ในระดับมาก
รองลงมา คือ 10-20 ปี อยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ 20 ปี ขึ้นไป อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.26 แสดงค่าเฉลี่ย คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลโรงพยาบาลทั่วไป
ในเขต 2 ด้านบุคลิกภาพของภาวะผู้นำ ที่เคยได้รับการอบรม แบ่งตามระยะเวลาในการ
ดำรงตำแหน่ง

ลำดับ ที่	รายการ	μ ภาพรวม	เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
1	ท่านมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงและให้ความสนใจ ด้านบุคลิกภาพของตนเองเป็นอย่างดีสม่ำเสมอ.....	3.88	3.90	4.03	3.77
2	ท่านมีความมั่นใจในบุคลิกภาพของตนเองเมื่อถูก เชิญให้พูดในที่สาธารณะ.....	3.34	3.71	3.72	2.91
3	ท่านเชื่อมั่นในเรื่องความรู้และความสามารถใน ด้านต่าง ๆ ของท่านจนเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน...	3.61	3.43	3.75	3.81
*4	ท่านรู้สึกอึดอัดหรือกังวลใจ ถ้าต้องย้ายสถานที่ ทำงานใหม่ หรืออยู่ในกลุ่มคนที่ไม่รู้จัก.....	3.31	3.57	3.56	3.02
5	มีความเป็นมิตร สังคมกว้าง เพื่อนฝูงมาก ซึ่ง.....	3.60	3.81	3.91	3.30
*6	ท่านมักมีปฏิกิริยาโต้ตอบ หรือแสดงอาการไม่พอใจ..	4.05	4.05	4.13	4.00
7	เมื่อท่านพบปัญหา รู้สึกไม่พอใจผู้ได้บังคับบัญชา ท่านพยายามรักษาท่าทาง คำพูด เพราะยอมรับ....	3.94	3.71	3.69	4.21
*8	ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านมักทำงานผิดพลาด	3.17	3.14	2.50	3.64
9	ท่านสนใจที่จะเรียนรู้ในสิ่งต่าง ๆ ที่นอกเหนือ.....	3.60	3.86	3.81	3.34
10	เมื่อเทียบกับเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน ท่าน.....	3.48	3.57	4.03	3.06
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.60	3.68	3.71	3.51

จากตารางที่ 4.26 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่เคย
ได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน มีคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพของภาวะ
ผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร
ทางการแพทย์พยาบาลปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ 10 – 20 ปี อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ
ต่ำกว่า 10 ปี อยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ 20 ปีขึ้นไป อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.27 แสดงค่าเฉลี่ย คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลโรงพยาบาลทั่วไป
ในเขต 2 ด้านบทบาทของภาวะผู้นำ ที่เคยได้รับการอบรม แบ่งตามระยะเวลาในการ
ดำรงตำแหน่ง

ลำดับ ที่	รายการ	μ ภาพรวม	เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
11	ท่านสามารถสนับสนุน ชี้แนะ และให้คำแนะนำ.....	4.17	4.14	4.13	4.21
*12	ในระยะเวลาที่ผ่านมาท่านมีความรู้สึกยากลำบากใน การกำหนดนโยบาย การวางแผน และ.....	3.46	3.71	3.78	3.13
13	ท่านมั่นใจว่า ท่านเป็นแบบอย่างที่ดีเสมอในด้าน ส่วนตัว ในสถานที่ทำงาน และในชุมชน.....	3.82	3.71	3.81	3.87
*14	ท่านมักจะเคร่งคัดและจริงจัง จึงตรวจสอบและ.....	2.83	2.81	3.25	2.55
15	ในการพิจารณาความดีความชอบของท่าน ท่านมั่นใจ ว่ายุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ทุกครั้ง.....	3.96	4.29	4.16	3.68
*16	ในการประสานงานและการบริหารงานของท่านส่วน ใหญ่มีข้อสงสัย มีข้อติดขัด หรือทำให้เกิดความ.....	4.11	3.90	4.16	4.17
17	ท่านให้ความสนใจความเป็นอยู่ ทุกข์สุข ของ.....	3.73	3.81	4.03	3.49
18	ท่านสามารถเป็นตัวแทนของหน่วยงานไปร่วมงานได้ ทุกครั้ง เมื่อมีแขกมาเยี่ยม หรือไปงานสังสรรค์	3.68	3.86	3.69	3.60
19	ท่านมักทำตัวเป็นเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ โดย.....	3.70	3.67	3.84	3.62
20	ในหน่วยงานของท่านมักเกิดปัญหาผิดพลาดอันเกิด จากความบกพร่องของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.69	3.90	3.47	3.74
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.71	3.78	3.82	3.61

จากตารางที่ 4.27 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่เคยได้รับการ
อบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำการบริหารงาน มีคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านบทบาทของภาวะผู้นำ โดยภาพรวม
อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลปรากฏว่า
ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ 10-20 ปี อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ต่ำกว่า 10 ปี อยู่ในระดับมาก และ
ค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ 20 ปี ขึ้นไป อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4. 28 แสดงค่าเฉลี่ย คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไป
ในเขต 2 ด้านคุณสมบัติของภาวะผู้นำ ที่เคยได้รับการอบรม แบ่งตามระยะเวลาในการ
ดำรงตำแหน่ง

ลำดับ ที่	รายการ	μ ภาพรวม	เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
*21	เพื่อให้งานสำเร็จและบรรลุเป้าหมายท่านต้องต่อต้าน..	2.63	3.00	2.81	2.34
22	ท่านรู้สึกว่าคุณยังมีพลัง และความสามารถในการ...	4.28	4.52	4.31	4.15
23	ท่านสามารถยอมรับข้อคิดเห็นและข้อโต้แย้งของ....	4.22	3.81	3.91	4.62
*24	บ่อยครั้งที่ท่านรู้สึกมองเห็นว่าสิ่งที่ท่านเชื่อมั่นเป็น...	3.23	3.05	3.38	3.21
25	ท่านสามารถรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นทั้งที่ท่าน....	3.95	3.86	3.75	4.13
*26	ท่านรู้สึกว่าการปฏิบัติงานของท่านมีมาก ถ้ามีงานที่.....	3.83	3.81	3.62	3.98
27	ท่านชอบกิจกรรมที่ท้าทายความสามารถและ.....	3.39	4.00	3.87	2.79
28	ท่านเป็นคนทำงานมากกว่างานในหน้าที่ และ.....	4.17	4.19	4.34	4.04
29	ท่านร่วมกิจกรรมต่าง ๆ หรือปฏิบัติงานโดยไม่ได้.....	4.61	4.48	4.78	4.55
30	ท่านชอบที่จะแสดงความเป็นกันเอง โดยการทักทาย...	4.36	4.33	4.22	4.47
31	ท่านมักใช้คำพูดที่ว่า "คุณมีอะไรให้ช่วยเหลือก็บอก ได้" และท่านก็ให้ความช่วยเหลือ.....	3.99	3.95	4.06	3.96
32	ท่านนำหลักธรรมบางประการมาใช้ในการทำงาน.....	4.05	4.05	3.78	4.23
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.89	3.92	3.90	3.87

จากตารางที่ 4.28 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่เคยได้รับการ
อบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน มีคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านคุณสมบัติของภาวะผู้นำ โดย
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์
ปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ ต่ำกว่า 10 ปี อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ 10-20 ปี อยู่ใน
ระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ 20 ปี ขึ้นไป อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.29 แสดงค่าเฉลี่ย คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลโรงพยาบาลทั่วไป
ในเขต 2 ด้านพฤติกรรมของภาวะผู้นำ ที่เคยได้รับการอบรม แบ่งตามระยะเวลาในการ
ดำรงตำแหน่ง

ลำดับ ที่	รายการ	μ ภาพรวม	เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
*33	ท่านได้มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว เพื่อให้ งานสัมฤทธิ์ผล ท่านมักจะตรวจสอบ นิเทศ.....	1.99	1.95	2.41	1.72
34	ท่านคิดหาเทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิด แรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ.....	3.83	3.81	3.84	3.83
35	ท่านมักแสดงความชื่นชมในความสำเร็จของ ผู้ใต้บังคับบัญชา แม้ว่าเป็นเรื่องเล็กน้อย.....	4.09	3.86	4.19	4.13
36	ท่านจัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและสนับสนุน ความสัมพันธ์อันดีของผู้ร่วมงานในหน่วยงานของ.....	3.66	3.71	3.75	3.57
37	ท่านให้ความสนใจ และให้ความช่วยเหลือ ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในด้านส่วนตัว และในงานด้วย.....	4.17	4.14	4.16	4.19
38	ในการตัดสินใจทุกครั้งท่านจะคิดวิเคราะห์สถานการณ์ อย่างรอบคอบและบวกกับประสบการณ์.....	3.98	4.00	3.97	3.98
39	ท่านมักกล่าวให้กำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการ ปฏิบัติงานที่เหน็ดเหนื่อยหรือมีข้อผิดพลาดบาง.....	3.98	3.52	4.13	4.09
40	ท่านมีความมุ่งหวังให้งานก้าวหน้า และผลักดันให้งาน มีคุณภาพอย่างรวดเร็ว ท่านจะขอความร่วมมือ.....	4.10	4.29	4.06	4.04
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.73	3.66	3.81	3.69

จากตารางที่ 4.29 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่เคยได้รับการ
อบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน มีคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมของภาวะผู้นำ โดย
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาล
ปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ 10 – 20 ปี อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ 20 ปี ขึ้นไป อยู่ใน
ระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ ต่ำกว่า 10 ปี อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.30 แสดงค่าเฉลี่ย คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไป
ในเขต 2 ด้านปัจจัยที่มีต่อภาวะผู้นำ ที่เคยได้รับการอบรม แบ่งตามระยะเวลาในการ
ดำรงตำแหน่ง

ลำดับ ที่	รายการ	μ ภาพรวม	เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
41	ท่านมีความรู้สึกว่าตัวท่านได้รับการยอมรับ และ.....	3.98	3.57	4.09	4.09
*42	ท่านคิดว่าผู้ใต้บังคับของท่านส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ และทักษะ ในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องได้มาตรฐาน	3.39	2.86	3.50	3.53
*43	บรรยากาศองค์กรในหน่วยงานของท่านยังพบว่า.....	3.84	3.81	3.84	3.85
*44	ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานของท่านส่วนมากยังมี ปัญหาทางครอบครัวและเศรษฐกิจ.....	3.67	3.48	3.56	3.83
*45	ปัญหาในหน่วยงานของท่านส่วนใหญ่เกิดจาก ระบบงาน เช่น โครงสร้างองค์กร หรือด้านวิชาชีพ	3.61	3.19	3.81	3.66
46	องค์กรนอกหน่วยงานของท่านให้ความสนับสนุน ความร่วมมือ และมีส่วนร่วมกับหน่วยงาน.....	3.39	3.43	3.19	3.51
47	ท่านและผู้ร่วมงานมีความสนิทสนมใกล้ชิดเป็นกันเอง ทำให้การประสานงาน และการได้รับ.....	3.96	4.00	4.03	3.89
*48	ท่านมีความรู้สึกว่าการทำงานของท่านไม่ก้าวหน้า หรือได้รับความไม่ยุติธรรมจากผู้บริหารระดับสูงกว่า....	3.34	3.17	3.43	3.75
49	ท่านมีความพอใจในเรื่อง ที่พัก หรือสถานที่.....	3.42	3.10	4.16	3.06
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.62	3.40	3.73	3.39

จากตารางที่ 4.30 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่เคย
ได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน มีคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านปัจจัยที่มีผลต่อ
ภาวะ ผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง
ผู้บริหารทางการแพทย์ปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ 10-20 ปี อยู่ในระดับมาก รองลงมา
คือ ต่ำกว่า 10 ปี อยู่ในระดับปานกลาง และค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ 20 ปี ขึ้นไป อยู่ในระดับปาน
กลาง

ตารางที่ 4. 31 แสดงค่าเฉลี่ย การบริหารงานของผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ที่เคยได้รับการอบรม แบ่งตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

ลำดับ ที่	รายการ	μ ภาพรวม	เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
1	ในการประชุมท่านให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ	4.11	4.14	3.88	4.26
2	ในการมอบหมายอำนาจให้กับผู้ได้บังคับบัญชาท่านมอบอำนาจการตัดสินใจในขอบเขตด้วย.....	3.99	3.62	4.19	4.02
*3	ท่านพบว่าผู้ได้บังคับบัญชาของท่านไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องที่กระทำได้ โดยต้องรอให้ท่านตัดสินใจ.....	3.24	3.81	3.25	2.98
4	ในการพิจารณาความคิดเห็นความชอบของผู้ได้บังคับบัญชาในหน่วยงานท่าน ท่านได้เปิดโอกาสให้.....	3.24	3.24	3.34	3.17
5	ท่านมีการจัดตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจต่าง ๆ เพื่อตัดสินใจในการพัฒนางานและแก้ปัญหาใน.....	3.80	3.52	4.16	3.68
*6	ท่านชอบที่จะสั่งการและตัดสินใจด้วยตัวเองคนเดียว เพื่อให้งานถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และรวดเร็ว.....	3.36	3.43	3.59	3.17
7	เมื่อท่านตัดสินใจแล้ว แต่ด้วยข้อมูลยังไม่เพียงพอ ...	3.92	3.76	3.81	4.06
8	ท่านให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ...	3.83	3.52	3.78	4.00
9	การตัดสินใจของท่านทุกครั้งมักเป็นไปในลักษณะ.....	4.02	3.86	3.97	4.13
*10	ในการตัดสินใจเกี่ยวกับภาระกิจต่าง ๆ ของท่าน.....	3.97	3.95	4.13	3.87
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.75	3.69	3.81	3.73

จากตารางที่ 4.31 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน มีการบริหารงานด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ 10 – 20 ปีอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ 20 ปีขึ้นไป อยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ ต่ำกว่า 10 ปี อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.32 แสดงค่าเฉลี่ย การบริหารงานของผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ที่เคยได้รับการอบรม แบ่งตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

ลำดับ ที่	รายการ	μ ภาพรวม	เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
11	ในการประชุมทุกครั้ง ท่านเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ทุกคนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นริเริ่มสร้าง.....	4.37	4.19	4.38	4.45
12	ท่านให้โอกาสผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายด้านขวัญและกำลังใจทุกปี.....	3.76	3.76	3.72	3.79
13	ในการแก้ปัญหา การตัดสินใจ และกิจกรรมต่าง ๆ ภายในหน่วยงานของท่านเกิดจากทีมงาน.....	4.02	3.76	4.28	3.96
14	คนในหน่วยงานท่านมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งในและนอกหน่วยงาน.....	4.00	4.14	4.16	3.83
15	ภายในหน่วยงานของท่านมีบรรยากาศของความสามัคคี และความร่วมมือเป็นอย่างดีตลอดมา	4.15	3.95	4.34	4.11
16	เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของท่านทุกคนมีความรู้สึก.....	4.13	4.19	4.13	4.11
17	ท่านส่งเสริมและมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มต่าง ๆ	4.33	4.10	4.38	4.40
18	ท่านแสดงพฤติกรรมลักษณะประชาธิปไตยในการ...	4.26	4.00	4.41	4.28
19	ท่านสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีทัศนคติที่ดี.....	4.05	3.86	4.22	4.02
20	ในหน่วยงานของท่านมีคณะกรรมการ หรือระบบ	3.75	3.85	3.75	3.52
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	4.08	3.98	4.18	4.05

จากตารางที่ 4.31 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน มีการบริหารงานด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ 10-20 ปีอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ 20 ปี ขึ้นไป อยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ ต่ำกว่า 10 ปี อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.33 แสดงค่าเฉลี่ย ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาล
ทั่วไปในเขต 2 ด้านความรู้ ที่เคยได้รับการอบรม แบ่งตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

ลำดับ ที่	รายการ	μ ภาพรวม	เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
1	ทฤษฎีภาวะผู้นำ.	3.99	3.86	4.13	3.96
2	ทฤษฎีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	4.01	3.67	4.34	3.94
3	ทฤษฎีบุคลิกภาพ.	3.89	3.33	4.19	3.94
4	การพัฒนาแบบมีส่วนร่วม	3.96	3.62	4.22	3.94
5	ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์	3.94	3.57	4.19	3.94
6	องค์การการเรียนรู้.	3.94	3.95	4.22	3.94
7	ทฤษฎีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	4.02	3.94	4.16	4.00
8	ภารกิจของผู้บริหาร	4.20	4.00	4.22	4.28
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.99	3.74	4.21	3.55

จากตารางที่ 4.33 พบว่าผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน มีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมด้านความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารทางการพยาบาลปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ 10 – 20 ปี อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ต่ำกว่า 10 ปี อยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ 20 ปี ขึ้นไป อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.34 แสดงค่าเฉลี่ย ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลโรงพยาบาล
ทั่วไปในเขต 2 ด้านทักษะ ที่เคยได้รับการอบรม แบ่งตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

ลำดับ ที่	รายการ	μ ภาพรวม	เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
9	ทักษะการสอนงาน หรือให้คำปรึกษา.	4.12	3.76	3.72	4.55
10	เทคนิคการตัดสินใจ	3.84	3.71	3.72	3.98
11	เทคนิคการแก้ปัญหา	3.94	4.05	3.72	4.04
12	การพูดแบบผู้นำ.	4.10	4.05	3.88	4.28
13	การทำงานเป็นทีม	3.92	4.00	3.72	4.02
14	การสร้างแรงจูงใจของผู้นำ.	3.97	4.00	3.87	4.02
15	การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	3.98	3.95	3.87	4.06
16	มนุษยสัมพันธ์ของผู้นำ	3.90	3.57	3.91	4.04
17	การจัดการประชุมและสัมมนา	3.56	3.19	3.50	3.77
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.93	3.80	3.77	4.08

จากตารางที่ 4.34 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน มีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมด้านทักษะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ 20 ปี ขึ้นไป อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ต่ำกว่า 10 ปี อยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ 10-20 ปี อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.35 แสดงค่าเฉลี่ย ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาล
ทั่วไปในเขต 2 ด้านเจตคติ ที่เคยได้รับการอบรม แบ่งตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

ลำดับ ที่	รายการ	μ ภาพรวม	เคยได้รับการอบรม		
			ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
			<10 ปี	10-20 ปี	> 20 ปี
18	เทคนิคการมองคนอื่นในแง่ดี	3.70	3.43	3.56	3.91
19	การวิเคราะห์ตนเอง.	3.82	3.57	3.72	4.00
20	เทคนิคการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทัศนคติ	3.82	3.62	3.72	3.98
21	เทคนิคการควบคุม .	3.81	3.76	3.72	3.89
22	การยอมรับนับถือตนเองและผู้อื่น	3.71	3.19	3.56	4.04
23	คุณธรรมของผู้บริหาร	3.80	3.29	3.75	4.06
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.78	3.48	3.67	3.90

จากตารางที่ 4.35 พบว่าผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน มีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมด้านเจตคติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารทางการพยาบาลปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูงสุด คือ 20 ปี ขึ้นไป อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ต่ำกว่า 10 ปี อยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุด คือ 10-20 ปี อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.36 แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบในภาพรวมของผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลที่ ไม่เคยได้รับการ
อบรม และเคยได้รับการอบรมแยกตามระยะเวลาดำรงตำแหน่ง

ลำดับ ที่	รายการ	ภาพรวม		<10 ปี		10-20 ปี		> 20 ปี	
		ไม่	เคย	ไม่	เคย	ไม่	เคย	ไม่	เคย
1	คุณลักษณะของผู้นำ								
	1.1 ด้านบุคลิกภาพของภาวะผู้นำ	3.58	3.60	3.48	3.68	3.66	3.71	3.74	3.51
	1.2 ด้านบทบาทของภาวะผู้นำ	3.66	3.71	3.52	3.78	3.77	3.82	3.85	3.61
	1.3 ด้านคุณสมบัติของภาวะผู้นำ	3.90	3.89	3.79	3.92	3.89	3.90	4.14	3.87
	1.4 ด้านพฤติกรรมของภาวะผู้นำ	3.81	3.73	3.74	3.66	3.79	3.81	3.99	3.69
	1.5 ด้านปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำ	3.57	3.62	3.44	3.40	3.59	3.73	3.82	3.39
	เฉลี่ยรายด้าน	3.65	3.71	3.59	3.69	3.74	3.79	3.91	3.61
2	การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม								
	2.1 มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	3.85	3.75	3.80	3.67	3.81	3.81	3.98	3.73
	2.2 มีส่วนร่วมในการบริหารงาน	4.05	4.08	3.88	3.98	4.15	4.18	4.31	4.05
	เฉลี่ยรายด้าน	3.95	3.92	3.84	3.83	3.98	3.99	4.15	3.89
3	การพัฒนาภาวะผู้นำ								
	3.1 ด้านความรู้	4.07	3.99	4.08	3.74	4.07	4.21	3.99	3.55
	3.2 ด้านทักษะ	4.11	3.93	4.13	3.80	4.20	3.77	3.96	4.08
	3.3 ด้านเจตคติ	4.05	3.78	4.06	3.48	4.18	3.67	3.87	3.90
	เฉลี่ยรายด้าน	4.08	3.9	4.09	3.67	4.15	3.88	3.94	3.84
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.93	3.84	3.84	3.73	3.96	3.89	4.00	3.78

จากตารางที่ 4.36 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ที่เคยได้รับการ
อบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/การบริหารงาน ในภาพรวมด้านคุณลักษณะของภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ยมากกว่า
ผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลที่ไม่เคยได้รับการอบรม ได้แก่ ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารทางการแพทย์
พยาบาล ต่ำกว่า 10 ปี และ 10-20 ปี ยกเว้น 20 ปี ขึ้นไป ภาพรวมด้านการบริหารงานแบบมีส่วน
ร่วมผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลที่ไม่เคยได้รับการอบรมมีค่าเฉลี่ยมากกว่าเคยได้รับการอบรมในผู้บริหาร
ทางการแพทย์พยาบาลดำรงตำแหน่ง 20 ปี ขึ้นไป สำหรับระยะเวลาดำรงตำแหน่ง ต่ำกว่า 10 ปี และ 10-20 ปี
ไม่แตกต่างกัน และในภาพรวมด้านความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ของผู้บริหารทางการแพทย์

พยาบาลที่ไม่เคยได้รับการอบรมแยกตามระยะเวลาดำรงตำแหน่งมีความต้องการมากกว่า ผู้บริหาร
ทางการพยาบาลที่เคยได้รับการอบรมทุกระยะเวลาดำรงตำแหน่ง

ตารางที่ 4.37 แสดงลำดับที่ ค่าเฉลี่ย การแปลผลด้านคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ระดับมาก
10 อันดับแรก ของผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2

ลำดับ ที่	รายการ	μ	แปลผล
1	ทำงานมากกว่างานในหน้าที่ โดยไม่คำนึงเวลาและค่าตอบแทน	4.47	มาก
2	แสดงความเป็นกันเองและร่วมกิจกรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.41	มาก
3	การพิจารณาความดีความชอบมีความยุติธรรม	4.29	มาก
4	จัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	4.27	มาก
5	มีพลังและความสามารถในการทำงานอย่างต่อเนื่อง	4.21	มาก
6	ให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา	4.17	มาก
7	มักกล่าวให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา	4.17	มาก
8	หาเทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแรงจูงใจ	4.17	มาก
9	มีการตัดสินใจด้วยความรอบคอบ ถูกต้องและรวดเร็ว	4.14	มาก
10	ร่างกายแข็งแรง และมีบุคลิกดี	4.14	มาก
	คุณลักษณะของผู้บริหารทางการพยาบาลในภาพรวม	4.24	มาก

จากตารางที่ 4.37 พบว่าผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 มี
คุณลักษณะภาวะผู้นำโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่าระดับ
สูงสุดคือ ทำงานมากกว่างานในหน้าที่ โดยไม่คำนึงเวลาและค่าตอบแทน อยู่ในระดับมาก รองลงมา
คือ การตัดสินใจมักเป็นไปตามคนบางคน หรือบางกลุ่ม อยู่ในระดับมาก และระดับต่ำสุดคือ ร่างกาย
แข็งแรง และมีบุคลิกดี อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.38 แสดงลำดับที่ ค่าเฉลี่ย การแปลผลด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ระดับ
มาก 10 อันดับแรก ของผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2

ลำดับ ที่	รายการ	μ	แปลผล
1	การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม	4.55	มาก
2	การตัดสินใจมักเป็นไปตามคนบางคน หรือบางกลุ่ม	4.34	มาก
3	มีการส่งเสริมให้มีการมีส่วนร่วมในการพัฒนางาน	4.30	มาก
4	ผู้นำแสดงพฤติกรรมแบบประชาธิปไตยในหน่วยงานและชุมชน	4.29	มาก
5	การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และกิจกรรมเกิดจากทีมงานเป็นส่วนใหญ่	4.28	มาก
6	การตัดสินใจของท่านเกิดจากการสนับสนุนของทุกคนส่วนใหญ่	4.21	มาก
7	ในการมอบหมายงานท่านมอบการตัดสินใจด้วยทุกครั้ง	4.15	มาก
8	การตัดสินใจไปแล้วถ้าข้อมูลไม่เพียงพอ ท่านยอมให้มีการเปลี่ยนแปลงได้	4.07	มาก
9	หน่วยงานมีบรรยากาศของการสามัคคีดี	4.06	มาก
10	มีการตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนางาน	4.04	มาก
	คุณลักษณะด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	4.23	มาก

จากตารางที่ 4.38 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่าระดับสูงสุดคือ การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ การตัดสินใจมักเป็นไปตามคนบางคน หรือบางกลุ่ม อยู่ในระดับมาก และระดับต่ำสุด คือ มีการตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนางาน อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.39 แสดงลำดับที่ ค่าเฉลี่ย การแปลผล และด้านคุณลักษณะของภาวะผู้นำ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำ ของผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลที่มีระดับปานกลาง และจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ในภาพรวมทุกด้าน

ลำดับที่	รายการ	μ	แปลผล	ด้าน
1	ความสามารถในการมอบหมายงาน	2.49	ปานกลาง	คุณลักษณะ
2	การยอมรับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	2.64	ปานกลาง	คุณลักษณะ
3	การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	3.15	ปานกลาง	บริหารงาน
4	ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องที่กระทำได้	3.17	ปานกลาง	บริหารงาน
5	ปัญหาเกิดจากระบบงาน	3.21	ปานกลาง	ปัจจัยที่มีผล
6	การปรับตัว	3.22	ปานกลาง	คุณลักษณะ
7	ความกระตือรือร้น	3.30	ปานกลาง	คุณลักษณะ
8	ความสามารถในเชิงบริหาร	3.34	ปานกลาง	คุณลักษณะ
9	การยอมรับความคิดเห็นผู้อื่น	3.43	ปานกลาง	คุณลักษณะ
10	การมีส่วนร่วมพิจารณาความดีความชอบ	3.44	ปานกลาง	บริหารงาน
11	การควบคุมอารมณ์	3.46	ปานกลาง	คุณลักษณะ
12	มีปัญหาทางครอบครัวและเศรษฐกิจ	3.46	ปานกลาง	ปัจจัยที่มีผล
13	ผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ และทักษะ	3.49	ปานกลาง	ปัจจัยที่มีผล
14	ความมั่นใจตนเอง	3.50	ปานกลาง	คุณลักษณะ
15	ไม่ได้รับความก้าวหน้า หรือความยุติธรรม	3.50	ปานกลาง	ปัจจัยที่มีผล
16	องค์กรนอกให้ความสนับสนุน และความร่วมมือ	3.56	ปานกลาง	ปัจจัยที่มีผล
17	ความริเริ่มสร้างสรรค์	3.57	ปานกลาง	คุณลักษณะ
	รวมเฉลี่ยรายด้าน	3.29	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.39 พบว่าค่าเฉลี่ยด้านคุณลักษณะของภาวะผู้นำ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำ ของผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลที่ ระดับปานกลาง มีความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ในภาพรวมทุกด้าน จากมากไปหาน้อยใน 10 ลำดับแรก ดังนี้ ความสามารถในการมอบ

หมายเหตุ การยอมรับความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชา การให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้ได้บังคับบัญชาไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องที่กระทำได้ ปัญหาเกิดจากระบบงาน การปรับตัว ความกระตือรือร้น ความสามารถในการบริหาร การยอมรับความคิดเห็นผู้อื่น และการมีส่วนร่วม พิจารณาความดีความชอบ ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
Nakhon Sawan Rajabhat University



ตารางที่ 4.40 แสดงค่าเฉลี่ย แปลผล ด้านความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม
ของผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ในภาพรวมทุกด้าน และ
การจัดอันดับที่

ลำดับ ที่	รายการ	μ	แปลผล	ด้าน	อันดับ ที่
1	คุณธรรมของผู้บริหาร	4.54	มาก	เจตคติ	1
2	การพูดแบบผู้นำ.	4.20	มาก	เทคนิค	2
3	การสร้างแรงจูงใจของผู้นำ	4.18	มาก	เทคนิค	3
4	ภารกิจของผู้บริหาร	4.17	มาก	ความรู้	4
5	เทคนิคการแก้ปัญหา	4.17	มาก	ความรู้	4
6	ทฤษฎีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	4.14	มาก	ความรู้	6
7	การพัฒนาแบบมีส่วนร่วม	4.12	มาก	เทคนิค	7
8	ทฤษฎีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	4.11	มาก	เทคนิค	8
9	การวิเคราะห์ตนเอง.	4.11	มาก	เจตคติ	8
10	องค์การการเรียนรู้.	4.05	มาก	เทคนิค	10
11	การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	4.05	มาก	เทคนิค	10
12	เทคนิคการตัดสินใจ	4.05	มาก	เทคนิค	10
13	การทำงานเป็นทีม	4.05	มาก	เทคนิค	10
14	การยอมรับนับถือตนเองและผู้อื่น	4.05	มาก	เจตคติ	10
15	มนุษยสัมพันธ์ของผู้นำ	4.00	มาก	เทคนิค	15
16	ทฤษฎีมุษย์สัมพันธ์	3.98	มาก	เทคนิค	16
17	ทฤษฎีภาวะผู้นำ.	3.97	มาก	ความรู้	17
18	เทคนิคการมองคนอื่นในแง่ดี	3.96	มาก	เจตคติ	18
19	ทักษะการสอนงาน หรือให้คำปรึกษา.	3.92	มาก	ความรู้	19
20	เทคนิคการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทัศนคติ	3.92	มาก	เจตคติ	19
21	ทฤษฎีบุคลิกภาพ.	3.91	มาก	ความรู้	21
22	เทคนิคการควบคุม .	3.91	มาก	เจตคติ	22
23	การจัดการประชุมและสัมมนา	3.70	มาก	เทคนิค	23

จากตารางที่ 4.40 พบว่าผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 มีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อปรากฏว่าข้อที่มีความต้องการระดับมากลงไป คือ คุณธรรมของผู้บริหาร, การพูดแบบผู้นำ, การสร้างแรงจูงใจของผู้นำ, ภารกิจของผู้บริหาร, เทคนิคการแก้ปัญหา, ทฤษฎีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม, การพัฒนาแบบมีส่วนร่วม, ทฤษฎีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม, การวิเคราะห์ตนเอง, องค์การการเรียนรู้, การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ, เทคนิคการตัดสินใจ, การทำงานเป็นทีม, และการยอมรับนับถือตนเองและผู้อื่น ตามอันดับ 10 รายการแรก

ตอนที่ 3

ผลการแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้หน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 แบบบันทึกเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 คุณลักษณะของภาวะผู้นำมี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพของภาวะผู้นำ ด้านบทบาทของภาวะผู้นำ ด้านคุณสมบัติของภาวะผู้นำ ด้านพฤติกรรมของภาวะผู้นำ และด้านปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำ

ตอนที่ 2 การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน

ตอนที่ 3 ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านเจตคติ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลขอแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ซึ่งสามารถสรุปเป็นองค์ประกอบ ได้ดังนี้

1. คุณลักษณะของภาวะผู้นำ ได้แก่

1.1 บุคลิกภาพของภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะทั่วไปของภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย ลักษณะทางร่างกาย ลักษณะทางสังคม ลักษณะทางอารมณ์ และลักษณะทางสติปัญญา ได้แก่ มีร่างกายแข็งแรงและบุคลิกภาพดี, มีความมั่นใจในตนเอง, มีความสามารถในการปรับตัว, ความสามารถในการควบคุมอารมณ์, มีมนุษยสัมพันธ์, มีความสามารถและความรอบรู้, มีความสามารถในการเรียนรู้ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 บทบาทของภาวะผู้นำ หมายถึง หน้าที่รับผิดชอบทั่วไปของภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย หน้าที่เกี่ยวกับผู้บริหาร หน้าที่เกี่ยวกับผู้ร่วมงาน และหน้าที่เกี่ยวกับสังคม ได้แก่ ให้การสนับสนุน

และคำแนะนำ, มีความสามารถในการเชิงบริหาร, มีความยุติธรรม, มีความสามารถในการประสานงานและประชาสัมพันธ์, มีความรับผิดชอบ, ยอมรับความสามารถของผู้อื่น, ให้ความสนใจทุกส่วนของมีมนุษย์สัมพันธ์, ผู้ได้บังคับบัญชา, เป็นแบบอย่างที่ดี, และสามารถเป็นตัวแทนของหน่วยงาน

1.3 คุณสมบัติของภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะหรือสิ่งที่บ่งบอกหรือชี้ให้เห็นในตัวของภาวะผู้นำ ได้แก่ ความกระตือรือร้น ความสดชื่นรื่นเริง ความไม่เห็นแก่ตัว ความสม่ำเสมอ การรับฟัง ความเปิดเผย ความอดทน ความมีอัธยาศัย ชอบช่วยเหลือผู้อื่น และมีคุณธรรม

1.4 พฤติกรรมของภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำหรือความประพฤติที่เป็นไปตามความเชื่อหรือค่านิยมของตนว่าดีและเหมาะสม โดยมีต่อตนเองและสังคมของผู้นำ ได้แก่ ความต้องการสำเร็จในภารกิจ การยอมรับนับถือตนเองและผู้อื่น การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถในการจูงใจผู้ได้บังคับบัญชาได้ การสร้างขวัญและกำลังใจ การติดต่อสื่อสารในองค์กร และความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา การแก้ปัญหา การแก้ปัญหา

1.5 ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคล เหตุการณ์ โครงสร้างของงาน และสิ่งต่าง ๆ ที่มีผลต่อบทบาทของผู้บริหารทางการพยาบาลในการบริหารงาน ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้ตาม ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ลักษณะของโครงสร้างองค์การ ได้แก่ บรรยากาศในองค์กร ความพึงพอใจในหน้าที่การงานและรายได้, การได้รับขวัญและกำลังใจ, การได้รับสวัสดิการต่าง ๆ, ความรู้และความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชา และการได้รับการยอมรับจากผู้ได้บังคับบัญชา

ส่วนที่ 2 แบบบันทึกเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรม องค์ประกอบของหลักสูตร และวงจรการเรียนรู้

ตอนที่ 2 รูปแบบและขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2

จากการวิเคราะห์ข้อมูลขอแสดงความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบและขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ซึ่งสามารถสรุปเป็นรูปแบบและขั้นตอน ได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 การเตรียมการ

1. สำรวจระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไปใน

เขต 2 แล้วนำมาสังเคราะห์กำหนดเป็นความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม

2. การพิจารณาวัตถุประสงค์ จำนวนผู้เข้ารับการอบรม ข้อจำกัด ต่าง ๆ เวลา สถานที่ งบประมาณ

3. การสร้างหลักสูตร พิจารณาตามความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมจากการสำรวจ มีดังนี้

3.1 ด้านความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ได้แก่ ความสามารถในการมอบหมายงาน, การยอมรับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา, การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ, ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องที่กระทำได้, ปัญหาเกิดจากระบบงาน, การปรับตัว, ความกระตือรือร้น, ความสามารถในการเชิงบริหาร, การยอมรับความคิดเห็นผู้อื่น, และการมีส่วนร่วมพิจารณาความดีความชอบตาม ลำดับ 10 รายการแรก

3.2 ด้านความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ได้แก่ คุณธรรมของผู้บริหาร, การพูดแบบผู้นำ, การสร้างแรงจูงใจของผู้นำ, ภารกิจของผู้บริหาร, เทคนิคการแก้ปัญหา, ทฤษฎีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม, การพัฒนาแบบมีส่วนร่วม, ทฤษฎีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม, การวิเคราะห์ตนเอง, องค์การการเรียนรู้, การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ, เทคนิคการตัดสินใจ, การทำงานเป็นทีม, และการยอมรับนับถือตนเองและผู้อื่น ตามอันดับ 10 รายการแรก

ดังนั้น หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 ประกอบด้วยเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ดังนี้

1. การพัฒนาความรู้ ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำ, ทฤษฎีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม, ภารกิจของผู้บริหาร, ทฤษฎีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม, การพัฒนาแบบมีส่วนร่วม และองค์การการเรียนรู้

2. การพัฒนาด้านทักษะ ได้แก่ การพูดแบบผู้นำ, เทคนิคการควบคุมและการมอบหมายงาน, เทคนิคการตัดสินใจ, การสร้างแรงจูงใจของผู้นำ, การทำงานเป็นทีม, เทคนิคการแก้ปัญหา, และการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

3. การพัฒนาเจตคติ ได้แก่ คุณธรรมของผู้บริหาร, การพัฒนาตนเอง, การยอมรับนับถือตนเองและผู้อื่น, และเทคนิคการมองคนอื่นในแง่ดี

4. กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการจัดอบรม การติดตาม และประเมินหลังการได้รับการอบรม

5. จัดระบบการติดต่อ การประสานงาน และการประชาสัมพันธ์
6. การเตรียมความพร้อมในการจัดอบรม ได้แก่ วิทยากร เอกสาร สื่อ สถานที่จัดอบรม อุปกรณ์ต่าง ๆ
7. ดำเนินการจัดอบรมในรูปแบบของหลักสูตรระยะสั้น 7-14 วัน และหลักสูตรระยะยาว 1 เดือน จากการศึกษาวิเคราะห์แบบสอบถามได้นำข้อมูลมาสังเคราะห์ร่วมกับรูปแบบและขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอความคิดเห็น สรุปเป็นรูปแบบและขั้นตอนในการพัฒนา ดังนี้ แผนภูมิที่ 4.1

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
Nakhon Sawan Rajabhat University

แผนภูมิที่ 4.1 แสดงรูปแบบและขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้บริหารทางกายภาพของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2



ขั้นที่ 2 การประเมินก่อนดำเนินการ

1. การเตรียมแบบประเมิน และวิธีการการประเมินด้านพฤติกรรมก่อนดำเนินการ โดยประเมินเกี่ยวกับ

1.1 ประเมินภูมิหลัง

1.2 ประเมินความรู้ ความเข้าใจ และความสนใจ

1.3 ประเมินทักษะ และความสามารถพื้นฐาน

2. นำผลการประเมินมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับกับความเป็นและความสนใจของผู้ที่เข้ารับการอบรม

3. เก็บข้อมูลของการประเมินผลก่อนได้รับการอบรม เพื่อเปรียบเทียบหลังได้รับการอบรม

ขั้นที่ 3 การพัฒนา

ดำเนินการพัฒนาด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยมีการพัฒนาด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การพัฒนาความรู้ ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำ, ทฤษฎีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม, ภารกิจของผู้บริหาร, ทฤษฎีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม, หลักการบริหารงาน, และองค์การการเรียนรู้

2. การพัฒนาด้านทักษะ ได้แก่ การพูดแบบผู้นำ, เทคนิคการควบคุมและการมอบหมายงาน, เทคนิคการตัดสินใจ, การสร้างแรงจูงใจของผู้นำ, เทคนิคการแก้ปัญหา, และการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

3. การพัฒนาเจตคติ ได้แก่ คุณธรรมของผู้บริหาร, การพัฒนาตนเอง, การยอมรับนับถือตนเองและผู้อื่น และเทคนิคการมองคนอื่นในแง่ดี

4. การพัฒนาแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ แนวคิดการพัฒนาและฝึกอบรมอย่างมีส่วนร่วม, การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ, การจัดการความขัดแย้ง, และการสร้างเครือข่ายองค์กร

ขั้นที่ 4 การปฏิบัติ

1. วิธีการจัดการอบรม หรือลักษณะการจัดอบรม มีการบรรยาย การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม องค์การการเรียนรู้ การเรียนโดยยึดผู้เข้ารับการอบรมเป็นศูนย์กลาง โดยยึดเนื้อหาวิชา ความสอดคล้อง และความเหมาะสมในการรับการอบรม

2. การฝึกปฏิบัติ มีการฝึกปฏิบัติตามหัวข้อกำหนดเป็นแบบจำลอง ดังนี้

2.1 แบบจำลองการมอบหมายงานและการควบคุมงาน

2.2 แบบจำลองการวิเคราะห์ปัญหาและการแก้ปัญหา

2.3 แบบจำลองความสามารถในการตัดสินใจ

2.4 แบบจำลองความสามารถบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

ขั้นที่ 5 การประเมินหลังการดำเนินการ

1. การประเมินหลังการดำเนินการ มีแบบประเมินที่สามารถวัดและประเมินผลได้ โดยออกแบบการประเมินวัดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะต่าง ๆ ออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

- 1.1 การประเมินพุทธิพิสัย
- 1.2 การประเมินทักษะพิสัย
- 1.3 การประเมินเจตพิสัย

2. การประเมินหลังการดำเนินการ แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

- 2.1 หลังจบการอบรม
- 2.2 หลังผ่านการอบรม เป็นระยะทุก 3 เดือนในระยะ 1 ปี และทุก 1 ปี

ขั้นที่ 6 การวิเคราะห์การดำเนินงาน

1. จัดระบบและกำหนดวิธีการวิเคราะห์การดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1, ขั้นที่ 2, ขั้นที่ 3, ขั้นที่ 4, และขั้นที่ 5

2. จัดระบบและวิธีรวบรวมข้อมูลในการวิเคราะห์ผลของการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1, ขั้นที่ 2, ขั้นที่ 3, ขั้นที่ 4, และขั้นที่ 5

3. ปรับปรุง พัฒนา และจัดรูปแบบการอบรมภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพดีขึ้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงตามสังคมและการปฏิรูปของกระทรวงสาธารณสุขในปัจจุบัน ซึ่งผู้บริหารทางการแพทย์จะต้องมีภาวะผู้นำมุ่งให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนา โดยจำเป็นต้องมีคุณลักษณะเฉพาะ และความสามารถพิเศษ ที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนสามารถแสดงศักยภาพของตนเองออกมาใช้เพื่อพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงานร่วมกัน ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม จึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจและเห็นความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพของคนบนพื้นฐานของทรัพยากรที่มีอยู่โดยเฉพาะผู้บริหารทางการแพทย์ ดังนั้น รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 2 สามารถใช้เป็นแนวทางพัฒนาผู้บริหารทางการแพทย์ หรือบุคลากรระดับหัวหน้างานได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ