

ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนเพื่อรองรับ
การเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย

โดย

นายแพทย์ศิริพงศ์ เหลืองวารินกุล

กรรมการบริหาร

โรงพยาบาลรามคำแหงและโรงพยาบาลสินแพทย์

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร การป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ 26

ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2556 – 2557

บทคัดย่อ

เรื่อง ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนเพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย

ลักษณะวิชา สังคมจิตวิทยา

ผู้วิจัย นายแพทย์ศิริพงศ์ เหลืองวารินกุล หลักสูตร ปรอ. รุ่นที่ 26

การศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนเพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาชนิดและรูปแบบและเพื่อกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน โดยมีขอบเขตการวิจัยเฉพาะลักษณะของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ศึกษาชนิดและรูปแบบของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในสถานการณ์ปัจจุบันจากการออกแบบสอบถามของหัวหน้างานและจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชน 2 แห่ง และศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในอนาคตจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในปัจจุบัน มีรูปแบบภาวะผู้นำที่มีลักษณะผสมผสานของทฤษฎีภาวะผู้นำ ได้แก่ มีลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์ (Achievement-Oriented Leadership) และมีรูปแบบของภาวะผู้นำที่มีการผสมผสานระหว่างผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relationship-Oriented Leadership) และผู้นำที่มุ่งงาน (Task-Oriented Leadership) จึงทำให้มีคุณลักษณะและพฤติกรรมการทำงานที่หลากหลาย เพื่อนำไปสู่การได้ผลลัพธ์ที่ดี คือ การเป็นผู้ที่มีความยึดหยุ่นผูกพัน (Commitment) การเป็นผู้ที่มีความร่วมมือร่วมใจ (Collaboration) การมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Common Purpose) การมีเป้าหมายและค่านิยมของกลุ่มร่วมกัน (Group's goals and values) การเป็นผู้สร้างความไว้วางใจได้ (Trustworthiness) เป็นผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) และเป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัว (Flexibility and adaptability) ส่วนภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในอนาคต ผลการศึกษาพบว่า นอกเหนือจากคุณสมบัติดังกล่าวข้างต้น จะต้องเพิ่มทักษะและคุณสมบัติบางประการ คือ ทักษะการโน้มน้าว คุณสมบัติในการอุทิศตนเพื่อพัฒนานบุคคล การมองภาพแบบองค์รวม การสร้างเครือข่าย การส่งเสริมการเติบโตของบุคคล รวมถึงการมีพฤติกรรมและค่านิยมที่ดี ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความเอื้อเฟื้อ ความเมตตา กรุณา และความยุติธรรม จากการศึกษาที่ได้ สามารถเสนอแนะคุณสมบัติที่เหมาะสมของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน เพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชียได้ 5 ประการ คือ ผู้ฟังที่ดี ผู้นำแบบผู้รับใช้ การโน้มน้าว การมองปัญหาที่ระบบไม่ใช่มองปัญหาที่ตัวบุคคลและการจับถูกมากกว่าจับผิด เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนต่อไป

คำนำ

การศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนเพื่อรองรับการเป็น ศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย ในครั้งนี้ ทำให้มีความรู้ความเข้าใจลักษณะและรูปแบบ ของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน ทั้งในสถานการณ์ปัจจุบันและภาวะผู้นำของ หัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนที่เหมาะสมในอนาคต

งานวิจัยฉบับนี้จึงเหมาะสำหรับผู้ที่ศึกษาลักษณะ รูปแบบของภาวะผู้นำของ หัวหน้างานโดยเฉพาะ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน โดยผู้วิจัยหวังว่า ผลงานวิจัยครั้งนี้ จะมีคุณค่าและสามารถนำไปใช้ประโยชน์สูงสุดต่อไป

.....

(นายแพทย์ศิริพงษ์ เหลืองวารินกุล)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร ปรอ. รุ่นที่ 26

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญแผนภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
วิธีดำเนินการวิจัย	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	4
คำจำกัดความ	4
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ	6
ลักษณะและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างาน	22
แนวคิดและนโยบายศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย (Medical Hub of Asia) ของประเทศไทย	26
แนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	40
สรุป	43
บทที่ 3 ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในสถานการณ์ปัจจุบัน	48
ชนิดและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในสถานการณ์ปัจจุบัน	48
สรุป	50

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในอนาคต	53
แนวคิดและลักษณะภาวะผู้นำที่เหมาะสมของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในอนาคต	53
สรุป	54
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	57
สรุปผลการศึกษา	57
ข้อเสนอแนะ	62
บรรณานุกรม	65
ภาคผนวก	69
ผนวก ก. แบบสอบถามภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน	70
ผนวก ข. การแปลผลแบบสอบถาม	73
ผนวก ค. บทสัมภาษณ์	77
ประวัติย่อผู้วิจัย	78

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2-1 แสดงสรุปวิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำในยุคต่าง ๆ	7
3-1 แสดงชนิดและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนใน สถานการณ์ปัจจุบัน	49
3-2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำกับภาวะผู้นำของ หัวหน้างานใน โรงพยาบาลเอกชนในสถานการณ์ปัจจุบัน	52
4-1 แสดงความสอดคล้องของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนใน อนาคตกับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	55

๗

สารบัญแผนภาพ

หน้า

แผนภาพที่

2-1 แสดงตารางการเป็นผู้นำ (The Leadership Grid)

14

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมบริการสุขภาพ นับเป็นหนึ่งในหลายอุตสาหกรรมที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาภาคบริการและเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วอุตสาหกรรมการให้บริการและผลิตภัณฑ์สุขภาพที่เป็นแหล่งสร้างรายได้เข้าสู่ประเทศ (Product of Excellence) จะประกอบด้วย 3 ธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจบริการทางการแพทย์ ธุรกิจผลิตภัณฑ์สุขภาพและสมุนไพรไทย และธุรกิจบริการส่งเสริมสุขภาพซึ่งได้แก่ บริการนวดไทยและสปา ที่สามารถนำทรัพยากรส่วนเกินของภาคเอกชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ รวมทั้งก่อเกิดรายได้ต่อเนื่องกับอุตสาหกรรมอื่นๆ เช่น อุตสาหกรรมท่องเที่ยว และอุตสาหกรรมอาหาร เป็นต้น ซึ่งนับเป็นผลดีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศทั้งระบบ และประเทศไทยจัดเป็นประเทศมีศักยภาพด้านการแพทย์ที่เป็นที่รู้จักของภูมิภาคแถบนี้ ทั้งในด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของบุคลากรและคุณภาพการให้บริการในระดับมาตรฐานสากล โดยมีชาวต่างชาติเข้ามารับบริการรักษาในประเทศอย่างต่อเนื่อง และมีจำนวนผู้เข้ามารับบริการสูงที่สุดในภูมิภาคนี้ โดยพบว่าการแข่งขันในอุตสาหกรรมนี้ของปี 2555 มีมูลค่ารวมถึง 1.7 ล้านล้านบาท และในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มีส่วนแบ่งตลาดเป็นมูลค่าราว 270,000 ล้านบาท หรือราว 15.5% ของมูลค่ารวมสินค้าในกลุ่มนี้ทั่วโลก และไทยครองอันดับ 1 ในอาเซียน โดยมีส่วนแบ่งตลาด 40% ของมูลค่าสินค้ารวมในภูมิภาค (รัฐเร่งยกระดับอุตสาหกรรมสุขภาพ ความงาม, ออนไลน์, 2556) รัฐบาลจึงได้ประกาศนโยบายที่จะให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย (Medical Hub of Asia) เพื่อสร้างความเป็นเลิศของธุรกิจบริการและเป็นแหล่งที่มาของรายได้ของเงินตราต่างประเทศจากประเทศที่เป็นตลาดหลัก

ถึงแม้ว่ารายได้และส่วนแบ่งทางการตลาดของประเทศไทยในธุรกิจบริการสุขภาพนี้จะเป็นที่หนึ่งในภูมิภาคอาเซียน แต่ประเทศคู่แข่งไม่ว่าจะเป็นฮ่องกง สิงคโปร์ มาเลเซีย และอินเดีย มีความเข้มแข็งขึ้นและต่างประกาศนโยบายเพื่อมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย (Medical Hub of Asia) เช่นเดียวกัน

แนวทางการปรับโครงสร้างธุรกิจบริการสุขภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย (Medical Hub of Asia) จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ภาครัฐและภาคเอกชนต้องร่วมมือกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเพิ่มจำนวนและคุณภาพของบุคลากรทางการแพทย์และบุคลากรสนับสนุนให้สอดคล้องกับความต้องการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงกลายเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งในยุคปัจจุบัน เนื่องจากองค์กรหรือธุรกิจต่าง ๆ ต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นทั้งภายในและภายนอกประเทศ ไม่เว้นแม้แต่กระทั่งอุตสาหกรรมบริการสุขภาพ ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดำเนินการอย่างเหมาะสมและเป็นระบบเท่านั้น ที่มีส่วนสำคัญในการผูกใจและธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่ปฏิบัติงานกับองค์กรนานที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยมีให้สูญเสียชีวิตไปแก่คู่แข่ง William E. Lift กล่าวไว้อย่างน่าสนใจว่า “กุญแจสำคัญสู่ความสามารถในการแข่งขันในทศวรรษนี้ ขึ้นอยู่ที่คนของเราทำงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่ง และผู้บริหารทั้งหลายของเราก็คิดกว่าของคู่แข่ง” (Walker, 1992 : 2) เพราะทุกองค์กรธุรกิจในปัจจุบันต่างตระหนักยิ่งขึ้นว่าหัวใจของการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องในระยะยาวอยู่ที่คน คน และคน ดังนั้นองค์กรจะประสบความสำเร็จได้จึงต้องอาศัยหัวหน้างานผู้มีหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน มีบทบาทในการสร้างเสริมกำลังใจ ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และหัวหน้างานที่จะทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จได้ ต้องมีภาวะผู้นำเนื่องจากภาวะผู้นำของหัวหน้าหน่วยมีความสำคัญอย่างมากในการพัฒนาองค์กร (เรมวอล นันท์สุภวัฒน์, 2542)

ในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นเทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์มีอิทธิพลอย่างมากต่อองค์กรและรูปแบบการทำงานขององค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันดังกล่าวทำให้องค์กรมีลักษณะยืดหยุ่น ไร้ขอบเขตและโครงสร้างที่แน่นอน ทำให้วิธีการทำงานเปลี่ยนแปลงจากเดิมที่อาศัยความสามารถทางด้านร่างกาย เป็นการทำงานที่ต้องใช้ความสามารถหรือความฉลาดทางปัญญามากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการคนยุคใหม่ ที่มีรูปแบบการดำเนินชีวิตที่มีลักษณะของพฤติกรรมต่างๆ ที่บ่งบอกถึงทัศนคติ ค่านิยมและมุมมอง ในเชิงของอัตตา หรือตัวตน ประกอบเป็นอัตลักษณ์ของบุคคล (Individual Identity) จะยังมีความยากมากขึ้น ดังนั้นในการทำงานผู้นำจึงไม่สามารถมีหน้าที่เพียงสังเกตการณ์ ตรวจสอบ และควบคุม เพียงอย่างเดียว แต่ต้องมีความรู้ความสามารถทำให้สมาชิกในกลุ่มหรือทีมมีภาวะผู้นำร่วมด้วย ซึ่งหากองค์กรยังบริหารจัดการบุคลากรตามแบบยุคอุตสาหกรรมที่เน้นการควบคุมเข้มงวดและบังคับศักยภาพของมนุษย์ไว้ สิ่งนี้ถือเป็นความล้มเหลวโดยสิ้นเชิง แนวทางที่จะช่วยสนับสนุนยุคการทำงานโดยอาศัยความรู้ คือ การมอบอำนาจแก่บุคลากร โดยสภาพการณ์เดียวที่จะเกิดการมอบอำนาจแก่บุคลากรได้เป็นอย่างดี คือ วัฒนธรรมองค์กรที่ไว้วางใจกันสูงนั่นเอง (Covey, 2001 quoted in R. K, 2002)

นอกเหนือจากการบริหารจัดการคนยุคใหม่ ที่มีอัตลักษณ์บุคคล (Individual Identify) แล้ว ในการรวมตัวของชาติในอาเซียน 10 ประเทศ โดยมี ไทย พม่า ลาว เวียดนาม มาเลเซีย สิงคโปร์ อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ กัมพูชา บรูไน ที่จะเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asean Economics Community : AEC) และมีผลเป็นรูปธรรม ในปี 2558 ก็จะทำให้มีการสัญจร โยกย้าย (Transfer) ของคนมากขึ้น ภาวะผู้นำของผู้นำในการบริหารจัดการคนที่มีความหลากหลายทั้งในแง่ของอัตลักษณ์บุคคล เชื้อชาติ วัฒนธรรม ความเชื่อ และค่านิยม จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้นำในยุคปัจจุบันจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปจากในอดีต

ในปัจจุบันความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามมีการเปลี่ยนแปลงไปมากจากในอดีต การบริหารงานที่เน้นการควบคุมกลายมาเป็นการมอบอำนาจ การแข่งขันกลายเป็นการให้ความร่วมมือ การเน้นรางวัลที่เป็นวัตถุประสงค์ของกลายเป็นการรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงสัจธรรมที่ว่าทุกสิ่งในโลกย่อมมีการเปลี่ยนแปลง คำถามที่เกิดขึ้นตามมาก็คือ ผู้นำควรมีความรับผิดชอบทางศีลธรรมหรือแสดงความรับผิดชอบต่อผู้ตามมากน้อยเพียงใด ผู้นำควรมีพฤติกรรมเพียงแค่ควบคุมให้ผู้ตามทำงานเพื่อบรรลุความต้องการของหน่วยงาน ให้ค่าจ้างเงินเดือนอย่างยุติธรรมหรือส่งเสริมให้ผู้ตามเจริญเติบโตอย่างสร้างสรรค์และก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างที่บุคคลพึงจะได้รับ หากผู้นำคิดกันไม่ให้ผู้ตามก้าวหน้าหรือเจริญเติบโตในหน้าที่การงานทั้งๆ ที่เขามีศักยภาพ ก็จะถือว่าเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ดังนั้น ผู้นำที่ดีจึงต้องขจัดกฎเกณฑ์ ข้อจำกัดและการควบคุมที่มากเกินไปออกจากผู้ตาม เพื่อที่จะทำให้พวกเขาเกิดความรับผิดชอบในการทำงานมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และสามารถพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ที่พวกเขามีอยู่ให้เกิดขึ้นอย่างไม่มีจำกัด (บึงอร ไชยเผือก, 2550)

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำในปัจจุบันเน้นให้ผู้ตามพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เป็นผู้ทำได้มากกว่าที่จะใช้ตำแหน่งเพื่อการควบคุมหรือจำกัดความสามารถของผู้ตาม โดยเฉพาะหัวหน้างานซึ่งเป็นผู้ที่มีความใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมากที่สุด หากหัวหน้างานมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมย่อมส่งผลต่อการทำให้เกิดประสิทธิภาพในหน่วยงานและองค์กรได้ ภาวะผู้นำ (Leadership) นั้นเป็นสิ่งที่แสดงออกมา (Action) จากบุคคลที่เป็นผู้นำอย่างเป็นทางการ ประสาน หอมพูล และ ทิพวรรณ หอมพูล (2540) กล่าวไว้อย่างน่าสนใจว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่ตนมีอยู่ในการชักนำหรือโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ภายในองค์กร หรือในกลุ่มคนในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้สมาชิกของกลุ่มได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพที่สุดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำในหัวหน้างาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน ซึ่งเป็นองค์กรที่มีบุคลากรในการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยความรู้ในการทำงาน ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในองค์กรจึงควรมีการมอบอำนาจในการทำงานแทนการมีข้อจำกัดและควบคุมที่มากเกินไป จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาถึงชนิดและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน เพื่อเป็นประโยชน์ในการกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาชนิดและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน
2. เพื่อกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน

ขอบเขตของการวิจัย

เน้นการวิจัยเฉพาะลักษณะของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาชนิดและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยมุ่งเน้นหาความชัดเจนของลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชน รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้แนวทางในการกำหนดความเหมาะสมของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในอนาคต

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ได้รับทราบถึงชนิดและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในปัจจุบัน
2. ทำให้รับทราบถึงตัวกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในอนาคต

คำจำกัดความ

ภาวะผู้นำ	หมายถึง	กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่ตนมีอยู่ในการชักนำหรือโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชา ภายในองค์กร ได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพที่สุดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
หัวหน้างาน	หมายถึง	บุคคลที่ทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่นที่อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เขาทำงานให้ตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้
โรงพยาบาลเอกชน	หมายถึง	โรงพยาบาลที่จัดตั้งโดยเอกชน มีทั้งที่เป็นบริษัทจำกัดและบริษัทมหาชน
เมดิคัล ฮับ (Medical Hub)	หมายถึง	ศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ในการให้บริการด้านสุขภาพทั้งในด้านการรักษาสุขภาพ การส่งเสริมสุขภาพและธุรกิจผลิตภัณฑ์สุขภาพ
Clinical practice guideline	หมายถึง	แนวทางเวชปฏิบัติที่ใช้เป็นคู่มือในการดูแลรักษาผู้ป่วยในเรื่องใดก็ได้ เพื่อให้เกิดการดูแลผู้ป่วยที่ดีขึ้นและเป็นมาตรฐานตามหลักของวิชาชีพทางการแพทย์
อัตลักษณ์ (Identity)	หมายถึง	คุณลักษณะเฉพาะตัว ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ของลักษณะเฉพาะบุคคล สังคม ชุมชน หรือ ประเทศ เช่น เชื้อชาติ ภาษา วัฒนธรรมท้องถิ่น ศาสนา

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้ได้นำเสนอแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน เพื่อศึกษาถึงชนิดและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน ร่วมกับการศึกษาถึงแนวคิดและนโยบายการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย (Medical Hub of Asia) ของประเทศไทย เพื่อนำไปวิเคราะห์หาความเหมาะสมของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน ทั้งนี้ได้ลำดับหัวข้อที่ศึกษาไว้ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ
2. ลักษณะและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างาน
3. แนวคิดและนโยบายการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย (Medical Hub of Asia) ของประเทศไทย
4. แนวคิดภาวะผู้นำของผู้ทรงคุณวุฒิ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) ได้มีนักวิชาการทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศได้ให้ความหมายไว้มากมาย แต่ขอยกตัวอย่างดังนี้

ประธาน หอมพูล และทิพวรรณ หอมพูล (2540) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่ตนมีอยู่ในการชักนำหรือโน้มน้าวให้ผู้ที่บังคับบัญชา ภายในองค์กร หรือในกลุ่มคนในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้สมาชิกของกลุ่มได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพที่สุดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร

Yukl (2010) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือกระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งมีความตั้งใจที่จะใช้อิทธิพลเหนือคนอื่น ๆ ในการนำในโครงสร้างและการอำนวยความสะดวกในการทำกิจกรรมและการสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือในองค์กร

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556:14) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถหรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ หรือเป็นวิธีการดำเนินชีวิตของบุคคล ที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น กลุ่มคน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา การยอมรับ ความพยายาม การอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด และช่วยเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

2. แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ

นักวิชาการที่ศึกษาภาวะผู้นำได้นำเสนอแนวคิดทฤษฎีไว้จำนวนมาก และมีความพยายามที่จะจัดกลุ่มแนวคิดทฤษฎี เพื่อให้เกิดความเข้าใจภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ สามารถเห็นวิวัฒนาการ ของทฤษฎีภาวะผู้นำ (The Evolution of Leadership Theory) ที่มีมาช้านาน รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556 :203) ได้กล่าวถึงวิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำในยุคต่าง ๆ ตามแนวทางการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำตั้งแต่แรกเริ่ม จนถึงปัจจุบัน โดยทฤษฎีภาวะผู้นำสามารถแบ่งได้กว้าง ๆ เป็น 6 แนวทางดัง ตารางที่ 2-1

ตารางที่ 2-1 แสดงสรุปวิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำในยุคต่าง ๆ

แนวทางทฤษฎี	ยุคทฤษฎีภาวะผู้นำ	ตัวอย่างทฤษฎี/ผู้นำเสนอทฤษฎี และปีที่นำเสนอ
ทฤษฎีคุณลักษณะ	ทฤษฎีวีรบุรุษผู้ยิ่งใหญ่ (Great Man Theory)	Carlyle 1841; Galton, 1869; Bowden, 1927
	ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory)	Bingham, 1927; Stogdill, 1948, 1974; Mann, 1959; Lord et al., 1986; Kirkpatrick & Locke, 1991; Yukl, 1994; Dubrin, 1998
อำนาจและอิทธิพล	แนวคิดอำนาจและอิทธิพล (Power and Influence)	แนวคิดฐานอำนาจ 5 ประการ (Five Bases of Power Approach) (French & Raven, 1959), ผู้นำที่มีอำนาจเหนือกว่า (Leader Dominance) (Schenk, 1928)
ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม	ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership)	รูปแบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัย Iowa (Leadership style: University of Iowa) (Kurt Lewin et al., 1930); รูปแบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัย Ohio (Leadership style: University of Ohio) (Fleisman, Harris, & Burt,

ตารางที่ 2-1 แสดงสรุปวิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำในยุคต่าง ๆ (ต่อ)

แนวทางทฤษฎี	ยุคทฤษฎีภาวะผู้นำ	ตัวอย่างทฤษฎี/ผู้นำเสนอทฤษฎี และปีที่นำเสนอ
		1955); รูปแบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัย Michigan (Leadership style: University of Michigan) (Likert, 1961, 1967); ตาข่ายการบริหาร (Managerial Grid) (Blake & Mouton, 1964); ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y (Theory X and Theory Y) (McGregor, 1960, 1966); ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบ PM (PM Leadership) (Misumi & Peterson, 1985)
ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์	ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situation Leadership) และภาวะผู้นำที่ผันแปรตามเหตุการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Leadership)	ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey และ Blanchard (Hersey and Blanchard's Situational Leadership Theory) (Hersey and Blanchard, 1969, 1977); โมเดลเชิงสถานการณ์ของ Vroom และ Yetton (Vroom-Yetton Contingency Model) (Vroom-Yetton, 1973); ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย (Path-Goal theory) (Evan, 1970; House), 1971); ความต่อเนื่องของพฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดของ Tannenbaum และ Schmidt (Tannenbaum-Schmidt continuum of Leader Behavior) (Tannenbaum Schmidt, 1958, 1973); โมเดลภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของ Fiedler (Fiedler's Leadership Contingency Model) (Fiedler, 1964)
	ภาวะผู้นำผู้แบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)	ทฤษฎีการเชื่อมโยงความสัมพันธ์รายคู่ในแนวตั้ง (Vertical Dyadic Linkage Theory: VDL) (Dansereau, Graen, & Haga 1975); ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (Leader-Member Exchange Theory) (Dansereau, Graen, & Haga, 1975), (Graen & Cashman, 1975); ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transcational Leadership) Burn, 1978; Bass, 1985)

ตารางที่ 2-1 แสดงสรุปวิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำในยุคต่าง ๆ (ต่อ)

แนวทางทฤษฎี	ยุคทฤษฎีภาวะผู้นำ	ตัวอย่างทฤษฎี/ผู้นำเสนอทฤษฎี และปีที่นำเสนอ
ภาวะผู้นำเชิง บารมีและ ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	ภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership) และ ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)	ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมีของ House (House's Charismatic Leadership) (House, 1977); ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำเชิงบารมี (An Attribution Theory of Charisma) (Conger & Kanungo, 1987); ทฤษฎีมีโนทัศน์แห่งตนของภาวะผู้นำเชิงบารมี (A Self-concept Theory of Charismatic Leadership)(Shamir, 1991); ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน (Transforming Leadership) (Burn, 1978); ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) (Bass, 1985), (Bennis & Nanus, 1985), Schein, 1985), (Tichy & Devanna, 1986), (Podsakoff), (Mackenzie), (Moorman & Fetter, 1990), (Kouzes & Posner, 1995), (Avolio, Bass & Jung, 1999), (Leithwood & Jantzi, 2000)
ทฤษฎีภาวะ ผู้นำแนวใหม่	ภาวะผู้นำที่เป็นเลิศ (Superleadership) และ ภาวะผู้นำในตนเอง (Self-leadership)	ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เป็นเลิศ (Superleadership Theory) (Manz & Sims, 1989), (Sims & Lorenzi, 1992); ทฤษฎีภาวะผู้นำในตนเอง (Self-leadership Theory) (Manz 1983; Neck, 1992)
	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical leadership)	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Heifetz, 1994); ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant leadership) (Greenleaf, 1997; Sendjaya & Sarros, 2002); ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ (Spiritual leadership) (Chapel, 1993; Fairholm, 1997; Fry, 2003, 2005; Kriger & Seng, 2005); ภาวะผู้นำที่แท้จริง (Authentic leadership) (George, 2003; Shamir & Eilam, 2005; Avolio, Walumbwa, & Weber, 2009)

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทั้ง 6 แนวทางได้แก่ ทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีอำนาจและอิทธิพล ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบริหารมีและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ ได้มีการจำแนกรายละเอียดในแต่ละแนวทาง ดังนี้

2.1 ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory) ทฤษฎีภาวะผู้นำในแนวคิดนี้ พบว่า ได้ถูกนำมาใช้กำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผล หรือ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ DuBrin (2001) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยแบ่งเป็น 2 คุณลักษณะ คือ

2.1.1 ด้านบุคลิกภาพทั่วไป ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) อย่างแท้จริงและเหมาะสม มีความไว้วางใจได้ (trustworthiness) สร้างความเชื่อถือให้กับบุคคลอื่นได้ มีความซื่อสัตย์ มั่นคง มีลักษณะเด่น (dominant) หรือมีความโดดเด่นแตกต่างจากบุคคลอื่น ๆ มีลักษณะแสดงตัว (Extroversion) ชอบเข้าสังคมและเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ มีการแสดงออกอย่างเหมาะสม (assertiveness) ทั้งในการแสดงออกความรู้สึก ความคิดเห็น ทักษะคติและมีการแสดงออกอย่างมั่นใจ มีอารมณ์มั่นคง (emotional stability) สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ และแสดงออกอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) และมีการแสดงออกทั้งคำพูดและภาษาท่าทางที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีมและช่วยสร้างแรงบันดาลใจ มีอารมณ์ขัน (sense of humor) ช่วยลดความเครียดและความขัดแย้งต่าง ๆ มีลักษณะเป็นคนที่อบอุ่น (Warmth) เห็นใจ เข้าใจคนอื่น ช่วยปกป้องดูแลคนอื่นได้ มีความอดทนสูงต่อความคับข้องใจ (High tolerance for frustration) หรือมีความสามารถในการอดทนต่อปัญหาอุปสรรคที่มาขัดขวางทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายได้และ มีการตระหนักรู้เกี่ยวกับจุดอ่อนและจุดแข็งของตนเอง รวมถึงเป้าหมายของตนเองด้วย (Self-awareness and self-objectivity)

2.1.2 ด้านบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับงาน ประกอบด้วย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (initiative) มีความสามารถริเริ่มได้ด้วยตนเอง แม้ว่าจะไม่มีการกระตุ้นหรือสนับสนุนจากบุคคลอื่น มีความสามารถในการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นและเห็นใจผู้อื่น (sensitivity to others and empathy) คือ การเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (flexibility and adaptability) โดยสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ มีความเชื่ออำนาจในการควบคุมตนเอง (internal locus of control) เชื่อว่าตนเป็นผู้ควบคุมและกำหนดชีวิตตนเอง 5) มีความกล้าหาญ (courage) ในการที่จะเผชิญหน้ากับความเสี่ยงและความท้าทายแปลกใหม่ และมีความรับผิดชอบต่อความล้มเหลวที่อาจจะเกิดขึ้น และ มีความสามารถในการฟื้นฟูคืนสู่สภาพปกติ

(resiliency) เมื่อเผชิญกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงานหรือความล้มเหลว สามารถที่จะช่วยให้ตนเองกลับมาไม่ท้อถอยหรือยอมแพ้

Yukl (2010) ได้เสนอแนวคิดคุณลักษณะเฉพาะที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ไว้ว่า มีระดับพลังงานสูงมีความอดทนอดกลั้นสูงต่อความเครียดจากปัญหาต่าง ๆ มีความมั่นใจในตนเอง (Self-confidence) รวมถึงมีการเห็นคุณค่าในตนเอง (Self-esteem) และ การรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-efficacy) อยู่ในระดับสูง มีความเชื่ออำนาจในตนเอง (Internal Locus of Control) เชื่อว่าเหตุการณ์หรือความสำเร็จต่าง ๆ เกิดจากการกระทำของตัวเอง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์และมีความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional stability and Maturity) รวมถึงมีการรับรู้เกี่ยวกับตนเองอย่างถูกต้องทั้งจุดแข็ง-จุดอ่อนของตนเอง มีความซื่อสัตย์ (Personal Integrity) มีพฤติกรรมที่ยึดมั่นกับค่านิยมหรือบรรทัดฐานที่ถูกกำหนดขึ้นโดยองค์กร มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจทางสังคม (Socialized Power Motivation) มุ่งอำนาจแต่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์และใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ของคนอื่นหรือสังคม มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ปานกลางหรือมุ่งความสำเร็จสูงในระดับปานกลาง (Moderately High Achievement Orientation) และมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์หรือความต้องการความสัมพันธ์ในระดับต่ำ (Low Need for Affiliation)

2.2 ทฤษฎีอำนาจและอิทธิพล (Power and Influence Theory) อำนาจและอิทธิพลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับภาวะผู้นำ เพื่อจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลจำเป็นจะต้องมีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้พวกเขาทำตามความต้องการหรือช่วยในการสนับสนุนผู้นำในการดำเนินการต่าง ๆ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556 :215)

Yukl (2010) ได้กล่าวถึงแนวคิดของอำนาจและอิทธิพล (Conceptions of Power and Influence) ไว้ดังนี้

2.2.1 อำนาจอันชอบธรรม (Legitimate Power) เป็นอำนาจที่มีต้นกำเนิดจากอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ (Formal Authority) ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของการรับรู้เกี่ยวกับสิทธิพิเศษพิเศษหน้าที่ และความรับผิดชอบอันเกี่ยวเนื่องกับตำแหน่งเฉพาะในองค์กรหรือในสังคม ปริมาณอำนาจอันชอบธรรมของบุคคลจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับหน้าที่รับผิดชอบของบุคคลนั้น เช่น ผู้บริหารระดับสูงย่อมมีอำนาจมากกว่าผู้บริหารในระดับรอง ๆ ลงมาและความเข้มข้นของอำนาจของผู้บริหารต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง จะมีมากกว่าต่อเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกันหรือต่อผู้บังคับบัญชาที่อยู่เหนือกว่า หรือบุคคลภายนอกการบังคับบัญชา

2.2.2 อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) เป็นฐานอำนาจที่เกิดจากการเป็นผู้มีอำนาจควบคุมทรัพยากรและรางวัลอย่างเป็นทางการในองค์กร อำนาจการให้รางวัลจะแตกต่างกันไปตามแต่ละองค์กรและตำแหน่งของผู้บริหาร

2.2.3 อำนาจการบังคับ (Coercive Power) อำนาจการบังคับของผู้นำอยู่บนพื้นฐานของการมีอำนาจในการลงโทษและขัดขวางไม่ให้ได้รับรางวัลตามที่ต้องการ อำนาจการบังคับมีความแตกต่างกันไปตามประเภทขององค์กร มีการใช้อำนาจการบังคับมากในผู้นำทางการทหารและผู้นำทางการเมือง มากกว่าผู้บริหารในองค์กรธุรกิจ

2.2.4 อำนาจการอ้างอิง (Referent Power) อำนาจการอ้างอิงเป็นสิ่งที่ได้มาจากความชื่นชอบหรือความพึงพอใจของผู้อื่นที่มีต่อผู้ที่มีอำนาจนี้ ทำให้เกิดความรู้สึกรักชื่นชม เลื่อมใส หรือศรัทธา และจงรักภักดี ผู้มีอำนาจการอ้างอิงสูงจะมีลักษณะเป็นมิตร ดึงดูดใจ มีเสน่ห์ และน่าเชื่อถือไว้วางใจ อำนาจการอ้างอิงจะมีมากยิ่งขึ้นเมื่อเขาแสดงความสนใจต่อความต้องการและความรู้สึกของผู้อื่น แสดงความไว้วางใจและเคารพผู้อื่น และปฏิบัติกับผู้อื่นอย่างยุติธรรม การมีอำนาจการอ้างอิงและรักษาให้คงอยู่ไม่ใช่จะใช้เพียงการประจบเอาใจ การชื่นชม และความมีเสน่ห์เท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับลักษณะนิสัยและความซื่อสัตย์ของผู้ที่มีอำนาจนั้น

2.2.5 อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) การมีความรู้ในงานที่เกี่ยวข้องและมีทักษะเกี่ยวกับงานที่ทำเป็นอย่างดี ถือว่าเป็นแหล่งอำนาจส่วนบุคคลที่สำคัญในองค์กร การมีความรู้ที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะ มีความรู้เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด หรือรู้วิธีในการแก้ปัญหาที่สำคัญ จะทำให้มีอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชาได้ ความเชี่ยวชาญจะเป็นแหล่งของอำนาจได้ต่อเมื่อบุคคลอื่นต้องพึ่งพาความรู้ หรือคำแนะนำจากผู้มีอำนาจนั้นหรือผู้นำนั้น และพวกเขายอมรับว่าข้อมูลความรู้ของผู้นำน่าเชื่อถือ

2.2.6 อำนาจทางข้อมูล (Information Power) เป็นอำนาจในการควบคุมข้อมูลข่าวสารรวมถึงการสามารถเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญและสามารถควบคุมการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารไปสู่บุคคลอื่น อำนาจทางข้อมูลเกี่ยวข้องกับระดับตำแหน่งในองค์กร

2.2.7 อำนาจทางสถานะแวดล้อมเชิงนิเวศ (Ecological Power) เป็นอำนาจในการควบคุมสภาพการณ์หรือสภาพแวดล้อมหรือที่เรียกกันว่า “นิเวศวิทยา”

ในส่วนของแนวคิดอิทธิพล Yukl (2010) ได้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมเฉพาะที่มีการนำไปใช้ในการมีอิทธิพล หรือแบบของพฤติกรรมที่ใช้ในการสร้างอิทธิพล เหนือทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลต่าง ๆ เรียกว่า “กลยุทธ์อิทธิพล” (Influence Tactics) ซึ่งมี 11 วิธีการประกอบด้วย การโน้มน้าวด้วยเหตุผล (Rational Persuasion) ผู้นำใช้การโต้แย้งเชิงตรรกะและหลักฐานข้อเท็จจริงเพื่อแสดงให้ผู้ตามเห็นว่าเสนอหรือคำร้องขอนั้นมีทางเป็นไปได้ และทำให้วัตถุประสงค์ของงานที่สำคัญบรรลุได้ การแจ้งผลประโยชน์ (Apprising) ผู้นำจะอธิบายให้ทราบว่าการปฏิบัติตามคำร้องขอหรือสนับสนุนข้อเสนอนั้นจะเป็นประโยชน์อย่างไรแก่ผู้ตาม หรือจะ

ช่วยให้มีความก้าวหน้าในอาชีพอย่างไร การกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจ (Inspirational Appeals) ผู้นำจะร้องขอหรือยื่นข้อเสนอที่กระตุ้นอารมณ์ของบุคคล ให้เกิดความรู้สึกผูกพันกับข้อเสนอหรือคำร้องขอนั้น การปรึกษาหารือ (Consultation) ผู้นำจะกระตุ้นผู้ตามให้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาข้อเสนอหรือช่วยในการวางแผนกิจกรรม หรือสร้างให้เกิดความเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยการสนับสนุนความช่วยเหลือจากผู้ตาม การแลกเปลี่ยน (Exchange) ผู้นำเสนอสิ่งจูงใจภายนอก (Incentive) เสนอแนะการแลกเปลี่ยนที่เป็นที่ชื่นชอบ หรือการให้คำสัญญาว่าจะให้สิ่งที่ผู้ตามปรารถนาเป็นการแลกเปลี่ยนถ้าผู้ตามทำในสิ่งที่ร้องขอสำเร็จ การขอความร่วมมือ (Collaboration) ผู้นำยื่นข้อเสนอที่จะแบ่งปันทรัพยากรที่จำเป็นและให้ความช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามที่ร้องขอหรือเห็นพ้องกับการเปลี่ยนแปลงที่นำเสนอ การร้องขอเป็นส่วนตัว (Personal Appeals) ผู้นำจะร้องขอผู้ตามให้ปฏิบัติตามการร้องขอ หรือสนับสนุนข้อเสนอของผู้นำโดยอาศัยมิตรภาพ หรือความชื่นชอบส่วนตัว การเอาใจ (Ingratiation) ผู้นำใช้การพูดคุยยอชมเชย และเยินยอ ก่อนหรือระหว่างการพยายามมีอิทธิพล หรือแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ตามว่าจะสามารถทำให้การร้องขอที่ยากนี้สำเร็จ การสร้างความเห็นชอบธรรม (Legitimation Tactics) ผู้นำจะค้นหาและพิสูจน์ความชอบธรรมที่จะร้องขอหรืออ้างอิงถึงอำนาจตามหน้าที่ที่สามารถกระทำได้ โดยเชื่อมโยงกับกฎระเบียบขององค์กร แนวนโยบาย สัญญา ตัวอย่างหรือแบบอย่างที่มีมาก่อน การกดดัน (Pressure) ผู้นำใช้การแสดงความต้องการ การคุกคาม การตรวจสอบบ่อย ๆ การเตือนอย่างไม่ลดละ เพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามที่ร้องขอ และ การร่วมมือ (Coalition Tactics) ผู้นำจะหาความช่วยเหลือจากผู้อื่น เพื่อโน้มน้าวให้ผู้ตามทำตามที่ร้องขอ หรือใช้การสนับสนุนจากผู้อื่นเป็นเหตุผลให้ผู้ตามเห็นด้วย

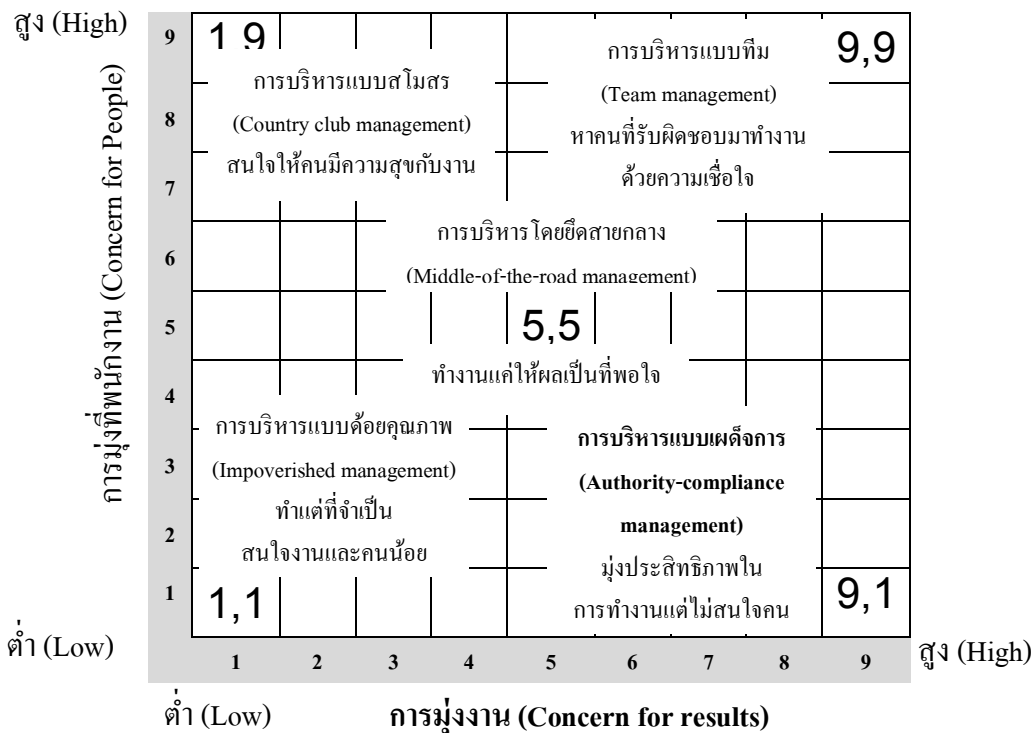
2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Leadership Behavior Theory)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีคุณลักษณะ เนื่องจากพฤติกรรมของผู้นำ เป็นการกระทำหรือการแสดงออกทางท่าทาง ความคิด หรือความรู้สึก ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของคุณลักษณะส่วนบุคคล (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556 : 229)

Lussier and Auchia (2004) กล่าวว่าทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมมี 2 รูปแบบ คือ พฤติกรรมที่มุ่งงาน (Job-centered Behavior) ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการต่าง ๆ ในการทำงาน การเน้นที่เป้าหมาย และการอำนวยความสะดวกในการทำงาน และ พฤติกรรมที่มุ่งคน (Employee-Centered Behavior) ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่แสดงต่อผู้ตาม โดยเน้นการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของผู้ตาม มีการกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการทำงาน มีการพัฒนาความไว้วางใจ การสนับสนุนและมีความเคารพนับถือต่อผู้ตาม

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544:91) ได้กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ในรูปแบบตารางการเป็นผู้นำ (Leadership grid) หรือ ตารางการบริหาร (Managerial grid) ไว้ว่า เป็นตารางการบริหารซึ่งใช้เป็นการอบงาน ที่เกี่ยวข้องกับมุมมองของผู้นำที่มี ต่องานและต่อ พนักงาน ตามแผนภาพที่ 2-1

แผนภาพที่ 2-1 แสดงตารางการเป็นผู้นำ (The Leadership Grid)



ที่มา : รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2554. หน้า 92.

2.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Leadership Theory)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ จะประกอบด้วย มิติด้านคน มิติด้านงาน และมิติด้านสถานการณ์ ซึ่งมีความแตกต่างกันตามการจัดรูปแบบความสัมพันธ์ของทั้งสามมิติ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556: 233) โดยจะขอกกล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ตามแนวคิดที่สำคัญ ดังนี้

2.4.1 ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ของ Fiedler (Fiedler's Contingency Theory)

จากแนวคิดนี้ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556: 233) ได้อธิบายไว้ว่า เป็นแนวคิดเริ่มแรกที่พยายามรวบรวมรูปแบบภาวะผู้นำและสถานการณ์ขององค์กรเข้าด้วยกัน เกิดขึ้นจากการศึกษาวิจัยของ Fiedler หรือที่เรียกว่าทฤษฎี The Least Preferred Co-Worker หรือ LPC Contingency Model ซึ่งนับได้ว่าเป็นทฤษฎีหลักในกลุ่มทฤษฎีตามสถานการณ์ โดย Model นี้ อธิบายไว้ว่า สถานการณ์เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของภาวะผู้นำกับคุณลักษณะ (Trait) ของผู้นำ

อย่างไรและรูปแบบของภาวะผู้นำ (Leadership Style) ประกอบด้วย 2 แบบคือ ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relationship-Oriented Leader) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงาน สร้างความไว้วางใจ ความเคารพนับถือ รับฟังความต้องการของพนักงาน และผู้นำที่มุ่งงาน (Task-Oriented Leader) เป็นผู้นำที่มุ่งความสำเร็จในงาน จะกำหนดทิศทางและมาตรฐานการทำงานชัดเจน โดยความเหมาะสมของแบบภาวะผู้นำที่ทำให้กลุ่มมีประสิทธิภาพผลสูงสุดขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำหรือสถานการณ์ที่ต้องควบคุม จากผลการวิจัยของ Fiedler สรุปได้ว่า 1) สถานการณ์ที่ต้องควบคุมมาก ผู้นำแบบมุ่งงานจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ 2) ในสถานการณ์ที่ต้องควบคุมปานกลาง ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์จะมีประสิทธิภาพมากกว่าผู้นำแบบมุ่งงาน และ 3) ในสถานการณ์ที่ต้องควบคุมน้อย ผู้นำแบบมุ่งงานจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์

2.4.2 ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย (Path-Goal Theory) เป้าหมายของทฤษฎีนี้คือ การยกระดับผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมุ่งเน้นที่การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเน้นที่ความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำ ลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา และคุณลักษณะของงาน นอกเหนือจากนั้น ทฤษฎีนี้เสนอว่า พฤติกรรมผู้นำแต่ละประเภทส่งผลที่แตกต่างกันต่อแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยพิจารณาเฉพาะพฤติกรรมภาวะผู้นำ 4 แบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ (Directive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่มีการให้แนวทางการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงจะบอกสิ่งที่คาดหวังจากผู้ใต้บังคับบัญชา บอกวิธีการทำงานให้สำเร็จ และบอกกำหนดเวลาที่จะต้องทำงานให้เสร็จ ผู้นำแบบชี้แนะจะกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับที่ชัดเจนสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา ภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน (Supportive Leadership) จะมีการแสดงความเป็นมิตรและสามารถเข้าถึงได้ง่าย มีการแสดงความเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ที่ดี และความต้องการพื้นฐานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียม และด้วยความเคารพต่อพวกเขา ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) จะมีการปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดรับแนวคิด ความคิดเห็นและนำข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับช้มาประกอบการพิจารณาว่ากลุ่มหรือองค์กร และภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Achievement-Oriented Leadership) ผู้นำจะทำนายผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานในระดับสูงสุดเท่าที่จะทำได้ ผู้นำจะตั้งมาตรฐานการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับที่ดีเลิศและทำให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Northouse, 2007)

House และ Mitchell (1974 quoted in Northouse, 2007) เสนอว่า ผู้นำอาจจะแสดงพฤติกรรมทั้ง 4 แบบหรือแสดงแบบใดแบบหนึ่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน และในสถานการณ์ที่แตกต่าง โดยจะเน้นว่าผู้นำควรจะปรับแบบภาวะผู้นำของตนให้สอดคล้องกับ สถานการณ์และความต้องการที่เป็นแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.5 ภาวะผู้นำเชิงบารมีและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Charismatic and Transformational Leadership) นักวิจัยด้านการบริหารจัดการมีความสนใจอย่างมากใน ด้านของอารมณ์และสัญลักษณ์ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ กระบวนการเหล่านี้ได้ช่วยให้เราเข้าใจว่า ภาวะ ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามที่จะทำให้พวกเขามีการอุทิศตน (Self-Sacrifices) และให้ความสำคัญกับพันธ กิจหรือความต้องการขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง (Yukl, 2010)

House (1977 quoted in Muckinsky, 1997 : Yukl, 2010) ได้เสนอทฤษฎี ภาวะผู้นำเชิงบารมีของ House (House's Theory of Charismatic Leadership) ที่ชี้ว่า ผู้นำเชิงบารมี มีพฤติกรรมอย่างไร โดยระบุตัวบ่งชี้ความเป็นผู้นำเชิงบารมีว่าจะรวมเอาความเชื่อมั่นของผู้ตามใน ความถูกต้องของผู้นำ การยอมรับอย่างปราศจากคำถามต่อผู้นำ ความหลงใหลในตัวผู้นำรวมทั้ง ความตั้งใจที่จะเชื่อฟังด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมีนี้ระบุถึงลักษณะของผู้นำที่ได้รับการมองว่า เป็นผู้มีความพิเศษเหนือธรรมดา พฤติกรรมของผู้นำเชิงบารมีจะประกอบด้วย การสร้างภาพ ประทับใจให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำในความสามารถและความสำเร็จ การประกาศอย่าง ชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์เกี่ยวกับภารกิจที่ต้องทำ การสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความ คาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม การแสดงความมั่นใจในความสามารถของผู้ตาม ว่าพวกเขา สามารถบรรลุถึงเป้าหมายในระดับสูงที่ตั้งไว้ได้ การสร้างวิสัยทัศน์ในอนาคตที่ดึงดูดใจที่จะทำให้ ผู้ตามมีชีวิตที่ดีและมีความหมายมากขึ้น โดยผู้นำจะปลุกฝังค่านิยม ความเชื่อ อุดมคติที่ทำให้ผู้ ตามยอมรับด้วย การสร้างตัวอย่างในพฤติกรรมของตนเองเพื่อเป็นโมเดลทางพฤติกรรมให้กับผู้ตาม (Behavior Modeling)

Mosley, Pietri and Megginson (1996) ได้กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงว่าเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ของภาวะ ผู้นำ โดยมี Burns และ Bass ซึ่งเป็นนักวิชาการที่สำคัญและมีอิทธิพลอย่างสูงต่อทฤษฎีนี้ ทฤษฎี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีที่อยู่ในกลุ่มทฤษฎีภาวะผู้นำแรก ๆ ที่เริ่มกล่าวถึงจริยธรรม ของผู้นำและการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องนำผู้อื่นไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า ทั้งผู้นำและผู้ตามจะ พยายามสนใจผลประโยชน์ของผู้อื่น ของกลุ่ม ขององค์กร หรือของสังคมมากกว่าผลประโยชน์ของ ตนเอง และจะเน้นเรื่องแรงจูงใจภายในมากกว่าแรงจูงใจภายนอก และเน้นเรื่องการเพิ่มพลังอำนาจ ในผู้อื่น ด้วยพฤติกรรมและกระบวนการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นักวิชาการได้พิสูจน์ด้วย

งานวิจัยเชิงประจักษ์จำนวนมาก ว่ามีความเหมาะสมและเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน และวิกฤติเกิดขึ้นมากมาย

Burns (1978 quoted in Yukl and Fleet, 1992) ได้อธิบายถึงทฤษฎีภาวะผู้นำของการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ของ Burns ไว้ว่า เป็นภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และในทางกลับกัน ผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งในระดับแคบที่เป็นกระบวนการที่ส่งอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคล (Individual) และในระดับกว้างที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูปสถาบัน ในทฤษฎีของ Burns ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับของการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับแนวคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น Burns มีแนวคิดว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีผลแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กรในทุกตำแหน่ง ซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือเป็นผู้ตาม และอาจจะเกี่ยวกับคนที่มีอิทธิพลเท่าเทียม สูงกว่า หรือต่ำกว่าก็ได้ Burns เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน

Bass (1985) ได้อธิบายถึงทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ของ Bass ไว้ว่า เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงสภาพในองค์กร และได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบบารมี (Charismatic) และแบบแลกเปลี่ยน (Transactional) Bass เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่าบารมี (Charisma) เขาเห็นว่าบารมีเป็นสิ่งที่จำเป็น แต่ไม่เพียงพอสำหรับผู้นำการเปลี่ยนแปลง นอกจากนั้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะเพิ่มพลังจูงใจและยกระดับผู้ตาม ในขณะที่ผู้นำเชิงบารมีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอและต้องคอยพึ่งพาผู้นำ และสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพัน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนแต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน Bass ยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบในแต่ละสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน

Kouzes และ Posner (1995 อ้างถึงในยุทธาน, 2554) ได้อธิบายถึงทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Kouzes และ Posner ว่าประกอบด้วย 5 องค์ประกอบได้แก่ การท้าทายกระบวนการ (Challenging the Process) โดยผู้นำต้องมองหาโอกาสเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสถานะเดิม ไปสู่สถานะที่ดีกว่า ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยสำคัญคือการปลุกเร้าแรงจูงใจภายใน การสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Inspiring a Shared Vision) ผู้นำต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์ในอนาคตที่สื่อถึงมาตรฐานที่เป็นเลิศ มีการจินตนาการภาพในอุดมคติที่โดดเด่นไม่เหมือนใคร โดยการสร้างสิ่งที่มีความหมาย สิ่งที่เป็นความปรารถนาที่แท้จริงของมนุษย์มาเป็น

สิ่งที่ดึงดูดคนไว้กับเป้าหมายของส่วนรวม ผู้นำต้องมีการถ่ายทอดและทำให้วิสัยทัศน์เป็นจริง การมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงาน (Enabling Others to Act) โดยการสนับสนุนความร่วมมือ ส่งเสริมเป้าหมายความร่วมมือกันและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การแสดงเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ (Modeling the Way) แสดงให้เห็นเป็นตัวอย่างมีการกำหนดค่านิยม ความเชื่อของส่วนตัว และส่วนรวมอย่างชัดเจน และมีการกระทำในสิ่งที่พูดว่าจะทำ และการเสริมสร้างกำลังใจ (Encouraging the heart) ผู้นำต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามั่นใจว่าพวกเขาจะได้รับผลตอบแทนถ้าทำผลงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้นำต้องทำหน้าที่เสริมสร้างกำลังใจโดยการทำให้เห็นคุณค่าของผลงาน การเชื่อมโยงรางวัลเข้ากับผลงาน

2.6 ทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ (The New Leadership Theory) การเปลี่ยนแปลงของโลกในแต่ละยุคนี้พบว่า วิถีชีวิต วิถีคิด ลักษณะการทำงาน ทักษะ ผลผลิต เศรษฐกิจ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์มีการเปลี่ยนแปลงไปมาก โดยเฉพาะในยุคปัจจุบัน Peter Ferdinand Drucker นักเขียนและที่ปรึกษาด้านการจัดการได้กล่าวว่าสินทรัพย์ที่มีค่ามากที่สุดขององค์กรหรือสถาบันในศตวรรษที่ 21 คือคนทำงานที่มีความรู้และผลผลิตของพวกเขาเหล่านั้น (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556: 273)

จากการเปลี่ยนแปลงของโลกดังกล่าว จึงได้พัฒนาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ เพื่อให้เหมาะกับผู้นำหรือผู้บริหารในยุคปัจจุบัน โดยมี 3 แนวคิด ดังนี้ แนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ แนวคิดภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและแนวคิดภาวะผู้นำที่แท้จริง

2.6.1 แนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ (Servant leadership) Greenleaf และ Spears ซึ่งเป็นอดีตผู้บริหารของ The Greenleaf Center for Servant Leadership เป็นบุคคลที่ได้รับการกล่าวถึง และได้รับการยอมรับมากที่สุดในวงการวิชาการที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ ซึ่ง Spears ได้สรุปคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้จากแนวคิดของ Greenleaf ไว้ 10 คุณลักษณะ ดังนี้ (โรเบิร์ต เค. กรีนลีฟ, 2553)

2.6.1.1 การฟัง (Listening) และความเข้าใจ (Understanding) ผู้นำแบบรับใช้จะต้องมีการรับฟังเป็นอันดับแรก ผู้นำจะต้องมีทักษะในการสื่อสารและการตัดสินใจ ต้องรับฟังอย่างแท้จริง ทั้งสิ่งที่ผู้อื่นพูดออกมาและไม่ได้พูดออกมา การฟังที่ดีจะทำให้สามารถได้ยินเสียงภายใน (inner voice) และเข้าใจว่าผู้อื่นต้องการจะสื่อสารอะไร ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และจิตวิญญาณ การฟังควบคู่กับการได้ตรงเป็นประจำ เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการเติบโตของผู้นำแบบรับใช้ผู้นำจะฟังเพื่อที่จะเข้าใจผู้อื่นมากกว่าที่จะให้ผู้อื่นมาเข้าใจ

2.6.1.2 การเอาใจเขามาใส่ใจเรา หรือความเห็นใจในผู้อื่น

(Empathy) เป็นส่วนต่อขยายจากการฟังที่ดี ผู้นำแบบผู้รับใช้จะต้องยอมรับ (acceptance) ผู้อื่น มีความเข้าใจในผู้อื่น และมีความเห็นใจผู้อื่นเสมอ ผู้นำจะมีความอดทนอดกลั้นในความไม่สมบูรณ์แบบ (imperfection) ความเป็นบุคคลธรรมดา ความเกียจคร้าน ความไม่มีวุฒิภาวะ และอื่น ๆ

2.6.1.3 การเยียวยา (Healing) การเรียนรู้ที่จะเยียวยาทั้ง

ร่างกายและจิตใจเป็นพลังทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformation) และการบูรณาการ (Integration) จุดแข็งที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้คือ ศักยภาพในการเยียวยาตนเอง และผู้อื่น การเยียวยาที่มีความหมายว่าทำให้สมบูรณ์ (to make whole) ซึ่งเป็นสิ่งที่คนเราไม่มีใครทำได้จริง ๆ ผู้นำแบบผู้รับใช้จะรับรู้ว่าการเยียวยาเป็นแรงจูงใจของเขา ผู้นำแบบผู้รับใช้จะมีแรงจูงใจในการเยียวยา เพื่อรักษาตนเองและผู้อื่นทั้งทางร่างกายและจิตใจ การเยียวยาสามารถฟื้นฟูสภาพอารมณ์ และสภาพจิตใจจากความทุกข์ ความล้มเหลว หรือความเจ็บปวดของผู้อื่นได้

2.6.1.4 การตระหนักรู้ (Awareness) การตระหนักรู้มี

ความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากการตระหนักรู้ช่วยให้คนเข้าใจประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับ จริยธรรมและค่านิยม ทำให้สามารถเห็นสถานการณ์ส่วนใหญ่ได้จากการบูรณาการ และมีมุมมอง เป็นองค์รวมมากกว่า ผู้นำที่มีความสามารถในการตระหนักรู้ มักจะมีการตื่นตัวอย่างมีไหวพริบและมีเหตุผลเพื่อเปิดการรับรู้ให้กว้างขึ้น การตระหนักรู้เป็นจุดแข็งของความมีประสิทธิผลของผู้นำ ผู้นำสามารถทำให้เกิดการตระหนักรู้ได้โดยสัญชาตญาณ ผู้นำนำจะต้องมีสติ มีความมั่นใจในการเผชิญหน้ากับสิ่งที่ไม่รู้ ผู้นำจะต้องเปิดรับการตระหนักรู้สู่ความรู้แจ้ง และความคิดที่ขุดเยียมอย่างสร้างสรรค์

2.6.1.5 การโน้มน้าว (Persuasion) ผู้นำแบบผู้รับใช้จะใช้

การโน้มน้าวใจแทนการใช้อำนาจตามตำแหน่ง ในการบังคับผู้ตามหรือการตัดสินใจภายในองค์กร ผู้นำแบบผู้รับใช้จะทำให้ผู้อื่นเชื่อมั่น มากกว่าการบังคับให้เชื่อฟัง ผู้นำอาจจะโน้มน้าวผู้คนที่ละคน ด้วยความคิดเห็นหรือข้อโต้แย้งที่แสดงออกอย่างนุ่มนวลแต่ชัดเจน และไม่ย่อท้อ มีการใช้ประเด็นการตั้งคำถาม โดยไม่ตัดสินใครว่ากระทำผิดหรือควรกระทำให้ถูกต้อง แต่ให้เขาสมัครใจด้วยตนเอง ผู้นำจะใช้การโน้มน้าวเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าการใช้อำนาจบังคับ

2.6.1.6 การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) การมอง

ภาพแบบองค์รวม เป็นความสามารถพิเศษของผู้นำที่มีความสามารถในการ “สู่ฝันอันยิ่งใหญ่ (Dream great Dreams)” หรือทำให้ความฝันเป็นจริง มีความสามารถในการมองปัญหา (หรือ

องค์กร) อย่างเป็นระบบทั้งแนวลึกและกว้าง มองไกลเกินกว่าปัจจุบันหรือการคิดแบบวันต่อวัน (day to day)

2.6.1.7 การมองการณ์ไกล (Foresight) เป็นกระบวนการในการใช้เหตุผลทั้งหมด เปรียบเหมือนกับการใช้ (run) คอมพิวเตอร์ในตัวเราวิเคราะห์ข้อมูลอดีตและข้อมูลจากเหตุการณ์ปัจจุบัน รวมถึงข้อมูลจากการคาดการณ์ในอนาคต ความล้มเหลว (หรือการปฏิเสธ) ในการคาดการณ์ล่วงหน้าของผู้นำ อาจจะถูกมองว่าเป็นความล้มเหลวทางจริยธรรมได้ เพราะการขาดจริยธรรมที่ร้ายแรงในปัจจุบัน บางครั้งเป็นผลจากความล้มเหลวของผู้นำในการคาดการณ์เหตุการณ์ในปัจจุบันไว้ล่วงหน้า และไม่ได้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องที่ควรต้องทำ

2.6.1.8 การให้บริการ (Stewardship) ผู้นำจะพยายามแสวงหาหนทางเพื่อการตอบสนองความต้องการของสังคมมากกว่าความต้องการขององค์กร และเพื่อความดีงามที่มากขึ้นของสังคม ผู้นำมีความต้องการที่จะทำอะไรเพื่อความยั่งยืนของสภาพแวดล้อม และจะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อทำประโยชน์ให้กับสังคม

2.6.1.9 การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล (Commitment to the Growth of People) ผู้นำแบบผู้รับใช้จะเชื่อมั่นว่าคนมีคุณค่าภายในมากกว่าสิ่งที่เห็นจากบุคคลภายนอก หรือมากกว่าสิ่งที่เป็นผลงานของพวกเขา ผู้นำแบบผู้รับใช้อุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคลแต่ละคนและทุก ๆ คนภายในสถาบันหรือองค์กร

2.6.1.10 การสร้างกลุ่มชุมชน (Building Community) ผู้นำแบบผู้รับใช้จะค้นหาวิธีการในการสร้างกลุ่มชุมชนหรือสังคมชุมชนขนาดเล็กในองค์กรหรือสถาบัน เป็นกลุ่มที่มีเป้าหมายร่วมกัน สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ทำให้มีความรัก ความไว้วางใจ ความรับผิดชอบ และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

นอกเหนือจากแนวคิดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ Greenleaf Yukl (2010) ได้กล่าวว่ามีนักทฤษฎีหลายคนได้ขยายทฤษฎีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้นี้โดยรวมไปถึงค่านิยมที่สำคัญและผลกระทบของผู้นำแบบผู้รับใช้ต่อผู้ตาม ซึ่ง Yukl ได้เสนอค่านิยมที่สำคัญและตัวอย่างพฤติกรรมของผู้นำแบบผู้รับใช้ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ (Integrity) มีการสื่อสารโดยวิธีการที่เปิดเผยและซื่อสัตย์ รักษาสัญญาและพันธะที่มีต่อผู้อื่น มีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับค่านิยมที่สนับสนุนอยู่ รับรู้และยอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง การเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น (Altruism) ยินดีที่ได้ช่วยผู้อื่น เต็มใจที่จะเสี่ยง หรือ อุทิศตัวเพื่อป้องกันหรือเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น ให้ความสำคัญของการผู้อื่นอยู่เหนือความต้องการของตนเอง สมารถใจที่จะทำงานหรือให้บริการที่ต้องใช้เวลามากขึ้นเป็นพิเศษ และเป็นงานที่อาจจะไม่เกี่ยวข้องหรือไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ ความสุภาพถ่อมตน

(Humility) ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเคารพ หลีกเลี่ยงการใช้เครื่องหมายหรือสิ่งที่แสดงสถานภาพ และสิทธิพิเศษต่าง ๆ ยอมรับข้อจำกัดและข้อผิดพลาด สุภาพถ่อมตนต่อความสำเร็จ ไม่โอ้อวดว่าเป็นความสำเร็จของตน แต่เน้นว่าเป็นความสำเร็จจากการมีส่วนร่วมของผู้อื่น การเอาใจเขามาใส่ใจเรา และการเยียวยา (Empathy and healing) ช่วยผู้อื่น ในการรับมือกับความเครียดทางอารมณ์ ส่งเสริมการยอมรับความแตกต่าง เป็นผู้ช่วยไถ่เกื้อหรือเป็นผู้สร้างสันติ ส่งเสริมการให้อภัย การเติบโตของบุคคล (Personal growth) ส่งเสริมและช่วยเหลือในการพัฒนาความมั่นใจและความสามารถของปัจเจกบุคคล ช่วยเอื้อให้มีโอกาสในการเรียนรู้ แม้ว่าจะมีความเสี่ยงต่อความผิดพลาด ความถูกต้องและความยุติธรรม (Fairness and justice) ส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างยุติธรรม พุดต่อต้านความไม่ถูกต้องและการกระทำหรือนโยบายที่ขาดความยุติธรรม และการให้อำนาจหรือการเพิ่มพลังอำนาจ (Empowerment) มีการปรึกษาหารือกับคนที่เกี่ยวข้องในเรื่องการตัดสินใจที่จะมีผลกระทบกับพวกเขา ให้อำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจอย่างเหมาะสมแก่ผู้ได้บังคับบัญชา มีการให้หรือแบ่งปันข้อมูลที่มีความละเอียดอ่อนกับพวกเขา ส่งเสริมให้พวกเขาแสดงออกถึงความหวังใจ หรือมุมมองที่เห็นแตกต่างโดยไม่มีการปกป้องตนเอง

2.6.2 แนวคิดภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ (Spiritual Leadership)

Marques and others (2007) ได้ทบทวนความหมายจากเอกสารต่าง ๆ และได้อธิบายถึงความหมายของจิตวิญญาณไว้ว่า คือ ความปรารถนาที่จะไปถึงจุดหมายสูงสุดในชีวิตและเพื่อที่จะดำรงชีวิตตามนั้น และได้เปรียบเทียบ จิตวิญญาณ กับศาสนา ไว้ว่า ศาสนานำผู้คนไปสู่พิธีกรรมทางศาสนา และสัจคม แต่จิตวิญญาณนำคนไปสู่ความมั่นคงแห่งความรู้ ความรู้สึก แรงบันดาลใจและรู้สึกถึงที่פקภายในตัวเขา

Robbins (2005) ได้นำเรื่องทางจิตวิญญาณมาใช้อธิบาย จิตวิญญาณในการทำงาน ไว้ว่า องค์ประกอบที่ทำให้มนุษย์แตกต่างจากเครื่องจักร คือ มนุษย์มีร่างกาย สมอง จิตใจ อารมณ์ ความรู้สึก และจิตวิญญาณ และเมื่อบุคคลเข้ามาทำงานในองค์กร ก็ จะนำจิตวิญญาณของตนเข้ามาด้วย

Fry (2003) ได้พัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณในรูปของโมเดลแรงจูงใจภายใน ซึ่งในโมเดลจะประกอบด้วยคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ (Qualities of spiritual Leadership) 3 ประการหลัก ได้แก่ ประการที่ 1 วิสัยทัศน์ เป็นวิสัยทัศน์ที่ให้ความหมายถึง จุดหมายปลายทางและการเดินทาง สะท้อนถึงแนวความคิดที่อยู่ในระดับสูง กระตุ้นความหวังหรือความเชื่อ และเป็นพื้นฐานของความดีเลิศไม่ถูกจำกัดด้วยการเรียกร้องหรือความต้องการจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลัก ประการที่ 2 ความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว ประกอบด้วยความไว้วางใจ ความจงรักภักดี การให้อภัย การยอมรับ ความกตัญญู การยึดหลักคุณธรรม ความ

ข้อสัจย์ ความกล้าหาญ ความถ่อมตัว ความกรุณา ความเห็นอกเห็นใจ ความอดทน การผ่อนตาม และความอดกลั้น และประการที่ 3 ความหวัง/ความเชื่อ ประกอบด้วย ความอดกลั้น ความเพียรพยายาม การกระทำที่จะให้ได้มาซึ่งการบรรลุเป้าหมาย ความคาดหวังถึงรางวัล/ชัยชนะ และการมุ่งสู่ความดีเลิศ

2.6.3 แนวคิดภาวะผู้นำที่แท้จริง (Authentic Leadership) ภาวะ

ผู้นำที่แท้จริง เป็นลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่มีความมั่นคงในคำพูด การกระทำ และค่านิยม ผู้นำที่แท้จริงจะมีการรับรู้ตนเองและมีการรับรู้เอกลักษณ์ของตนเองอย่างถูกต้อง เข้มแข็ง ชัดเจน มั่นคง และสม่ำเสมอ ผู้นำที่แท้จริงจะมีความตระหนักรู้ในตนเองสูง รู้จักตนเองเป็นอย่างดีและรู้ว่าพวกเขาเชื่อในอะไร และมีการยอมรับตนเองในระดับสูงด้วย ผู้นำจะมีค่านิยม เช่น ความซื่อสัตย์ความเอื้อเฟื้อ ความเมตตากรุณา ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ และการมองโลกในแง่ดี ผู้นำจะมีหลักการที่เป็นค่านิยมที่แท้จริงและมีการปฏิบัติตามค่านิยมนั้นอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงค่านิยมและความเชื่อนั้นจะเป็นตัวกำหนดการกระทำของพวกเขา ผู้นำจะมีแรงจูงใจมาจากความต้องการที่พัฒนาตนเองและการตรวจสอบตนเอง พวกเขาจะเปิดรับการเรียนรู้จากการให้ข้อมูลย้อนกลับและความผิดพลาดของตนเอง (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556 : 312)

ลักษณะและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างาน

1. ความหมายของหัวหน้างาน

คำว่าหัวหน้างาน ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2551) ได้กล่าวถึง ความหมายของหัวหน้างานไว้ คือ ผู้ที่มีสถานะเป็นทั้งผู้นำและผู้ตาม ทำหน้าที่เชื่อมโยงนโยบายจากผู้บริหารระดับบนไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา และทำหน้าที่ประสานขับเคลื่อนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำหน้าที่ของตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2550) ได้กล่าวถึงความหมายของหัวหน้างานไว้คือ บุคคลที่ได้รับการมอบหมายให้ดูแลรับผิดชอบในการบริหารจัดการงานทั้งงานของตนเองและของลูกน้อง

2. ลักษณะและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างาน

สำหรับผู้ที่อยู่ในฐานะหัวหน้างาน ภาระรับผิดชอบ ประการสำคัญคือ การผลักดันให้ทีมงานทุกคนร่วมแรงร่วมใจทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยที่ทีมงานสามารถช่วยกันคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์ต่อความก้าวหน้าขององค์กร (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2551 : 4) ดังนั้นลักษณะ

รูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานจึงมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้ภาระรับผิดชอบต่าง ๆ ของหัวหน้างานไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายได้ง่ายขึ้น

1.1 ลักษณะและรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างาน เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2551) ได้กล่าวถึงลักษณะและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานที่ควรมี ได้แก่

1.1.1 ความเป็นกันเองกับลูกน้อง ให้ความสำคัญกับพนักงานทุกคน และใส่ใจในรายละเอียดของความสัมพันธ์ไม่ว่าพนักงานแต่ละคนจะอยู่ในตำแหน่งใดและการขาดความเป็นกันเองอาจทำให้เกิดผลเสียได้โดยไม่รู้ตัว เช่น พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กร ขาดโอกาสได้รับข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และอาจหมดกำลังใจได้ง่ายหากเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ โดยไม่มีทางออก ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานในที่สุด

1.1.2 การสอนงาน (Coaching) โดยมีแนวทางการสอนงานดังนี้ สอนด้วยความเข้าใจ สอนด้วยการตั้งคำถาม สอนด้วยการถ่ายทอด ประสบการณ์และสอนด้วยการเป็นแบบอย่าง

1.1.3 การสร้างบรรยากาศให้คนกล้าคิดกล้าพูด โดยอาจใช้การตั้งคำถามเชิงวิพากษ์ และแสดงออกถึงการเห็นคุณค่าในความคิดของแต่ละคน

1.2 คุณสมบัติหัวหน้างาน อารมณ์ ภู่วิทยพันธุ์ (2550) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติที่ดีของหัวหน้างานที่พึงมี คือคำว่า P-R-O-F-E-S-S-I-O-N-A-L ได้แก่

1.2.1 Planning Skill (ทักษะในการวางแผน) คือความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญของงานที่เร่งด่วนและกำหนดแผนการปฏิบัติงานสำหรับที่เป็นปกติประจำวัน และงานที่เร่งด่วนได้ รวมถึงการกำหนดผลที่คาดหวัง ของงานที่ปฏิบัติและการหาวิธีประเมินผลการทำงานของตนเองและลูกน้องที่อยู่ในทีมงาน

1.2.2 Result Orientation (การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์) คือความสามารถในการทำให้สำเร็จได้ตามเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของหน่วยงานและองค์กร

1.2.3 Oral Communication (การสื่อสารด้วยวาจา) คือ การสื่อสารด้วยการใช้คำพูดเพื่ออธิบาย ชี้แจง โน้มน้าว ชักจูง และแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ให้ผู้ฟังเข้าใจอย่างชัดเจน รวมทั้งการปรับเปลี่ยนวิธีการและลักษณะของคำพูดที่ใช้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับกลุ่มผู้ฟังในระดับที่แตกต่างกันได้

1.2.4 Forecasting skills (ทักษะในการคาดคะเน/การพยากรณ์) คือ การกำหนดกรอบและปัจจัยที่ควรคำนึงถึงในการพยากรณ์ รวมทั้งความสามารถในการวิเคราะห์แนวโน้มของเหตุการณ์ ผลกระทบ และปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจที่มีต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้

1.2.5 Employee Development (การพัฒนาพนักงาน) คือการวิเคราะห์และประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของลูกน้องแต่ละคน เป็นการหาวิธีการหรือหนทางที่จะเสริมจุดแข็งและพัฒนาจุดอ่อนซึ่งเป็นจุดที่ต้องปรับปรุงของลูกน้องให้ดีขึ้น

1.2.6 Self confidence (ความมั่นใจในตนเอง) คือ ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองที่จะจัดการหรือบริหารงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จ รวมถึงการแสดงความมั่นใจที่จะรับผิดชอบงานที่ทำหาย และมีความเชื่อมั่นต่อผลของการตัดสินใจที่จะรับผิดชอบงานที่ทำหาย และมีความเชื่อมั่นต่อผลของการตัดสินใจและการนำเสนอความคิดเห็นของตน

1.2.7 Strategic Leadership (ผู้นำเชิงกลยุทธ์) ความเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ภารกิจ เป้าหมายขององค์กร รวมทั้งความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ทั้งในระดับองค์กรและระดับหน่วยงาน ให้สอดคล้องและรองรับนโยบายการดำเนินธุรกิจขององค์กรได้

1.2.8 Initiative (ความคิดริเริ่ม) คือ ความสามารถในการนำเสนอแนวคิดหรือวิธีการทำงานใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานทั้งในระดับบุคคล หน่วยงาน และระดับองค์กร รวมถึงการคิดหาหนทางที่จะนำความคิดริเริ่มไปปฏิบัติให้เห็นเป็นรูปธรรมได้อย่างชัดเจน

1.2.9 Observation (การสังเกต) คือ ความเข้าใจและการรับรู้ถึงพฤติกรรมที่แสดงออกของคนที่มีความแตกต่างกัน สามารถวิเคราะห์และประเมินปฏิกิริยาที่ตอบสนองของลูกน้องและบุคคลต่างๆ ทั้งในด้านกิริยาท่าทางและน้ำเสียงได้อย่างถูกต้องแม่นยำ

1.2.10 Networking (การสร้างเครือข่าย) คือ การแสวงหาโอกาสที่จะรู้จักกับบุคคลใหม่ ๆ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลที่เพิ่งรู้จัก รวมทั้งการรักษาความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องในสายอาชีพหรือแวดวงเดียวกัน

1.2.11 Ability to learn (ความสามารถในการเรียนรู้) คือ ความสามารถในการรับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้ง ความกระตือรือร้นและความพยายามที่จะแสวงหาโอกาสในการเรียนรู้งานที่ตนรับผิดชอบทั้งงานในปัจจุบันและงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ

1.2.12 Listening Skill (ทักษะในการรับฟัง) คือ การแสดงออกถึงความเข้าใจ การรับฟังความคิดเห็นประเด็นปัญหา เหตุการณ์ และเรื่องราวต่าง ๆ ของผู้อื่น รวมทั้งความสามารถในการโต้ตอบผู้ฟังได้อย่างเหมาะสม

1.3 ทักษะหัวหน้างาน ทักษะที่จำเป็นสำหรับหัวหน้างานเพื่อทำให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้มีด้วยกัน 5 ประการดังนี้ (ทักษะ 5 ประการที่จำเป็นสำหรับหัวหน้างานและผู้นำ, ออนไลน์, 2552)

1.3.1 ความรู้ในงาน (Knowledge of His Work) โดย ต้องมีความรู้ในการทำงานที่ตนปฏิบัติ รู้ว่าตนเองต้องทำอะไร มีอะไรเกี่ยวข้องบ้าง เช่น พนักงาน(Men) เครื่องมืออุปกรณ์(Tools) วัสดุุดิบ(Materials) เครื่องจักร(Machines) วิธีการทำงาน(Methods) สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน(Environment) และมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standards) โดยสามารถจัดการกับสิ่งต่างๆได้อย่างเหมาะสม เพื่อทำให้งานบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้

1.3.2 ความรู้ในหน้าที่ความรับผิดชอบ (Knowledge of Responsibilities) โดยสามารถนำความคาดหวัง หรือนโยบาย ไปปฏิบัติและกระจายไปสู่ผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งต้องอาศัยทักษะ ในการปฏิบัติ และควบคุมงาน เพื่อให้พนักงานที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน สามารถทำงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่หน่วยงานคาดหวังเอาไว้

1.3.3 ทักษะในการสั่งงาน(Skill in Instruction) โดยสามารถมอบหมายงานให้กับพนักงานได้อย่างเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง และที่สำคัญคือต้องมีความสุข รอบคอบ และระมัดระวังในการใช้คน

1.3.4 ทักษะในการปรับปรุงงาน (Skill in Improving Methods) โดยที่หัวหน้างานต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการปรับปรุงและพัฒนางาน ต้องคิดหาวิธีที่จะปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานประจำวันให้ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง การเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงาน การลดปริมาณของเสีย การเพิ่มประสิทธิภาพของเครื่องจักร การลดขั้นตอนการผลิต หรือการปฏิบัติงาน หรือแม้กระทั่งการลดความผิดพลาด

1.3.5 ทักษะในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น (Skill in Working with People) ทักษะนี้สำคัญมาก และเป็นตัววัดที่แท้จริงว่า คุณคือหัวหน้างานตัวจริงหรือไม่ และเป็นตัวที่สนับสนุนให้ ทักษะทั้ง 4 ข้อแรกนั้นบรรลุผล หัวหน้าต้องรู้จักเรียนรู้ผู้ได้บังคับบัญชา ลดความคับข้องใจ หรือไม่พึงพอใจ และสร้างให้เกิดความสามัคคีในการปฏิบัติงาน

แนวคิดและนโยบายการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย (Medical Hub of Asia) ของประเทศไทย

1. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากการเป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติของ ประเทศไทย (พ.ศ. 2553 – 2557)

ตามที่กระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ 5 ปี (พ.ศ.2547 – 2551) ในการพัฒนาประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางสุขภาพของเอเชีย (Center of Excellent Health Care of Asia) โดยมีบริการหลัก 3 ด้าน คือ ธุรกิจบริการรักษาพยาบาล ธุรกิจบริการส่งเสริมสุขภาพ และ ธุรกิจผลิตภัณฑ์สุขภาพและสมุนไพรไทย ซึ่งการดำเนินงานประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี กระทรวงสาธารณสุขจึงดำเนินงานด้านMedical hub มาอย่างต่อเนื่อง ด้วยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากการเป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติ (พ.ศ. 2553 – 2557) ซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 2 โดยยังคงกำหนดผลผลิตหลักเดิม 3 ผลผลิต และเพิ่มผลผลิตด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก เพื่อสร้างรายได้สู่ประเทศไทย โดยมุ่งเน้นเป้าหมายไม่ให้เกิดผลกระทบต่อระบบบริการสุขภาพหลักของประเทศทั้งทางบวกและทางลบ รวมทั้งต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการเพิ่มมูลค่าผลผลิตบริการด้วยฐานความรู้ (Value creation from knowledge application) สร้างเอกลักษณ์ของการบริการให้โดดเด่น บนแนวคิดของการสร้างสรรค์คุณค่าของบริการทางการแพทย์ โดยใช้ Knowledge Based ผสม Local content สร้าง Value Creation ลงทุนในบริการ เพื่อให้ได้ Product Differentiation ตลอดจนก้าวไปในสาขาที่ประเทศไทยมีความชำนาญ (Niche) อย่างแท้จริง โดยมีแนวทางต่าง ๆ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการบริหารศูนย์กลางสุขภาพระหว่างประเทศ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, ออนไลน์, 2554)

1.1 รูปแบบศูนย์กลางสุขภาพระดับนานาชาติ ประกอบด้วย

1.1.1 บริการรักษาพยาบาล ได้แก่ ศูนย์กลางบริการรักษาพยาบาลทันตกรรม ศูนย์กลางบริการรักษาพยาบาลเฉพาะทาง (Excellent center) ศูนย์กลางบริการส่งเสริมสุขภาพ (Health promotion) และ ศูนย์กลางบริการรักษาพยาบาลผู้สูงอายุแบบ Long term care

1.1.2 บริการเพื่อส่งเสริมสุขภาพ ได้แก่ ศูนย์กลางบริการสปาเพื่อสุขภาพ ศูนย์กลางบริการนวดเพื่อสุขภาพ ศูนย์กลางบริการเพื่อส่งเสริมสุขภาพประเภทอื่น ๆ ที่เกี่ยวเนื่อง และ ศูนย์กลางบริการเพื่อส่งเสริมสุขภาพแบบพำนักระยะยาว (Long stay for health)

1.1.3 บริการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ได้แก่ ศูนย์กลางบริการแพทย์แผนไทย ศูนย์กลางบริการการแพทย์ทางเลือก และ ศูนย์กลางบริการเพื่อสุขภาพของการใช้ชีวิตและสุขภาพอย่างสมดุล

1.1.4 สมุนไพรไทยและผลิตภัณฑ์สุขภาพ ได้แก่ ศูนย์กลางการปลูกสมุนไพรไทยที่ผ่านมาตรฐาน GAP ศูนย์กลางของโรงงานการผลิตสมุนไพรไทยที่ผ่านมาตรฐาน GMP ศูนย์กลางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ได้มาตรฐาน และศูนย์กลาง Clinical trial รองรับสมุนไพรไทย

1.2 ยุทธศาสตร์และกิจกรรมหลัก ประกอบด้วย

1.2.1 ยุทธศาสตร์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านธุรกิจสุขภาพ ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ดังนี้

1.2.1.1 การจัดตั้งสำนักงานบริหารแผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อทำหน้าที่เป็นองค์กรกลาง ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์/โครงการ ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ดำเนินงานในลักษณะเป็นหน่วยงานบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) เพื่อกำหนดทิศทางของประเทศไทย โดยบูรณาการทำงานร่วมกับทุกภาคส่วนและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งจัดทำข้อเสนอในเชิงนโยบายให้กับรัฐบาล ตลอดจนทำหน้าที่เป็นตัวแทนของประเทศไทย ด้านบริการสุขภาพ

1.2.1.2 การพัฒนาศักยภาพของสถานบริการสุขภาพ/สถาบันการศึกษา โดยให้มีขีดความสามารถในการจัดบริการสุขภาพ และการจัดการศึกษา ประเภทต่าง ๆ ในรูปแบบของ Cluster ตามความพร้อมของแต่ละพื้นที่ เพื่อให้สามารถสร้างเป็นรายได้แก่ประเทศไทยได้

1.2.1.3 การกำหนดรูปแบบการจัดบริการสุขภาพที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เช่น การพัฒนาระบบ Privatization ในสถานบริการสุขภาพภาครัฐ หรือ การพัฒนาระบบ Private Public Partnership พร้อมทั้งจัดทำเป็นข้อเสนอแนะหรือข้อกำหนดต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.2.1.4 การกำหนดมาตรการเฝ้าระวัง โดยมีมาตรการเฝ้าระวังผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และกำหนดแนวทางการเยียวยาที่เหมาะสม

1.2.1.5 การศึกษาและติดตามนโยบายด้านสุขภาพของประเทศต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มประเทศที่ประกาศนโยบาย Medical Hub เช่นเดียวกับประเทศไทย

1.2.1.6 การจัดทำ Country profile ของประเทศต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการดำเนินงาน

1.2.1.7 การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุข เพื่อรองรับการดำเนินงานด้าน Medical hub ด้วยการกำหนดกำลังการผลิต การกระจายที่เหมาะสม

1.2.1.8 การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในศาสตร์สุขภาพประเภทต่าง ๆ ตั้งแต่สถาบันการศึกษา หลักสูตร ผู้เรียน แบบครบวงจร

1.2.1.9 การจัดทำคลังข้อมูลงานวิจัยในศาสตร์ต่าง ๆ ที่สามารถต่อยอดในเชิงพาณิชย์และมีประโยชน์ต่อภาคธุรกิจ ด้วยวิธีการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาที่มีภารกิจในการวิจัยและพัฒนา

1.2.1.10 การพัฒนาระบบการเรียนการสอน โดยพัฒนาระบบการเรียนการสอน ด้านบริการสุขภาพนอกห้องเรียนในรูปแบบต่าง ๆ

1.2.1.11 การปรับปรุงกฎหมาย เพื่อสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจสุขภาพ และส่งเสริมช่องทางการตลาด อันจะเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ

1.2.1.12 การกำหนดสาระสำคัญของประเทศไทยด้านบริการสุขภาพ โดยให้มีความถูกต้อง และเกิดประโยชน์สูงสุดภายใต้การเจรจาการค้าเสรีภาคบริการใน Mode 1/ Mode 2/ Mode 3/ Mode 4 ตามกรอบความตกลงต่าง ๆ ด้านบริการสุขภาพ ระหว่างประเทศไทยกับต่างประเทศ รวมทั้งความร่วมมือในระดับรัฐบาลไทยกับรัฐบาลของประเทศต่างๆ โดยดำเนินงานอย่างใกล้ชิดร่วมกับกระทรวงพาณิชย์ กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงแรงงาน กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา รวมทั้งเป็นการปกป้องธุรกิจสุขภาพสุขภาพของประเทศไทยด้วย

1.2.1.13 การผลักดันให้มีผู้แทนหลักของประเทศไทย โดยให้ผู้แทนไทยขึ้นเป็นเจ้าภาพในกรอบความตกลงระดับนานาชาติ

1.2.1.14 การเตรียมความพร้อมของสถานบริการสุขภาพ/ผู้ประกอบการ และอื่น ๆ ให้มีความพร้อมในการก้าวเข้าสู่การเจรจาการค้าเสรีด้านบริการสุขภาพ

1.2.1.15 การกำหนดมาตรการเยียวยาผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น เช่น จากการเจรจาการค้าเสรีภาคบริการ

1.2.1.16 การจัดตั้งศูนย์บริการสุขภาพแบบครบวงจร (One Stop Service Center) ของประเทศไทย โดยจัดตั้ง ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ประกอบด้วย การให้บริการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ที่มีความต้องการใช้บริการทางการแพทย์บริการสุขภาพผลิตภัณฑ์สุขภาพ ตลอดจนธุรกิจที่เกี่ยวข้องของประเทศไทย โดยการตอบรับด้วยผู้ปฏิบัติการที่สามารถสื่อสารได้ทุกภาษาของกลุ่มเป้าหมาย (Multi language) แบบ On line และ Off line เพียงจุดเดียว (Single window) ด้วยการ Matching ความต้องการ (Requirement) ของผู้รับบริการ (Customer) ให้เข้ากับสถานประกอบการ(Provider) ที่มีศักยภาพตรงกัน โดยให้บริการหลากหลายรูปแบบ เช่น การเลือกประเภทบริการ การนัดหมายเวลาการติดตามผล การจัดส่งบริการ/ ผลิตภัณฑ์ ถึงผู้รับบริการโดยตรง 24 ชั่วโมง ไม่มีวันหยุด (Around the clock)รวมทั้งการอำนวยความสะดวกด้านบริการสุขภาพอื่น ๆ ด้วย เช่น การให้คำแนะนำและเสนอทางเลือกของการรับบริการ รวมทั้งการรับเรื่องร้องเรียนด้านบริการสุขภาพ

1.2.1.17 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสุขภาพระดับชาติ (Cockpit center) ประกอบด้วย ข้อมูลที่เป็น One single completed data based เพื่อก่อให้เกิดคลังข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับบริการสุขภาพ คลังความรู้ด้านการแพทย์และบริการสุขภาพ ที่มีขีดความสามารถในการสืบค้นข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล Monitor พยากรณ์ข้อมูล เพื่อนำผลลัพธ์ที่ได้ไปสู่การตัดสินใจในทางนโยบาย ตลอดจนสามารถนำเสนอการเปรียบเทียบมาตรฐาน (Benchmarking) ด้านธุรกิจบริการสุขภาพในขอบเขตที่ประเทศไทยสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2.1.18 การกำหนดมาตรฐานการเชื่อมโยงข้อมูลสุขภาพแบบ HL 7 โดยส่งเสริมพัฒนาให้สถานบริการสุขภาพทั้งภาครัฐและเอกชน มีความพร้อมในการเชื่อมโยงข้อมูล และจัดทำข้อมูลที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และสามารถเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนฐานข้อมูลระหว่างกันได้ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

1.2.2 ยุทธศาสตร์การส่งเสริมพัฒนาระบบบริการสุขภาพให้มีคุณภาพและมาตรฐานในระดับสากล ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ดังนี้

1.2.2.1 บริการรักษาพยาบาล ได้แก่ การส่งเสริมพัฒนาสถานบริการสุขภาพทั้งภาครัฐและเอกชนให้มีความพร้อมในการก้าวเข้าสู่การรับรองคุณภาพและมาตรฐานในจัดบริการระดับสากล การส่งเสริมพัฒนาสถานบริการสุขภาพทั้งภาครัฐและเอกชนให้มีการจัดบริการสุขภาพประเภทต่าง ๆ ครอบคลุมทั้ง 4 มิติ หรือจัดให้มีรูปแบบพิเศษ ได้ถูกต้องตาม

หลักวิชาการ และเป็นไปตามการเปลี่ยนแปลงของโลก การพัฒนาต้นแบบสถานบริการสุขภาพที่มีความสามารถในการจัดให้มีบริการสุขภาพแก่ชาวต่างชาติได้ การพัฒนาสถานบริการสุขภาพให้สามารถจัดบริการรักษาพยาบาลแบบ Long term care เพื่อรองรับการก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของโลก หรือการพัฒนาบริการแบบ Geriatric care การพัฒนาระบบการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลจากรัฐบาลในประเทศกลุ่มสแกนดิเนเวียหรือจากประเทศสหรัฐอเมริกา ในกลุ่มโรคหรือเหตุการณ์ที่ประเทศไทยมีความเชี่ยวชาญ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการรวมทั้งการขยายระบบการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลจากระบบประกันสุขภาพของประเทศต่าง ๆ การพัฒนาสถานบริการสุขภาพในแถบพื้นที่ชายทะเล ให้สามารถจัดบริการสุขภาพแบบ Climato Therapy และการพัฒนารูปแบบ Public Private Partnership ระหว่างสถานบริการสุขภาพทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นการเสริมขีดความสามารถและศักยภาพในการจัดบริการสุขภาพ

1.2.2.2 บริการเพื่อส่งเสริมสุขภาพ ได้แก่การส่งเสริมพัฒนาสถานประกอบการที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เข้าสู่ระบบการรับรองคุณภาพและมาตรฐานในระดับสากลและระดับนานาชาติ การส่งเสริมและพัฒนาสถานประกอบการประเภทพำนักระยะยาวเพื่อสุขภาพ (Long stay for health) ที่เปิดดำเนินการในประเทศไทย ให้มีการจัดบริการที่มีคุณภาพและมาตรฐาน หรือนำเสนอโปรแกรมสุขภาพที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และสามารถเชื่อมโยงเข้ากับระบบบริการสุขภาพปกติของประเทศไทยได้ การพัฒนาศักยภาพ (Capacity building) ของชุมชนไทยในต่างประเทศ (Thai Town) โดยใช้วัดเป็นศูนย์กลางการดำเนินงานแบบบูรณาการในลักษณะ บ้าน วัด ชุมชน การดำเนินงานด้านบริการเพื่อส่งเสริมสุขภาพร่วมกับองค์กรที่เป็นตัวแทนหลักของธุรกิจ ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ และการจัดตั้งศูนย์สาธิตการประกอบธุรกิจบริการสุขภาพที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ และเป็นแหล่งเรียนรู้

1.2.2.3 บริการการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก ได้แก่ การจัดตั้งโรงพยาบาลแพทย์แผนไทย หรือโรงพยาบาลการแพทย์ทางเลือก ในภาครัฐและเอกชนระดับ Excellent center ให้ครอบคลุมทุกภูมิภาค การส่งเสริมให้โรงพยาบาลภาครัฐและเอกชน สามารถเปิดให้บริการคลินิกแพทย์แผนไทยในโรงพยาบาลให้ครอบคลุมทุกแห่ง การพัฒนาระบบการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลแพทย์แผนไทยและโรงพยาบาลการแพทย์ทางเลือก (Hospital accreditation) การนำร่องเพื่อพัฒนาระบบการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลจากระบบประกันสุขภาพจากต่างประเทศ ในกรณีที่ผู้รับบริการเป็นชาวต่างชาติแล้วเข้ารับบริการจากโรงพยาบาลแพทย์แผนไทย หรือโรงพยาบาลการแพทย์ทางเลือก การพัฒนา Clinical practice guideline ของบริการแพทย์แผนไทย หรือบริการการแพทย์ทางเลือก การพัฒนารูปแบบการบริการเพื่อสุขภาพ

ด้วยการใช้ชีวิตอยู่ในธรรมชาติอย่างสมดุล และการพัฒนาระบบการคุ้มครองสิทธิบัตรและภูมิปัญญาอันเกิดจากงานวิจัยหรือการสืบทอดองค์ความรู้กันมาแต่โบราณ

1.2.2.4 สมุนไพรไทยและผลิตภัณฑ์สุขภาพ ได้แก่ การจัดทำมาตรฐาน GAP ของสมุนไพรตามบัญชียาหลักแห่งชาติ สำหรับประเทศไทย โดยประยุกต์จากหลักเกณฑ์ของต่างประเทศ เพื่อให้ได้สาระสำคัญที่สูงที่สุด การนำมาตรฐานไปประยุกต์ใช้ในแหล่งปลูกสมุนไพรไทย เพื่อสนับสนุนและให้ความรู้แก่เกษตรกรพร้อมทั้งได้รับการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การเตรียมพื้นดิน การคัดเลือกสายพันธุ์ การอบรม วิธีการปลูก การเก็บ การตาก โดยดำเนินการในจังหวัดที่มีความพร้อมก่อน การพัฒนาหน่วยงานให้เป็น Certified body กลางของประเทศไทย เช่น ทำหน้าที่เหมือนกันหน่วยงาน IFOM ของยุโรป การจัดตั้งศูนย์กลางการรับซื้อและขายสมุนไพรจากแหล่งปลูกที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน GAP เช่น การสร้างตลาดกลางสมุนไพร เพื่อให้ผู้ซื้อและผู้ขายได้ทำธุรกรรมร่วมกัน โดยจัดตั้งตลาดกลางให้ครอบคลุม 4 ภาค การพัฒนาโรงงานผลิตยาสมุนไพรให้ผ่านมาตรฐาน GMP/ PICS การประสานงานและสนับสนุนแหล่งเงินเพื่อใช้ในการปรับปรุงโรงงานเพื่อให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานเช่น จัดหาเงินกู้จากสถาบันการเงินต่าง ๆ ในลักษณะดอกเบี้ยต่ำหรือปลอดดอกเบี้ย การสร้างโรงงานกลางเพื่อรับจ้างผลิตยา เครื่องสำอาง อาหารเสริม ผลิตภัณฑ์สุขภาพ จากผู้ประกอบการที่ไม่สามารถปรับปรุงโรงงานของตนเองให้ผ่านเกณฑ์ GMP ได้ใน 4 ภาค หรือมีการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน ซึ่งโรงงานกลางนี้จะต้องดำเนินงานในลักษณะการพัฒนางานวิจัยด้านกระบวนการ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น การพัฒนาตำรับยาสมุนไพรให้มีประสิทธิภาพหรือมาตรฐานสูงขึ้น เช่น การสกัดยา เพื่อความสะดวกต่อผู้บริโภค และสามารถเทียบเคียงได้กับยาสมุนไพรจากต่างประเทศการพัฒนาความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและโรงพยาบาลในการทดสอบด้วยยาสมุนไพร โดยผ่านวิธีการ Clinical trial เพื่อให้มีการอ้างอิงสรรพคุณยาได้ โดยเฉพาะในกลุ่มบัญชียาหลักแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการบริหารศูนย์กลางสุขภาพระหว่างประเทศ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพและ การกำหนดให้มีจำนวนยาสมุนไพรเพิ่มเติม โดยผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาตำรับยาแห่งชาติ (ถ้ามี)

1.2.3 ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการตลาดและประชาสัมพันธ์
ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ได้แก่ การจัดงานมหกรรมเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในประเทศไทย (Health tourism) เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการด้านสุขภาพที่มีคุณภาพและมาตรฐาน การเข้าร่วมงานประชาสัมพันธ์ในระดับโลก (Tradeshaw) การเข้าร่วมงานแสดงสินค้านานาชาติในประเทศ (Incoming mission) การจัดคณะผู้แทนระดับสูงภาครัฐ (Outgoing mission) เดินทางไปเจรจาการค้ากับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในต่างประเทศ โดยแบ่งเป็นกลุ่มตลาดหลักและตลาด

ใหม่ การส่งเสริมธุรกิจสุขภาพเป็นกรณีพิเศษในตลาดใหม่ ด้วยการจัดทำ Thailand Exhibition และ Business Matching การส่งเสริมให้ผู้ประกอบการชาวไทยไปดำเนินธุรกิจสุขภาพในต่างประเทศ (Internationalization) การพัฒนารูปแบบและคุณภาพของสินค้าบริการ เพื่อเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจสุขภาพของประเทศไทย การประชาสัมพันธ์ในประเทศไทย ทั้งในรูปแบบ Air war และ Ground war และการส่งเสริมภาพลักษณ์และช่องทางการตลาดการบริการทางการแพทย์แบบ Electronic Marketing.

2. แนวคิดและนโยบายการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย (Medical Hub of Asia) ของประเทศไทย

กฤษฎา พรหมเวศ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ ได้เขียนบทความไว้ในศูนย์ข้อมูลและข่าวสืบสวนเพื่อสิทธิพลเมือง เรื่อง “จับตา : หลากมุมต่างมองเมดิคัลฮับ” เมื่อวันที่ 7 ธันวาคม 2555 ไว้ว่า นโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย (Medical Hub of Asia) เพื่อสร้างระบบการให้บริการทางการแพทย์และทางด้านสุขภาพของไทยให้เป็น ที่ต้องการของชาวต่างชาติ ให้ชาวต่างชาติเข้ามาใช้บริการทางการแพทย์หรือการดูแลสุขภาพ โดยเมื่อพิจารณาพบว่า ประเทศไทยนับว่าเป็นประเทศที่มีโครงสร้างพื้นฐานที่มีศักยภาพด้านการแพทย์ และมีศักยภาพในการลงทุนด้านนี้ ทั้งในส่วนของกาวิจัยและพัฒนา และโอกาสทางการตลาด ไทยมีศักยภาพในด้านการทดลองทางการแพทย์ อุตสาหกรรมชุดตรวจวินิจฉัย การบริการทางการแพทย์ และ life science ทำให้ได้รับความสนใจจากต่างชาติเป็นอย่างมาก จุดแข็งของโรงพยาบาลไทย มี 3 ประเด็นใหญ่ๆ คือ ความสามารถในการรักษาของแพทย์ไทย ราคาไม่แพง หากเปรียบเทียบกับระดับมาตรฐานการรักษาเดียวกัน และการให้บริการ (Hospitality) ที่ดีของไทย โดยมีข้อมูลผลวิจัยที่น่าสนใจเกี่ยวกับ “แนวทางการพัฒนาศูนย์กลางสุขภาพของประเทศไทย” จาก ดร.วิโรจน์ ณ ระนอง ผู้อำนวยการวิจัยด้านเศรษฐศาสตร์สาธารณสุขและการเกษตรสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (ทีดีอาร์ไอ) พบว่า ถ้าดำเนินนโยบาย “เมดิคัลฮับ” จะส่งผลทำให้ประเทศไทยมีรายได้เข้าประเทศเพิ่มขึ้นประมาณ 40,000 ล้านบาทต่อปี หรือร้อยละ 0.4 ของจีดีพี ดังนั้น รัฐจะต้องมีการวางมาตรการรองรับผลกระทบที่ตามมาคือ การเร่งผลิตบุคลากรทางการแพทย์เพิ่มในทุก ๆ ด้าน การดึงแพทย์ที่เกษียณอายุมาช่วยงานรักษา การเปิดทางให้แพทย์ชาวต่างชาติสามารถเข้ามาทำการรักษาพยาบาลในเมืองไทยได้ และการเก็บภาษีคนไข้ต่างชาติ และแน่นอนว่าทุกนโยบายที่รัฐกำหนดขึ้น ย่อมมีข้อดีและข้อเสีย จึงจะต้องคำนึงถึงผู้ได้รับผลกระทบอย่างรอบด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นปัญหาสมองไหลของแพทย์ ซึ่งเรื่องนี้ รศ.นพ.อดิศร ภัทรราดุลย์ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ เห็นว่านโยบาย “เมดิคัลฮับ” มี ทั้งข้อดีและข้อเสีย ดังนั้น หากรัฐบาลตัดสินใจที่จะดำเนินการเรื่องดังกล่าว จะต้องมีการวางแผน กรอบการดำเนินการ

ซึ่งที่สำคัญมี 3 ประการ คือ ประการที่ 1 โรงพยาบาลจะต้องกำหนดสัดส่วนการให้บริการการรักษาพยาบาลสำหรับชาวไทยและ ชาวต่างชาติ ประการที่ 2 กำไรที่ได้จากการรักษาพยาบาล ชาวต่างชาติจะต้องนำมาพัฒนาระบบการให้บริการ ประการที่ 3 สาธารณสุขในภาพรวมของทั้ง ประเทศ โดยนำมาพัฒนาสาธารณสุขชุมชน และควรจัดให้มี “เมดิคัลฮับ” สำหรับ สถานพยาบาลของภาครัฐที่มีศักยภาพเพียงพอ นอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้ว กฎญา พรหมเวศ ได้เขียนบทความแนวคิดการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชียในมุมมองต่าง ๆ ดังนี้ (กฤษฎา พรหมเวศ, 2555)

2.1 มุมมองของนักเศรษฐศาสตร์ อุปสรรคที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งก็คือ “ความไม่เพียงพอของบุคลากรทางการแพทย์” โดย ถ้านำหลักการทางเศรษฐศาสตร์ที่ว่าด้วยเรื่องของอุปสงค์และอุปทานเข้ามา อธิบายแล้วจะพบว่าอุปทานของการรักษาพยาบาลในประเทศไทยยังไม่สอดคล้องกับอุปสงค์ของการรับบริการจากผู้ป่วยต่างชาติในหลายๆ ประเด็นเช่น ชาวจีนที่เข้ามาใช้บริการประเภททันตกรรมพบว่า มีการให้บริการไม่เพียงพอต่อการใช้บริการ โดยดูจากเก้าอี้ทำฟันและชั่วโมงที่ใช้ต่อคนไข้ 1 คน มีศักยภาพรองรับคนไข้ทำฟันเพียง 60,840 คน จากอุปสงค์ของชาวต่างชาติที่มากถึง 72,671 คน ในส่วนของเครื่องมือที่มีการนำเข้าจากต่างประเทศส่วนใหญ่ยังเป็นเครื่องมือ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทันตกรรมที่มีอุปสงค์ของชาวต่างชาติในการ ใช้บริการจำนวนมาก ใน ด้านศัลยกรรมตกแต่งที่ประเทศไทยมีแพทย์ที่ชำนาญและมีค่ารักษาพยาบาลที่ถูก นั้นพบว่า มีการเข้ามาใช้บริการของชาวต่างชาติในจำนวนที่น้อยกว่าการรักษาพยาบาลประเภทอื่น เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญในสาขานี้ นอกจากนี้แพทย์ที่เข้าร่วมโครงการเพื่อรองรับการให้บริการผู้ป่วยต่างชาติ ส่วนใหญ่เป็นแพทย์ด้านกุมารเวชศาสตร์ซึ่งถือว่าการเตรียมความพร้อมด้านอุปทานทางการแพทย์ยังไม่เหมาะสม เนื่องจากผู้รับบริการจากต่างประเทศจะเข้ามาใช้บริการในสาขานี้น้อยมาก ยุทธศาสตร์ ที่เหมาะสมคงหลีกเลี่ยงการผลิตแพทย์ให้ตรงกับความต้องการการรักษาพยาบาลของ ชาวต่างชาติควบคู่ไปกับการผลิต การรักษาพยาบาลของผู้รับบริการในประเทศ อย่างไรก็ดี การเปิดเสรีทางด้านสุขภาพอาจนำมาสู่ความล้มเหลวของระบบตลาดสุขภาพ (Market Failure) และทำให้เกิด “ต้นทุนทางสังคม” (Social Cost) อย่างมหาศาลตามมาได้ เช่นปัญหาสมองไหลของแพทย์จากภาครัฐการไปสู่ภาคเอกชนเนื่องจากภาคเอกชนมักเสนอผลตอบแทนที่สูงกว่าราชการถึงกว่า 10 – 20 เท่า โดยเฉพาะในโรงพยาบาลเอกชนที่เน้นรักษาคคนต่างชาติมากกว่าคนไทย การให้บริการทางการแพทย์ที่ไม่ทั่วถึงแก่คนชนบทและคนยากจน รวมถึงการไม่มีบุคลากรทางการแพทย์อย่างเพียงพอ และค่ารักษาพยาบาลที่อาจจะปรับเพิ่มขึ้นซึ่งจะเป็นภาระแก่ระบบการเงินทางด้านสาธารณสุขของรัฐ (Health Financing)

ซึ่งทั้งหมดนี้อาจส่งผลทางลบ (มากกว่าทางบวก) ต่อสุขภาพอนามัยของคนไทย โดยรวมก็เป็นได้ แต่ภาครัฐสามารถมีบทบาทสำคัญในการลดปัญหาความล้มเหลวของระบบตลาดสุขภาพ (Market Failure) ได้โดยการ ควบคุมการประกอบโรคศิลป์ การให้หลักประกันทางด้านสุขภาพ (Health Insurance) และการสนับสนุนในการดูแลรักษาสุขภาพ เป็นต้น

2.2 มุมมองของนักวิจัย นโยบาย “Medical Hub” ได้ส่งผลทำให้เกิดปัญหาสมองไหลของแพทย์ผู้เชี่ยวชาญระดับสูง จากภาครัฐไปสู่ภาคเอกชนมากขึ้น ทำให้ปัญหาการขาดแคลนแพทย์ในภาพรวมทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้น ประชาชนไทยมีปัญหาการเข้าถึงบริการทางการแพทย์และการรักษาพยาบาลที่มี คุณภาพมากขึ้น มีข้อเสนอ/ความคิดเห็นจากผู้แทนจากโรงพยาบาลภาครัฐบางแห่ง ที่เสนอให้พัฒนาโรงพยาบาลรัฐเป็น “medical hub” โดยให้เหตุผลที่สำคัญคือ ในปัจจุบันนี้ค่าใช้จ่ายทางการแพทย์และทางด้านสุขภาพสำหรับคนไทยได้เพิ่มมากขึ้น การให้การดูแลรักษาผู้ป่วยชาวต่างชาติจะทำให้โรงพยาบาลของรัฐมีรายได้เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังทำให้แพทย์ในภาครัฐมีรายได้เพิ่มขึ้น ลดปัญหาสมองไหลของแพทย์จากภาครัฐไปสู่ภาคเอกชน ซึ่งเป็นปัญหาที่กำลังเป็นที่วิตกในปัจจุบัน

2.3 มุมมองทางด้านวิชาการ สามารถแบ่งเป็นมุมมองได้ 4 ประการ

2.3.1 มุมมองการเข้าถึงบริการทางด้านสุขภาพ มองว่าการเข้าถึงบริการสุขภาพเป็นสิทธิหรือสินค้า มีซึ่งมุมมองที่แตกต่างกันสองขั้วใหญ่ ๆ คือ มุมมองด้านมนุษยนิยม มองว่าการเข้าถึงบริการสุขภาพเป็นสิทธิมนุษยชน ย่อมควรต้องมีสิทธิเสมอกันในการเข้าถึงบริการทางด้านสุขภาพ รัฐจำเป็นต้องจัดบริการให้ดีที่สุดโดยมีความเหลื่อมล้ำน้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ และมุมมองด้านวัตถุนิยม มองว่าการเข้าถึงบริการทางด้านสุขภาพเป็นสินค้า แนวคิดนี้ไม่ยอมรับความเท่าเทียมกันเพราะความจริงโลกนี้มีความแตกต่างกัน และการให้บริการสุขภาพก็ขายได้ เป็นสินค้าสำคัญที่สังคมต้องการ

2.3.2 มุมมองด้านจริยธรรม เพื่อวิเคราะห์ว่าโรงพยาบาลใดเห็นสุขภาพเป็นสิทธิหรือเป็นสินค้า นโยบาย “เมดิคัลฮับ” จึง เป็นการท้าทายจริยธรรมของโรงพยาบาลของรัฐนั้น ๆ ว่า จะเป็นจุดเริ่มต้นของการผันตนเองไปเป็นโรงพยาบาลที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อการ แสวงหากำไรและละทิ้งอุดมการณ์เพื่อสาธารณะในระยะยาวต่อไปหรือไม่

2.3.3 มุมมองตามแนวคิด “โรบินฮู้ด” ปล้นคนรวยเพื่อช่วยคนจน แค่นั้นจึงจะพอดี เหตุผลประการสำคัญที่สมควรสร้างให้มี “เมดิคัลฮับ” นั้น ก็เป็นไปเพื่อการเรียกเก็บเงินจากคนรวยที่เป็นคนต่างชาติที่มีอันจะจ่ายมาใช้ในการช่วยเหลือคนยากจน ถือเป็นแนวคิดแบบ “โรบินฮู้ด” นั่นเอง ศ.นพ. Jean – Pierre Unger แห่งสถาบันเวชศาสตร์เขตร้อนประเทศเบลเยียม ได้

กล่าวว่า การหารายได้ของโรงพยาบาลตามแนวคิดแบบ “โรบินฮู้ด” เพื่อนำมาพัฒนาโรงพยาบาล เป็นสิ่งที่ดี จำเป็นและทำได้ แต่ต้องยึดบนหลักการสำคัญสองประการให้มั่นคง กล่าวคือ การหารายได้จากบริการนั้นๆ ต้องไม่ทำให้เกิดสองมาตรฐานในการให้บริการทางการแพทย์ คือ มาตรฐานคนรวยอย่างสูง มาตรฐานคนจนอย่างต่ำ ซึ่งขัดต่อจริยธรรมและจรรยาบรรณทางการแพทย์ และค่าบริการที่เก็บนั้นต้องเก็บให้สูงให้มีกำไรมากพอที่จะนำส่วนเงินไปช่วยคน จนได้จริง ไม่ใช่เพียงเพื่อพอย้ายค่าน้ำค่าไฟค่าวัสดุและค่าตอบแทนแพทย์เท่านั้น

2.3.4 มุมมอง เมดิคัลฮับ กับ โรงเรียนแพทย์ โรงเรียนแพทย์คือหัวใจ

ห้องสำคัญของระบบบริการสุขภาพ เพราะมีหน้าที่ในการผลิตแพทย์ออกมาทำหน้าที่เป็นหมอที่ดีของสังคม มีจริยธรรม มีความรู้ มีเหตุผล มีความรับผิดชอบ เข้าใจสภาพสังคมและที่สำคัญ คือ มีความเห็นอกเห็นใจในเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน ทูมเทให้เขาทุกคนพ้นจากความเจ็บป่วยไม่ว่าจะรวยหรือจน แต่ “เมดิคัลฮับ” มีแนวโน้มที่จะเน้นรักษาคนต่างชาติและคนรวยเป็นสำคัญ การสังตรวจเกินจำเป็นเกินมาตรฐานทางการแพทย์เพื่อการหารายได้และตอบสนอง ความต้องการของผู้ป่วยต่างๆ ที่ไม่มีข้อบ่งชี้ทางการแพทย์เป็นปกติของการแพทย์ที่เห็นสุขภาพเป็นสินค้า การมีสองมาตรฐานรวมทั้งการที่นักศึกษาจะได้เห็นวิถีแห่งแพทย์พาณิชย์ตลอด 6 ปีในโรงเรียนแพทย์ เช่นนี้แล้วจะสามารถสอนแพทย์ให้มีจริยธรรม มีความมีเหตุมีผล มีความเสียสละ มีอุดมคติในการรับใช้สังคมได้อย่างไร

จากบทวิเคราะห์มุมมองทั้ง 4 ประการ น่าจะพอเห็นชัดเจนว่า “เมดิคัลฮับ” ยืนอยู่ในมุมที่เห็นสุขภาพเป็นสินค้าที่สามารถขายได้ทำกำไรได้ “เมดิคัลฮับ” มีแนวโน้มที่จะนำพาโรงพยาบาลของรัฐที่ควรเป็นไปเพื่อประโยชน์สาธารณะไปสู่การเป็นโรงพยาบาลของรัฐที่มุ่งต่อการแสวงหาผลกำไรในอนาคต “เมดิคัลฮับ” จะทำให้เกิดระบบการให้บริการแบบสองมาตรฐานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และการมี “เมดิคัลฮับ” ใน โรงเรียนแพทย์จะทำให้วิถีแห่งแพทย์พาณิชย์ซึมลึกสู่นักศึกษาแพทย์จนทำให้สูญเสียอัตลักษณ์และอุดมคติของการเป็นแพทย์ที่ดี ทั้งนี้ ยังไม่ได้นับรวมถึงปัญหาและผลข้างเคียงที่จะตามมาจากปัญหาสมองไหลกลับ จากชนบทสู่เมือง ปัญหาเรื่องความเหลื่อมล้ำจากการเข้าถึงบริการที่กระจุกตัวในเมืองใหญ่ ปัญหาการเสียดุลการค้าจากการนำเข้าเทคโนโลยีราคาแพงที่ไม่สมเหตุผลทางการแพทย์ เป็นต้น

2.4 มุมมองทางการศึกษา ด้วย กำลังการผลิตปัจจุบันจะทำให้ปี 2555 เป็นปีแรกที่ตัวเลขรวมของแพทย์ในประเทศไทยสูงกว่าความต้องการที่คาดการณ์ โดยกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งกำหนดสัดส่วนแพทย์ต่อประชากรของประเทศไทย ควรอยู่ที่ 1 : 1,800 กล่าวคือ คาดว่าจะมีแพทย์ทั้งสิ้น 42,141 คน ขณะที่ความต้องการอยู่ที่ 40,878 คน ส่วนจำนวนแพทย์ในปี 2552 อยู่ที่ 34,821 ความต้องการ 40,095 คน โดยสำนักงานวิจัยและพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพ

คำนวณจากฐานตัวเลขจากแผนแม่บทกำลังคนด้านสาธารณสุขปี 2556 อย่างไรก็ตาม จำนวนรวมของแพทย์ที่อาจเพิ่มมากจนเกินความต้องการที่คาดการณ์ตามสัดส่วน ประชากรไม่ใช่ปัจจัยที่ทำให้ประเทศไทยหลุดพ้นปัญหาการขาดแคลนในพื้นที่ชนบท เนื่องจากค่านิยมของแพทย์ไทยส่วนมากมีความต้องการเป็นแพทย์เฉพาะทาง โดยในระยะหลังพบว่า มีแพทย์เข้ารับการศึกษาต่อเฉพาะทางมากกว่าจำนวนแพทย์ ที่ผ่านการฝึกอบรมเพิ่มพูนทักษะไปปฏิบัติงานในพื้นที่ชนบท เช่นปี 2550 มีแพทย์เข้าสู่ระบบด้วยการใช้ทุนในชนบทเพียง 1,291 คน (กำลังการผลิตแพทยศาสตรบัณฑิตในปี 2550 อยู่ที่ 1,578 คน) ขณะที่ มีแพทย์เข้ารับการศึกษาต่อเฉพาะทางในปีเดียวกันเป็นจำนวนสูงถึง 1,420 คน ซึ่งจะส่งผลให้แพทย์จำนวนมากไหลออกจากชนบทเข้าไปทำงานในเมืองในที่สุด

นอกจากนี้ยังพบว่าสถานบริการสุขภาพเอกชนมีความต้องการแพทย์เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ตามจำนวนคนไข้ต่างชาติที่เพิ่มขึ้น อันเป็นผลมาจากนโยบายการสนับสนุนให้ไทยเป็นศูนย์กลางบริการสุขภาพแห่งภูมิภาค มีรายงานวิจัยคาดการณ์ความต้องการแพทย์ของคนไข้ต่างชาติว่าจะเพิ่มขึ้นจาก 345 - 480 คน ในปี 2550 เป็น 477 - 732 คนในปี 2554, 435 - 726 คนในปี 2556 และ 528 - 909 คนในปี 2558

2.5 มุมมองผู้ประกอบการธุรกิจโรงพยาบาล นายวิชัย ทองแดง ประธานกรรมการเครือโรงพยาบาลพญาไท ในฐานะผู้ประกอบการธุรกิจโรงพยาบาล เห็นว่า นโยบายรัฐในการผลักดันให้ไทยเป็น "Medical Hub" หรือศูนย์กลางสุขภาพของเอเชีย เป็นเรื่องที่ดี เพราะได้วางเดิมพันกับธุรกิจโรงพยาบาลไว้ค่อนข้างสูงว่า จะเป็น "Core Business" ในอนาคต หลังจากที่เห็นแนวโน้มการเติบโตในแต่ละปีจากตัวเลขมูลค่าตลาดได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งจำนวนลูกค้าต่างประเทศ ซึ่งมีกำลังซื้อมหาศาล และหากมีแรงหนุนจากนโยบายรัฐบาล ที่คิดจะให้ไทยเป็น "Medical Hub" หรือศูนย์กลางสุขภาพของเอเชียแล้ว เท่ากับเป็นแรงเสริมที่จะเคลื่อนธุรกิจนี้ให้มีขนาดใหญ่ยิ่งขึ้น และ หาก เปรียบเทียบกับต่างประเทศ เช่นสิงคโปร์ที่ดำเนินนโยบายคล้ายไทยในเรื่องนี้ จะเห็นว่ารัฐบาลสิงคโปร์ได้ให้ความสำคัญเรื่องนี้มาก โดยประกาศเป็นวาระแห่งชาติ และประกาศเป็นคู่แข่งไทยในด้านสาธารณสุขอีกด้วย และสิ่งที่สิงคโปร์ดำเนินการเป็นรูปธรรม คือ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ เรื่องการสร้างบุคลากร เรื่องภานำเข้าเครื่องมือแพทย์ต่างๆ ที่มีความชัดเจนมาก

แนวคิดภาวะผู้นำของผู้ทรงคุณวุฒิ

1. แนวคิดภาวะผู้นำของ ม.ล.ชัยวัฒน์ ชยางกูร

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ภาวะผู้นำกลายเป็นสิ่งที่ทุกคนถามมามากที่สุด จนกลายเป็นประเด็นที่ว่า ผู้นำที่ดีคือใคร เป็นอย่างไร นิสัยแบบไหนที่เราจะเรียกว่าผู้นำได้เต็มปาก ชัยวัฒน์ ชยางกูร ได้กล่าวไว้ในหนังสือ The Art of Leadership : ผู้นำหลายมิติซึ่งขอสรุปโดยสังเขป (ชัยวัฒน์ ชยางกูร, 2549) ดังนี้

1.1 ผู้นำในองค์กรจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน (Clear vision) ต้องเป็นผู้ที่สื่อสารได้ดีและชัดเจน (Great Communication skills) ต้องเป็นแบบอย่างที่ดี (Good Role Model) และต้องเป็นผู้รักการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Ready to Get New Skills)

1.2 ผู้นำมีคุณภาพที่พิเศษ คือ คิดเร็ว ทำเร็ว (Think Quickly , Do Quickly) กล้าเปลี่ยนแปลงและตัดสินใจ (Make Changes and Have the courage to Deal with Difficult situations) พูดจริงทำจริง (Walk The Talk) คุยไหนคุยด้วย ช่วยกัน (Know You Team's Skills) และมีบุคลิกที่ดีและสง่างาม (Great Personality and Charisma)

1.3 ผู้นำกับบุคลิกภาพที่ดี คือ เป็นคนที่มีความกระปรี้กระเปร่า สุขภาพดี ฉลาดหลักแหลม ดำรง รู้จักกาลเทศะ กระตือรือร้น เอาใจเอางาน มีระเบียบวินัย ทำตามนั้นคง มีเสน่ห์ประทับใจ มีวัฒนธรรม มีศิลปะ เป็นคนสุภาพ ร่าเริง มีความเมตตากรุณา และเชื่อมั่นในตนเอง

1.4 คุณลักษณะพิเศษของผู้นำ คือ แบ่งเวลาเป็นและใช้เวลาอย่างคุ้มค่า (Great Time Management) ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดลอมและปรับตัวอยู่เสมอ (Sensitive to New Things) ใช้ชีวิตอย่างมีความสุข (Enjoy Life and Living) มีศิลปะและวัฒนธรรมที่ดี (Enjoy Art and Culture) เป็นนักกีฬาและสนใจการออกกำลังกาย (Sportsman and outdoorsman) และมีคุณธรรมและหลักธรรมประจำใจ (Good citizen and Person)

1.5 ความสำเร็จของผู้นำ มีองค์ประกอบสำคัญหลายประการ ได้แก่ ความสำเร็จในการสร้างความกระตือรือร้น (Success in Motivating People) ความสำเร็จในการเป็นผู้นำที่ดี (Success in Leadership Style) ความสำเร็จในการสื่อสารความหมาย (Success in Communications) ความสำเร็จในการสร้างทีม (Success in Building Great Teams) ความสำเร็จในการบริหารความขัดแย้ง (Success in Managing Conflicts) และความสำเร็จในการบริหารเป้ามายและวัตถุประสงค์ (Success in Managing Change)

1.6 ผู้นำสำหรับอนาคต (Leader for the Future) จะต้องมีสิ่งที่ต้องศึกษาไว้ คือ มองคนอนาคตให้ขาด ต้องเป็นผู้เป็นที่เป็นแบบอย่าง ต้องพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ต้องไม่พอใจกับการเติบโตอย่างธรรมดา ต้องเป็นตัวอย่างในการใช้เทคโนโลยีตัดสินใจจากความรู้และข้อมูล ไม่ใช่ความรู้สึก เป็นตัวอย่างที่ดีในการดูแลเอาใจใส่ลูกค้ำ ต้องฉลาดในการวางแผนและอัตราค่าจ้าง และต้องเป็นคนที่มีความจริยธรรมและคุณธรรม

1.7 สาเหตุของผู้นำเก่ง แต่ล้มเหลว เนื่องจากเพราะว่าโง่ไม่เป็น (I'm too Smart) มองอนาคตผิด (Wrong Future Vision) ประมาทเลินเล่อหรือประมาณการต่ำเกินไป (Under estimate) เชื่อคนง่าย (Trusting the Wrong Person) ทำงานใหม่ที่ไม่นัด (Wrong Field) และทำงานผิดองค์กร (Long Company)

2. แนวคิดภาวะผู้นำของ ดร.เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์

ในองค์กรการทำงาน เราไม่ได้ขาดแคลนคนที่นั่งอยู่ในตำแหน่งผู้นำ แต่ขาดแคลนคนที่มี “ภาวะผู้นำ” ในตำแหน่งที่ต้องนำมาดีกว่า ดร.เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ ได้กล่าวไว้ในหนังสือ Super Leadership : สุดยอดภาวะผู้นำ ซึ่งขอสรุปโดยสังเขปดังนี้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2550)

2.1 ผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน จะมีองค์ประกอบพื้นฐานได้แก่ การมีความรู้ที่เหมาะสม คือ รู้ลึก รู้กว้าง รู้ไกล มีทักษะที่เหมาะสม คือ ทักษะในการวางวิสัยทัศน์ ทักษะในการชี้แจงใจ ทักษะในการทำงานเป็นทีม ทักษะในการสื่อสารและทักษะในการคิด และมีลักษณะชีวิตที่เหมาะสม คือ เป็นคนที่เที่ยงธรรม ยุติธรรม กล้าหาญ มีมนุษยสัมพันธ์ดี ไวต่อความรู้สึกของผู้อื่น ซื่อสัตย์เปิดเผย จริงใจ มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบ และมีความภักดีต่อองค์กร

2.2 หน้าที่สำคัญของผู้นำ คือการสร้างคนไม่ใช่เพียงแต่สร้างงาน โดยมีบทบาทการสร้างคนได้แก่ ส่งผ่านวิสัยทัศน์ ฝึกสอนอบรมให้เก่งขึ้น เป็นแบบอย่างชีวิต ทำทนายให้ทำสิ่งใหม่ ๆ ตักเตือนแก้ไข สร้างทุกคน ทุกมิติ และสร้างคนอื่นต่อไป

2.3 ทักษะที่ต้องพัฒนาในการเป็นผู้นำที่ดี ได้แก่ ทักษะการสร้างมิตรภาพกับทีมงาน คือ ให้ความเอาใจใส่ทีมงาน ให้แรงบันดาลใจ ให้ความสำคัญกับงานของทุกคน และให้คำแนะนำปรึกษาและชี้ทิศทาง และทักษะที่ไวต่อความรู้สึกผู้อื่น และเข้าใจในความต่าง โดยไม่ยึดตนเอง เป็นศูนย์กลาง ฝึกเข้าใจความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่น และไม่ด่วนตีความและตัดสินใจ

2.4 ผู้นำกับการสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง สิ่งที่ผู้นำควรปฏิบัติได้แก่ อย่าประหยัคคำชม-แต่ไม่พร่ำเพรื่อ ชมเชยด้วยความจริงใจ ชมเชยสิ่งที่ได้ทำ แม้เพียงเล็กน้อย และชมเชยอย่างยุติธรรม

2.5 ผู้นำต้องใช้อำนาจให้เป็น ใช้อำนาจแบบไร้อคติ โดยพิจารณาตามข้อเท็จจริง อย่าใช้อำนาจเพียงเพื่อตัวเอง

2.6 ผู้นำต้องมีศิลปะในการใช้คนให้ทำงาน โดยสื่อสารความสำคัญของงาน สื่อสารความสำคัญของคน มอบหมายอำนาจควบคุมอย่างใกล้ชิดในฐานะที่ปรึกษา

2.7 การเป็นผู้นำที่ดีอย่างยั่งยืน จะต้องตระหนักในสิ่งสำคัญ 2 ประการ คือตระหนักว่า คำพูดต้องสอดคล้องกับการกระทำ และตระหนักว่าการกระทำสำคัญกว่าคำพูด

3. แนวคิดภาวะผู้นำขององค์ทะไลลามะ และลอเรนซ์ แวน เดน มิวเซนเบิร์ก

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำที่สอดคล้องกับประสาณมิติคำสอนในแนวทางพุทธศาสนาและมิติของการดำเนินงานภาคธุรกิจเข้าด้วยกัน โดยองค์ทะไลลามะทรงแสดงทัศนะว่า บทบาทของผู้นำนั้นมีความสำคัญมากเพราะผู้นำสามารถสร้างผลกระทบใหญ่หลวงต่อกลุ่มบุคคล ชุมชน มวลชน องค์กร ตลอดจนประเทศชาติ รวมทั้งประชมคมโลกได้ องค์ทะไลลามะ และ ลอเรนซ์ แวน เดน มิวเซนเบิร์ก ได้กล่าวไว้ในหนังสือ The Leader's Way : วิธีแห่งผู้นำ ซึ่งแปลโดย สมณ สุวรรณรัตน์ จะขอสรุปภาวะผู้นำไว้โดยสังเขป ดังนี้ (องค์ทะไลลามะ และ ลอเรนซ์ แวน เดน มิวเซนเบิร์ก, 2552)

3.1 มีความเห็นถูกต้อง ภาวะความเป็นผู้นำ คือ เรื่องของการตัดสินใจ ไม่ใช่สักแต่ตัดสินใจ แต่ต้องเป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง โดยมองจุดประสงค์หลักของพุทธศาสนา คือ ช่วยให้เราสามารถเลือกหนทางกระทำในสิ่งที่ถูกต้องที่สุด ตามแนวคิดใหญ่ 2 แนวคิด คือการมีความเห็นถูกต้องและเห็นชอบ (Right View) และมีการกระทำที่ถูกต้องหรือปฏิบัติชอบ (Right Conduct)

3.2 ทำในสิ่งที่ถูกต้อง การกระทำและทัศนคติในพุทธศาสนา แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สิ่งที่เป็นกุศล และสิ่งที่เป็นอกุศล ดังนั้นผู้กระทำการด้วยความตั้งใจที่ถูกต้องด้วยการเห็นชอบและปฏิบัติชอบ การหาเลี้ยงชีพของเขามักถูกต้องด้วยหลักสัมมาอาชีพะ

3.3 เป็นผู้นำขององค์กร ผู้นำที่ฉลาดจะพิจารณาถึงเหตุและผลของแต่ละเหตุการณ์ว่าถูกต้องเหมาะสมหรือจริงเท็จอย่างไร ถ้าเพียงศรัทธา ศรัทธานั้นย่อมถูกชักจูงไปด้วยภาวะอารมณ์สู่ทางที่ผิดได้ง่ายหากไร้ปัญญา ดังนั้น ผู้นำจะต้องมีปัญญาควบคุมศรัทธาให้อยู่ในภาวะสมดุล ในทางตรงข้าม ปัญญาที่ไร้ศรัทธา ก็ไม่มีประโยชน์เพราะมันจะไร้พลังที่จะนำไปสู่

การปฏิบัติ ปัญญาเป็นเครื่องค้ำจุนศรัทธาและช่วยนำศรัทธาไปในหนทางที่ถูกต้องด้วย
อุตสาหพยายาม

3.4 คุณลักษณะของผู้นำที่ดี 7 ประการ ตามหลักพุทธศาสนาได้แก่ เข้าใจ
เหตุและผล เข้าใจจุดประสงค์และผลลัพธ์ เข้าใจตัวเอง เข้าใจความพอดี รู้กาลเทศะและใช้เวลา
อย่างคุ้มค่า เข้าใจองค์กรและเข้าใจพนักงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานใน
โรงพยาบาล มีรายละเอียดดังนี้

นิภา อำไพวรรณ, พูลสุข หิงคานนท์ และ ปกรณ์ ประจันบาน (2554, บทคัดย่อ) ได้
ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการสร้างแรงจูงใจของหัวหน้าหอ
ผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลพุทธชินราชพิษณุโลก” เพื่อศึกษาพฤติกรรม
ผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย การสร้างแรงจูงใจของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความสัมพันธ์ระหว่าง
พฤติกรรมผู้นำกับการสร้างแรงจูงใจ ของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ ใน
โรงพยาบาลพุทธชินราชพิษณุโลก โดยการสุ่มตัวอย่างจำนวน 183 คน ในการตอบแบบสอบถาม
ผลการวิจัยพบว่า ระดับของพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวม และรายด้านอยู่ใน
ระดับสูง โดยด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดที่สุดคือ ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบผู้บุกเบิก ส่วนด้านที่มี
ค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบยึดระเบียบ ระดับของการสร้างแรงจูงใจของ
หัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับสูง โดยด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดที่สุดคือ
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ส่วนด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านเงินเดือนและ
ค่าตอบแทน พฤติกรรม ผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลพุทธชินราช พิษณุโลกตามการรับรู้
ของพยาบาลวิชาชีพ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการสร้างแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติ ($r = .443, p < .01$) และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการสร้างแรงจูงใจด้านปัจจัยค้ำจุนอย่าง
มีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = .539, p < .01$) พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลพุทธชินราช
พิษณุโลกตามการรับรู้ของพยาบาล วิชาชีพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการสร้างแรงจูงใจโดยรวม
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = .751, p < .01$)

ภูษิตา อินทรประสงค์และคณะ (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง
“ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำระบบบริหารแบบ 4 ระบบ ของหัวหน้าหอผู้ป่วย และความเครียด
ในงานของพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลชุมชน เขตภาคเหนือ” เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของ

ภาวะผู้นำระบบบริหาร 4 ระบบ ของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ กับ ความเครียดในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน ในเขตภาคเหนือ จำนวน 265 คน เก็บ รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติทดสอบ Pearson product - moment correlation coefficient และการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย ผลการวิจัยพบว่า พยาบาลวิชาชีพมี ความเครียดจากภาระงานน้อย ภาวะผู้นำระบบบริหาร 4 ระบบ ของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ ของพยาบาลวิชาชีพเป็นระบบบริหารแบบปรึกษาหารือ ภาวะผู้นำระบบบริหาร 4 ระบบ ของ หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ เชิงลบกับความเครียดภาระงานของพยาบาลวิชาชีพในระดับต่ำ ($p \leq 0.01$) ภาวะผู้นำระบบบริหารแบบเผด็จการอย่างเมตตามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเครียด จากภาระงาน ($p \leq 0.01$) และภาวะผู้นำระบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเครียดจาก ภาระงาน ($p \leq 0.05$) ส่วนภาวะผู้นำระบบบริหารแบบปรึกษาหารือ ไม่มีความสัมพันธ์กับความเครียด จากภาระงานและภาวะผู้นำระบบบริหาร 4 ระบบของหัวหน้าหอผู้ป่วย สามารถอธิบายความผัน แปรความเครียดจากภาระงานของพยาบาลวิชาชีพได้ร้อยละ 7.9 ($R^2 = 0.079$) และจากการวิจัยนี้ หัวหน้าหอผู้ป่วยน่าจะเน้นการใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมด้วยการใช้หลักการสร้างสัมพันธ์ภาพ เพื่อให้กำลังใจ การตัดสินใจให้ใช้การตัดสินใจของกลุ่ม และเป้าหมายสูงสุดในการปฏิบัติงานของ หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องเป็นเป้าหมายที่มีประสิทธิผลสูงสำหรับองค์กร รวมทั้งการพัฒนาหัวหน้าหอ ผู้ป่วยสามารถจัดการกับความเครียดของพยาบาลวิชาชีพในหน่วยงาน ด้วยการประเมินความเครียด จากงานที่ทำของบุคลากรร่วมกับการตรวจสอบสุขภาพประจำปี ค้นหารากเหง้าสาเหตุของความเครียด และร่วมกันแก้ไข โดยเน้นการมีส่วนร่วมของพยาบาล เพื่อป้องกันและแก้ไขความเครียดจากงาน ของพยาบาลวิชาชีพ

วชิรา สุเมธวิทย์, วรณิชัย เฉลิมพงษ์ และกิตติ พิทักษ์นิตินันท์ (2554) ได้ ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานและหัวหน้าฝ่ายเภสัชกรรม โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข” เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้ากลุ่มงานและหัวหน้าฝ่ายเภสัชกรรมโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง สาธารณสุข โดยการศึกษาใช้วิธีตอบแบบสอบถามตามแบบวัดประเมินความเป็นผู้นำของตนเอง จำนวน 325 คน และแบบวัดประเมินความเป็นผู้นำของหัวหน้างาน โดยผู้ได้บังคับบัญชาจำนวน 1,069 คน โดยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass ซึ่งมีองค์ประกอบ คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญหา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผลการวิจัยพบว่า เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำจากการประเมินตนเองกับการประเมินโดย ผู้ได้บังคับบัญชา พบว่า หัวหน้ากลุ่มงานและหัวหน้าฝ่ายเภสัชกรรม ประเมินภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของตนเองสูงกว่า การประเมิน โดยผู้ได้บังคับบัญชาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ

0.001 ทั้งในภาพรวม ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญหา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่ำสุด และเมื่อเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามประเภทโรงพยาบาล พบว่าไม่มีความแตกต่างกันทั้งในราย ด้านและภาพรวม

ทัศนีย์ จุลอคง และ ยุพิน อังสุโรจน์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษา องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ” เพื่อ ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้างานหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยมีกลุ่มตัวอย่าง 451 คนจากพยาบาลประจำการอายุงาน 2 ปี ขึ้นไปที่ปฏิบัติงานใน โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ 6 แห่ง ในการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ มีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ระหว่าง 3.68-4.58 โดยข้อที่มีระดับ ความสำคัญมากที่สุด 3 ข้อ คือ มีความรับผิดชอบในหน้าที่การเป็นอย่างดี มีความซื่อสัตย์ในการ ปฏิบัติงาน และทำงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และเมื่อแยกข้อคำถามทั้งหมดเป็น 7 องค์ประกอบ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ค่าความแปรปรวนขององค์ประกอบจากมากไปหาน้อย คือ การมีวิสัยทัศน์คุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง การเป็นผู้นำนวัตกรรมคุณภาพและเทคโนโลยี สารสนเทศ คุณลักษณะทางวิชาชีพที่เป็นแบบอย่าง การมีพลังและแรงขับในตน สนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาผู้ตามและการเป็นผู้เชี่ยวชาญงานการพยาบาล

จารุณี อธิฐารมณ (2550, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย การมีส่วนร่วมในงานกับประสิทธิผลของหน่วยงาน อุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร” เพื่อศึกษาประสิทธิผลของหน่วยงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย และการมีส่วนร่วมในงาน รวมถึงศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย การมีส่วนร่วมในงาน กับ ประสิทธิภาพของหน่วยงาน และ ศึกษาตัวแปรที่ร่วมพยากรณ์ ประสิทธิภาพของหน่วยงานอุบัติเหตุ และฉุกเฉิน โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ประชากรเป็นพยาบาลประจำการ จำนวน 201 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอ ผู้ป่วย แบบสอบถามการมีส่วนร่วมในงาน และแบบสอบถามประสิทธิผลของหน่วยงาน ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้ 1) ประสิทธิภาพของหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับสูง ($\mu = 3.64$, $SD = .40$) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอ ผู้ป่วย อยู่ในระดับสูง ($\mu = 3.86$, $SD = .54$) การมีส่วนร่วมในงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.35$,

SD = .52) 2) การมีส่วนร่วมในงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = .506, .257$ ตามลำดับ) กับประสิทธิผลของหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ การมีส่วนร่วมในงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ร้อยละ 25.70 ($R^2 = .257$)

สรุป

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ ลักษณะและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างาน แนวคิดและนโยบายการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย (Medical Hub of Asia) ของประเทศไทย งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาล และ แนวคิดภาวะผู้นำของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำมาสรุปเป็นแนวคิดในเรื่อง “ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนเพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย”

ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน คือกระบวนการที่หัวหน้างานใช้เพื่อชักนำหรือโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดย ภาวะผู้นำจะเป็นคุณลักษณะ พฤติกรรมความสามารถ หรือวิธีการดำเนินชีวิตของบุคคล ที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความเชื่อ ศรัทธา การยอมรับ การอุทิศตัว และการใช้ความสามารถที่ดีที่สุดของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

จากการศึกษาพบว่าแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำที่จะนำไปใช้กับหัวหน้างานมีมากมาย โดยมีวิวัฒนาการมาตั้งแต่ พ.ศ. 2384 จนถึงยุคปัจจุบัน สรุปพอสังเขป ได้ดังนี้ ในยุคแรก ๆ ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะของผู้นำที่มีประสิทธิผล หรือผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ผู้มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self confidence) มีความไว้วางใจได้ (Trust worthiness) มีการแสดงออกอย่างเหมาะสม (Assertiveness) มีอารมณ์มั่นคง (Emotional stability) มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) มีความคิดริเริ่ม (Initiative) มีความสามารถเข้าใจความรู้สึกผู้อื่น (Sensitivity to others and empathy) มีความยืดหยุ่น และความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and adaptability) และมีความกล้าหาญ (Courage)

นอกเหนือจากคุณลักษณะของภาวะผู้นำดังกล่าวแล้ว อำนาจและอิทธิพลยังเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับภาวะผู้นำ เพื่อจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยแนวคิดในเรื่องนี้ได้

กล่าวถึงที่มาของอำนาจและอิทธิพล ดังนี้ อำนาจที่มีต้นกำเนิดจากอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ เรียกว่า อำนาจอันชอบธรรม (Legitimate Power) หรือ ฐานอำนาจที่เกิดจากการเป็นผู้มีอำนาจควบคุมการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ เรียกว่า อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) หรือการมีอำนาจในการลงโทษ เรียกอำนาจการบังคับ (Coercive Power) หรือ อำนาจที่ได้มาจากการชื่นชม ชื่นชม ของผู้อื่น เลื่อมใส ศรัทธาของผู้อื่น เรียกอำนาจอ้างอิง (Referent Power) หรือ การเป็นผู้รู้ในงาน และมีทักษะเกี่ยวกับงานเป็นอย่างดี เรียกว่า อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) หรือ เป็นผู้ที่มีอำนาจในการควบคุมข้อมูลข่าวสาร เรียกว่า (Information Power)

ในยุคต่อมาได้มีการกล่าวถึง ภาวะผู้นำที่แสดงออกถึงพฤติกรรมของผู้นำ โดยมีรูปแบบพฤติกรรมที่มุ่งงาน (Job-centered Behavior) และพฤติกรรมที่มุ่งคน (Employee-centered Behavior) รวมถึงภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์โดยมีแนวคิดสำคัญ คือ สถานการณ์เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของภาวะผู้นำกับคุณลักษณะของผู้นำอย่างไร และได้อธิบายรูปแบบความสัมพันธ์ไว้ 2 รูปแบบ คือ ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relationship-Oriented Leader) กับผู้นำที่มุ่งงาน (Task-Oriented Leader) โดยความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำที่ทำให้กลุ่มมีประสิทธิผลสูงสุด ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เื้อต่อผู้นำหรือสถานการณ์ที่ต้องควบคุม ซึ่งพอจะสรุปได้ว่าหากสถานการณ์ที่ต้องควบคุมมากหรือน้อย ผู้นำแบบมุ่งงานจะมีประสิทธิผลสูงกว่าผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ แต่หากสถานการณ์ที่ต้องควบคุมปานกลาง ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ จะมีประสิทธิผลมากกว่าผู้นำแบบมุ่งงาน และได้พัฒนาต่อไปถึงการยกระดับผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมุ่งเน้นที่การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา และคุณลักษณะของงาน เรียกว่า ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ซึ่งทฤษฎีนี้ได้เสนอถึงพฤติกรรมผู้นำไว้ 4 แบบคือ ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ (Directive Leadership) ภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน (Supportive Leadership) ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) และภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Achievement-Oriented Leadership) ซึ่งทั้ง 4 แบบนี้ ผู้นำสามารถแสดงแบบใดแบบหนึ่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน โดยเน้นว่า ผู้นำควรปรับแบบภาวะผู้นำของตนเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการที่เป็นแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

ต่อมาได้มีนักวิจัยด้านบริหารจัดการ มีความสนใจอย่างมากที่จะศึกษาถึงอารมณ์และสัญลักษณ์ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ จนมีอิทธิพลต่อผู้ตามทำให้พวกเขามีการอุทิศตน (Self-Sacrifices) จึงเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมีขึ้น นอกเหนือจากนั้น ได้มีนักวิชาการเริ่มกล่าวถึงจริยธรรมของผู้นำและการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องนำผู้อื่นไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า จึงเกิดเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นทฤษฎีแรก ๆ ที่เริ่มกล่าวถึงจริยธรรมของผู้นำ โดยทั้งผู้นำ ผู้ตาม จะ

พยายามสนใจผลประโยชน์ของผู้อื่น ของกลุ่ม ขององค์กร หรือของสังคม มากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง และได้มีงานวิจัยเชิงประจักษ์จำนวนมาก ว่าทฤษฎีนี้มีความเหมาะสมอย่างยิ่งในโลกปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและวิกฤตที่เกิดขึ้นมากมาย

จนถึงในยุคปัจจุบัน จากการเปลี่ยนแปลงของโลกจึงได้พัฒนาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ เพื่อให้เหมาะกับผู้นำหรือผู้บริหารในยุคปัจจุบันและอนาคต โดยประกอบด้วย 3 แนวคิด คือ แนวคิดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ แนวคิดภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ และแนวคิดภาวะผู้นำที่แท้จริง โดยในส่วนของแนวคิดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) ได้เน้นถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำไว้ 10 อย่าง คือ การฟังและความเข้าใจ (Listening and Understanding) การเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) การเยียวยา (Healing) การตระหนักรู้ (Awareness) การโน้มน้าว (Persuasion) การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) การมองการณ์ไกล (Foresight) การให้บริการ (Stewardship) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล (Commitment to Growth of People) และ การสร้างกลุ่มชุมชน (Building Community) ส่วนแนวคิดภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ (Spiritual Leadership) ได้นำเรื่องของจิตวิญญาณมาอธิบายแนวคิด คือ จิตวิญญาณในการทำงาน เป็นองค์ประกอบที่ทำให้มนุษย์แตกต่างจากเครื่องจักร คือ มนุษย์มีร่างกาย สมอ จิตใจ อารมณ์ ความรู้สึก และจิตวิญญาณ และเมื่อบุคคลเข้ามาทำงานก็จะนำจิตวิญญาณมาด้วย แนวคิดนี้ จึงใช้โมเดลของแรงจูงใจภายใน ซึ่งจะประกอบด้วยคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ไว้ 3 ประการ คือ การมีวิสัยทัศน์ มีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว และมีความหวัง / ความเชื่อ ส่วนในแนวคิดสุดท้ายคือแนวคิดภาวะผู้นำที่แท้จริง (Authentic Leadership) จะเป็นลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำที่แท้จริง คือ มีความมั่นคงในคำพูด การกระทำและค่านิยม มีการรับรู้ตนเอง และมีการรับรู้เอกลักษณ์ของตนเองอย่างถูกต้อง เข้มแข็ง ชัดเจน มั่นคง และสม่ำเสมอ ในส่วนของค่านิยมของภาวะผู้นำที่แท้จริง ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความเอื้อเฟื้อ ความเมตตากรุณา ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ และการมองโลกในแง่ดี

นอกเหนือจากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำที่กล่าวมาแล้ว ยังมีนักวิชาการศึกษาเฉพาะถึงภาวะผู้นำของหัวหน้างาน โดยหัวหน้างานควรมีลักษณะและรูปแบบ คุณสมบัติ และทักษะของภาวะผู้นำ เนื่องจาก ภาระรับผิดชอบสำคัญของหัวหน้างาน คือการผลักดันให้ทีมงานทุกคนร่วมแรงร่วมใจทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยทีมงานสามารถช่วยกันคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์ต่อความก้าวหน้าขององค์กร ดังนั้น หัวหน้างานจึงควรมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม ตามลักษณะและรูปแบบ คือ ความเป็นกันเองกับลูกน้อง การสอนงาน การสร้างบรรยากาศให้คนกล้าพูดกล้าคิด รวมถึงการมีคุณสมบัติที่ดี ของหัวหน้างาน ได้แก่ ทักษะการวางแผน การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ การสื่อสารด้วยวาจา การ

คาดคะเน/พยากรณ์ การพัฒนาพนักงาน ความมั่นใจในตนเอง การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ การมีความคิดริเริ่ม การสังเกต การสร้างเครือข่าย การมีความสามารถในการเรียนรู้ และการรับฟัง นอกจากนี้ หัวหน้างานต้องมีทักษะที่จำเป็นเพื่อทำให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้ 5 ประการ คือ มีความรู้ในงาน (Knowledge of His Work) ความรู้ในหน้าที่ความรับผิดชอบ (Knowledge of Responsibilities) ทักษะในการสั่งงาน (Skill in Instruction) ทักษะในการปรับปรุงงาน (Skill in Improving Methods) และทักษะในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น (Skill in Working with People)

ในส่วนของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลนั้น จากการศึกษางานวิจัยพอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานหอผู้ป่วยหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินอยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ พบว่าเมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำแนกตามประเภทโรงพยาบาล ไม่มีความแตกต่างกันทั้งในรายด้านและรายภาพรวม จึงพอสรุปได้ว่า หัวหน้างานของโรงพยาบาลไม่ว่าประเภทของโรงพยาบาลจะเป็นโรงพยาบาลของรัฐหรือโรงพยาบาลเอกชน หากมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับที่สูงแล้ว ย่อมทำให้เกิดประสิทธิผลของหน่วยงานที่สูงขึ้นด้วย

และเมื่อนำแนวคิดภาวะผู้นำของหัวหน้างาน มาสรุปร่วมกับแนวคิดนโยบายการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย พอจะสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจาก รัฐบาลมีนโยบายและแผนกลยุทธ์ การพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติ (2553 – 2557) ไว้ชัดเจน คือ การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านธุรกิจสุขภาพ การส่งเสริมพัฒนาระบบบริการสุขภาพให้มีคุณภาพและมาตรฐานในระดับสากล และการส่งเสริมการตลาดและประชาสัมพันธ์ ซึ่งจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ต้องขึ้นอยู่กับภาครัฐและภาคเอกชน ร่วมมือกันอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของหัวหน้างานของโรงพยาบาล ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จและเป็นส่วนสำคัญ คือเป็นผู้ที่มีสถานะเป็นทั้งผู้นำและผู้ตาม ทำหน้าที่เชื่อมโยงนโยบายจากผู้บริหารระดับบนไปสู่ผู้ได้บังคับบัญชา และทำหน้าที่ประสานขับเคลื่อนให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำหน้าที่ของตนเอง เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน จึงจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องมีภาวะผู้นำของหัวหน้างานที่เหมาะสม เพื่อดำเนินตามแนวคิดและนโยบายต่าง ๆ ให้นำไปสู่ความสำเร็จทั้งในระดับองค์กร และระดับประเทศชาติ

นอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้ว การศึกษาความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่องภาวะผู้นำนั้น เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะพบว่า ส่วนใหญ่แนวคิดในเรื่องนี้ กล่าวถึงการเป็นผู้นำที่ดีและการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จในงาน ซึ่งพอสรุปได้ว่าจะต้องมีคุณสมบัติ

และบุคลิกภาพที่ดี ยกตัวอย่างเช่น สื่อสารได้ดีชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดี รักการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ฉลาด สำนึก รู้จักกาลเทศะ และ กระตือรือร้น ส่วนของการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการทำงานนั้น จะต้องประกอบด้วยหลายองค์ประกอบ คือ การเป็นผู้มีความรู้ มีทักษะสำคัญต่าง ๆ ได้แก่ การใช้แรงจูงใจ การทำงานเป็นทีม การสื่อสาร และรวมถึงการมีลักษณะชีวิตที่เหมาะสม ได้แก่ ความยุติธรรม กล้าหาญ มีมนุษยสัมพันธ์ ใฝ่ต่อความรู้ดีของผู้อื่น ซื่อสัตย์ จริงใจ มีความรับผิดชอบ และมีความภักดีต่อองค์กร

ผลการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำในข้างต้น จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งจะนำพาองค์กร หรือประเทศชาติให้ประสบความสำเร็จได้ตามทิศทางนโยบายและเป้าหมายที่วางไว้ เพราะในองค์กรการทำงาน บางครั้งเราไม่ได้ขาดแคลนตำแหน่งผู้นำ แต่เราอาจจะขาดแคลนคนที่มี “ภาวะผู้นำ” ในตำแหน่งที่ต้องการให้หน้าก็เป็นได้ ดังนั้น จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำในครั้งนี้ จึงเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการปรับความเหมาะสมของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนต่อไป

บทที่ 3

ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน ในสถานการณ์ปัจจุบัน

ชนิดและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนใน สถานการณ์ปัจจุบัน

จากการศึกษาผ่านแบบสอบถามหัวหน้างานซึ่งใช้ในการประเมินชนิดและรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างาน รวมถึงการศึกษาผ่านบทสัมภาษณ์ของผู้บริหารในโรงพยาบาลเอกชน ถึงความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในปัจจุบัน โดยมีรายละเอียดของผลการศึกษา 2 ส่วน ดังนี้

1. ผลการศึกษาจากแบบสอบถาม

ข้อมูลที่รวบรวมได้จากขั้นตอนนี้มาจาก การตอบแบบสอบถามของหัวหน้างานทั้งหมด จำนวน 108 คน จาก โรงพยาบาลสินแพทย์ อ.รามอินทรา แขวงคันนายาว เขตคันนายาว จังหวัดกรุงเทพมหานคร 54 คน และโรงพยาบาลรามคำแหง อ.รามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ จังหวัดกรุงเทพมหานคร อีก 54 คน โดยมีเพศชาย 20 คน และเพศหญิง 88 คน และส่วนใหญ่มีอายุงานของหัวหน้างานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 59.26

ผลการศึกษาพบว่า ชนิดและรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในปัจจุบัน มีรูปแบบภาวะผู้นำ เรียงตามลำดับคะแนนสูงที่สุดไปต่ำที่สุด ดังนี้ อันดับที่ 1 ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) อันดับที่ 2 ความร่วมมือร่วมใจ (Collaboration) อันดับที่ 3 ความสำนึกในการเป็นสมาชิกหรือเป็นพลเมืองที่ดี (Citizenship) อันดับที่ 4 การมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Common Purpose) อันดับที่ 5 ความเข้าใจในตนเอง (Consciousness of Self) และ การเปลี่ยนแปลง (Change) อันดับที่ 6 การกระทำที่สอดคล้องทุกด้านภายในตน (Congruence) อันดับที่ 7 ความสามารถขัดแย้งกันได้อย่างสุภาพ (Controversy with Civility)

โดยจะเห็นว่าจากการศึกษาชนิดและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในสถานการณ์ปัจจุบันจากการตอบแบบสอบถาม สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในปัจจุบันที่โดดเด่น มีรูปแบบภาวะผู้นำในลักษณะเป็นผู้นำที่ Commitment คือ ความยึดมั่นผูกพัน ที่จะให้บริการรับใช้ผู้อื่นที่ร่วมกลุ่ม เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนภารกิจของกลุ่มไปสู่เป้าหมายร่วมกัน มี Collaboration คือ ความร่วมมือร่วมใจ สามารถทำงานร่วมกับคนอื่นให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างราบรื่น มี Citizenship คือความสำนึกในการเป็นสมาชิกที่ดี ที่จะกระทำการต่าง ๆ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีต่อบุคคลอื่น และองค์กรรมรวมถึงการเคารพทั้งสิทธิและหน้าที่ของบุคคลในองค์กร และเป็นผู้ที่มี Common Purpose คือการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีส่วนร่วมในเป้าหมายและค่านิยมของกลุ่ม (Group's goals and values) เมื่อปฏิบัติงานร่วมกัน

2. ผลการศึกษาจากบทสัมภาษณ์

ข้อมูลที่รวบรวมได้จากขั้นตอนนี้มาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร 4 คน จากโรงพยาบาลสินแพทย์ อ.รามอินทรา แขวงคันนายาว เขตคันนายาว จังหวัดกรุงเทพมหานคร 2 คน และผู้บริหารโรงพยาบาลรามคำแหง อ.รามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ จังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 2 คน ผลการสัมภาษณ์จากผู้บริหารทั้ง 4 คน ที่เกี่ยวกับชนิดและรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในปัจจุบัน มีรายละเอียดดังตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 แสดงชนิดและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในสถานการณ์ปัจจุบัน

ผู้บริหาร โรงพยาบาลเอกชน	ชนิดและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างาน	
	ด้านบุคลิกภาพ	ด้านพฤติกรรมการทำงาน
ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลสินแพทย์	<ul style="list-style-type: none"> - มีความเชื่อมั่นใจตนเอง - มีความซื่อสัตย์ - สามารถไว้วางใจได้ - ยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - การสอนงานที่ดี - การสร้างบรรยากาศให้คนกล้าคิด กล้าพูด - เห็นอกเห็นใจลูกน้อง
ผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร และกรรมการบริหาร โรงพยาบาลสินแพทย์	<ul style="list-style-type: none"> - สามารถไว้วางใจได้ - มีความยืดหยุ่น 	<ul style="list-style-type: none"> - มีภาวะผู้นำแบบชี้แนะ - มีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้อง - มีความรอบรู้ในงาน - มีความเป็นกันเองกับลูกน้อง

ตารางที่ 3-1 แสดงชนิดและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนใน
สถานการณ์ปัจจุบัน (ต่อ)

ผู้บริหาร โรงพยาบาลเอกชน	ชนิดและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างาน	
	ด้านบุคลิกภาพ	ด้านพฤติกรรมการทำงาน
ผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร โรงพยาบาลรามคำแหง	<ul style="list-style-type: none"> - มีความเชื่อมั่นใจตนเอง - สามารถไว้วางใจได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - มุ่งมั่นในการทำงาน - มีความรู้ในงาน - มีความรู้ในหน้าที่รับผิดชอบ
กรรมการบริหาร โรงพยาบาลรามคำแหง	<ul style="list-style-type: none"> - สามารถไว้วางใจได้ - มั่นใจตนเอง 	<ul style="list-style-type: none"> - มีความเชี่ยวชาญในงาน - เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน - มุ่งเน้นผลของงาน - มีความรอบรู้ในงาน

จากการศึกษาชนิดและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในสถานการณ์ปัจจุบัน ผ่านความคิดเห็นผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชนนั้น พอสรุปได้ว่า หัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน ส่วนใหญ่มีรูปแบบภาวะผู้นำในด้านคุณลักษณะ คือ เป็นบุคคลที่สามารถไว้วางใจได้ สร้างความเชื่อถือให้กับบุคคลอื่นได้ (Trustworthiness) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) และมีความยืดหยุ่นสามารถในการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) ส่วนรูปแบบภาวะผู้นำในด้านพฤติกรรมการทำงาน ส่วนใหญ่ มีภาวะผู้นำที่มาจาก การเป็นผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงาน (Expert Power) เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship-Oriented Leader) ร่วมกับการเป็นผู้นำที่มุ่งความสำเร็จในงาน (Task-Oriented Leader)

สรุป

จากการศึกษาชนิดและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในสถานการณ์ปัจจุบัน ผ่านแบบสอบถามหัวหน้างานโรงพยาบาลเอกชน และบทสัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน ร่วมกับการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ สามารถนำมาสรุปเป็นแนวคิดในเรื่อง “ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในสถานการณ์ปัจจุบัน” ดังนี้

การที่หัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน มีรูปแบบภาวะผู้นำที่มีลักษณะผสมผสาน จากหลายแนวคิดของทฤษฎีภาวะผู้นำนั้น เนื่องจากโรงพยาบาลเอกชนเป็นธุรกิจที่มีภาวะการแข่งขันที่นับวันจะทวีความรุนแรงขึ้น บุคลากรในองค์กรจึงต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะหัวหน้างานซึ่งเป็นบุคคลที่ต้องทำหน้าที่เชื่อมโยงนโยบายจากผู้บริหารระดับบนไปสู่ผู้ได้บังคับบัญชา และทำหน้าที่ประสานขับเคลื่อนให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำหน้าที่ของตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันกับองค์กร จึงต้องมีการปรับกลยุทธ์ในการบริหารคน และการบริหารงานให้เหมาะสม

จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในสถานการณ์ปัจจุบัน จึงต้องมีลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์ (Achievement-Oriented Leadership) โดยมีคุณลักษณะและพฤติกรรมการทำงานที่มุ่งเน้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้ในระดับดีเลิศ และทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตามแนวคิดของทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย (Path-Goal Theory) คือ การยกระดับผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา เน้นการจูงใจผู้ได้บังคับบัญชาเน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำ ลักษณะของผู้ได้บังคับบัญชา และคุณลักษณะของงาน จึงทำให้รูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในสถานการณ์ปัจจุบัน มีลักษณะการผสมผสาน โดยสัมพันธ์กับแนวคิดทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Leadership Theory) ซึ่งจะต้องประกอบด้วยมิติด้านคน มิติด้านงาน และมิติด้านสถานการณ์จากผลการศึกษาจึงเห็นว่า หัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน จะมีรูปแบบของภาวะผู้นำ (Leadership Style) ทั้ง 2 แบบ คือ ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relationship-Oriented Leader) และผู้นำที่มุ่งงาน (Task-Oriented Leader) ทำให้คุณลักษณะและพฤติกรรมการทำงานจึงมีการผสมผสานเพื่อนำไปสู่การได้ผลลัพธ์ที่ดี ตรงตามเป้าหมายและทิศทางขององค์กร ได้แก่ การเป็นผู้มีความยึดหยุ่นผูกพัน (Commitment) ที่จะให้บริการรับใช้ผู้อื่น เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนการกิจไปสู่เป้าหมายร่วมกัน การเป็นผู้มีความร่วมมือร่วมใจ (Collaboration) สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม การมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Common Purpose) และการมีเป้าหมายและค่านิยมของกลุ่มร่วมกัน (Group's goals and values) รวมถึงหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน จะมีภาวะผู้นำที่มีคุณลักษณะและพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อสังคมในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ได้แก่ การเป็นผู้ที่สามารถสร้างความไว้วางใจได้ สร้างความเชื่อถือกับบุคคลอื่นได้ (Trustworthiness) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) และมีความยืดหยุ่นความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and adaptability)

ดังนั้น ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในสถานการณ์ปัจจุบัน จึงมีความจำเป็นต้องผสมผสานแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำจากหลายแนวคิด เพื่อให้เหมาะสมกับภาวะการเปลี่ยนแปลงและภาวะการแข่งขันในยุคปัจจุบัน โดยสามารถสรุปสังเขปได้ดังตารางที่ 3-2

ตารางที่ 3-2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในสถานการณ์ปัจจุบัน

แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ	ชนิดและรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานในปัจจุบัน
ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory)	ด้านบุคลิกภาพทั่วไป ได้แก่ มีความไว้วางใจได้ (Trustworthiness) ด้านบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องในงาน ได้แก่ มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and adaptability)
ทฤษฎีอำนาจและอิทธิพล (Power and Influence Theory)	อำนาจและอิทธิพลของผู้นำที่มีแหล่งอำนาจนอกเหนือจากอำนาจอันชอบธรรม (Legitimate Power) ที่ได้มาตามตำแหน่งร่วมกับต้องมีอำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) กลยุทธ์อิทธิพล (Influence Tactics) ได้แก่ การขอความร่วมมือ (Collaboration)
ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ของ Fiedler (Fiedler's Contingency Theory)	ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relation - Oriented Leader) ผู้นำที่มุ่งงาน (Task - Oriented Leader)
แนวคิดภาวะผู้นำของ ม.ล.ชัยวัฒน์ ชยางกูร	ผู้นำกับบุคลิกภาพที่ดี ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence)
อื่น ๆ	ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) การมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Common Purpose) การมีเป้าหมายและค่านิยมของกลุ่มร่วมกัน (Group's goals and values)

บทที่ 4

ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในอนาคต

แนวคิดและลักษณะผู้นำที่เหมาะสมของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในอนาคต

แนวคิดภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในอนาคต ได้ศึกษาผ่านบทสัมภาษณ์อดีตนายกสมาคมโรงพยาบาลเอกชน นายแพทย์เอื้อชาติ กาญจนพิทักษ์ ถึงความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในอนาคต เพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย สามารถสรุปแนวคิดและลักษณะภาวะผู้นำที่เหมาะสมของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในอนาคตได้ดังนี้

1. Do it right at the first time

เมื่อมีมาตรฐานหรือนโยบายใหม่ ๆ เกิดขึ้นในองค์กร บทบาทหัวหน้างาน คือ การจูงใจคนให้ทำตามมาตรฐานหรือนโยบายนั้น ร่วมกับการติดตามประเมินผลและรักษาระบบให้คงอยู่พร้อมกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยหน้าที่หัวหน้าต้องพิจารณาว่าใครคือคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในหน้าที่นั้น ช่วงเวลาที่เหมาะสมคือช่วงใด และวิธีการที่เหมาะสมหรือไม่

2. Standard Drive

หัวหน้างานจะต้องมีแนวคิดที่จะต้องแก้ปัญหาในเชิงระบบ ไม่แก้ปัญหาที่ตัวบุคคล โดยต้องพิจารณาการแก้ปัญหาในลักษณะการกำหนดมาตรฐานหรือวิธีปฏิบัติงานนั้น ๆ มาขับเคลื่อนการทำงาน เพื่อให้นำไปสู่การพัฒนาในระดับองค์กร

3. Leadership and Networking

หัวหน้างานที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม เพียงง่าย ๆ 3 ข้อคือ การเป็นคนตรงต่อเวลา การมีธรรมในใจ และการไม่จับผิดใคร คือ ให้จับถูกมากกว่าการจับผิด ส่วนในเรื่องของ Networking เป็นหัวใจสำคัญของการประสบความสำเร็จ หมายถึง การที่คนเราต้องรู้จักบุคคล

หลากหลายวงการต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อนำไปสู่การเป็นพันธมิตร มากกว่า การเป็นคู่แข่งกัน มีการทำงานร่วมกัน และ แบ่งผลประโยชน์ร่วมกัน

4. หลักการบริหารคน

หัวหน้างานจะต้องเป็นบุคคลที่ลงไปดูแลและรักษาระบบที่ดีให้คงอยู่ (Implement and Maintenance) ร่วมกับการส่งเสริมและช่วยเหลือพัฒนาความสามารถของบุคคล ภายใต้ความคิดที่ดูแลคนอย่างคน ไม่ใช่ดูแลคนอย่างเครื่องจักร

5. การยอมรับการเปลี่ยนแปลง

หัวหน้าจะต้องเปิดใจให้กว้างพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง และต้องเป็นผู้นำในการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ดี ที่เกิดขึ้นในองค์กร ไม่ใช่ต่อต้านทุกการเปลี่ยนแปลง

สรุป

ในสถานการณ์ของโรงพยาบาลเอกชนที่ต้องเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จตามแนวคิดและนโยบายการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย (Medical Hub of Asia) ของประเทศไทย จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงพยาบาลเอกชน จะต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับทิศทางและนโยบาย ดังกล่าว ทั้งในเรื่องของการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านธุรกิจสุขภาพ การพัฒนาระบบบริการสุขภาพให้มีคุณภาพและมาตรฐานในระดับสากลและการส่งเสริมการตลาดและประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างระบบการให้บริการทางการแพทย์ และทางด้านสุขภาพของคนไทย ให้เป็นที่ต้องการของชาวต่างชาติ ภาวะผู้นำในสถานการณ์ดังกล่าว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่ตนมีอยู่ในการชักนำหรือโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชาภายในองค์กร ได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และหัวหน้างาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งและส่วนสำคัญขององค์กร จึงมีบทบาทร่วมกับผู้บริหารต่อการนำองค์กร ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเตรียมไว้เพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย (Medical Hub of Asia) และจากการศึกษาความคิดเห็นของอดีตนายกสมาคมโรงพยาบาลเอกชนร่วมกับการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในอนาคต จะต้องเพิ่มทักษะและลักษณะที่เหมาะสมบางประการเพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ในอนาคตและ สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ ดังตารางที่ 4-1

ตารางที่ 4-1 แสดงความสอดคล้องของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในอนาค
กับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ในอนาคต	แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ
Do it right at the first time	ทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ (The New Leadership Theory) ตาม รายละเอียดของแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ (Servant Leadership) ของ Greenleaf และ Spears ได้พูดถึงคุณลักษณะของ ภาวะผู้นำไว้ 10 คุณลักษณะและคุณสมบัติที่สอดคล้องในข้อนี้ คือ คุณลักษณะของการโน้มน้าว (Persuasion) มากกว่าการบังคับ ให้เชื่อฟัง ให้ปฏิบัติตามด้วยความสมัครใจ ร่วมกับคุณลักษณะ การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล (Commitment to the Growth of People) โดยภายใต้ความเชื่อที่ว่าคนมีคุณค่าภายในมากกว่าสิ่งที่ เห็นจากลักษณะภายนอกหรือจากผลงานของพวกเขา เพื่อค้นหา คุณสมบัติที่เหมาะสมในหน้าที่ พร้อมกับการติดตามผลงานและ พัฒนาบุคลากรแต่ละคน
Standard Drive	ทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ (The New Leadership Theory) ตาม รายละเอียดของแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ (Servant Leadership) ของ Greenleaf และ Spears ได้พูดถึงคุณลักษณะของ ภาวะผู้นำไว้ 10 คุณลักษณะและคุณสมบัติที่สอดคล้องในข้อนี้ คือ การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) การมองภาพแบบ องค์รวม มีความสามารถในการมองปัญหา อย่างเป็นระบบทั้ง แนวลึกและแนวกว้างมองไกลเกินกว่าปัจจุบันหรือการคิดแบบวัน ต่อวัน (Day to day)
Leadership and Networking	ทฤษฎีภาวะผู้นำแนวคิดใหม่ (The New Leadership Theory) ตาม รายละเอียดของแนวคิดภาวะผู้นำที่แท้จริง (Authentic Leadership) คือ ภาวะผู้นำที่แท้จริงเป็นลักษณะและพฤติกรรม ของผู้นำที่มีความมั่นคงในคำพูด การกระทำและค่านิยม โดยจะ มีการรับรู้ตนเองและเอกลักษณ์ของตนเองอย่างถูกต้อง เข้มแข็ง ชัดเจน มั่นคง และสม่ำเสมอ ผู้นำจะมีค่านิยม เช่น ความ ซื่อสัตย์ ความเอื้อเฟื้อ ความเมตตากรุณา ความยุติธรรม

ตารางที่ 4-1 แสดงความสอดคล้องของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในอนาคต
กับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ในอนาคต	แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ
Leadership and Networking (ต่อ)	<p>ความรับผิดชอบ และการมองโลกในแง่ดี รวมถึงค่านิยมและความเชื่อนั้นจะเป็นตัวกำหนดการกระทำของผู้นำ ส่วนในเรื่อง Networking อารมณ์ ภู่วิทยาพันธุ์ ได้กล่าวไว้ในเรื่องคุณสมบัติที่ดีของหัวหน้างานที่พึงมี โดยกล่าวไว้ว่าการสร้างเครือข่าย คือ การแสวงหาโอกาสที่จะรู้จักกับบุคคลใหม่ ๆ และการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องในสายอาชีพหรือแวดวงเดียวกัน</p>
หลักการบริหารคน	<p>ทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ (The new Leadership Theory) ตามรายละเอียดของแนวคิดภาวะผู้นำ เจริญจิตวิญญาณ (Spiritual Leadership) โดย Robbins ได้กล่าวถึงจิตวิญญาณในการทำงานไว้ว่าองค์ประกอบที่ทำให้มนุษย์แตกต่างจากเครื่องจักร คือ มนุษย์มีร่างกาย สมอง จิตใจ อารมณ์ ความรู้สึก และจิตวิญญาณ และเมื่อบุคคลเข้ามาทำงานในองค์กร ก็จะนำจิตวิญญาณของตนเข้ามาด้วย ร่วมกับ แนวคิดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) ของ Greenleaf และ Spears ที่กล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะของการเติบโตของบุคคล (Personal Growth) ได้แก่ การส่งเสริมและช่วยเหลือในการพัฒนาความมั่นใจ และความสามารถของปัจเจกบุคคล ช่วยเอื้อให้มีโอกาสในการเรียนรู้</p>
การยอมรับการเปลี่ยนแปลง	<p>ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับการทำงานไว้ 2 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพทั่วไปและด้านบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับงานและหนึ่งในเรื่องนี้ คือ การมีความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (Flexible and Adaptability) โดยต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้</p>

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน เพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย โดยมีลักษณะการศึกษาเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อมุ่งเน้นหารูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในปัจจุบัน จากแบบสอบถามหัวหน้างานโรงพยาบาลเอกชนและจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร โรงพยาบาลเอกชน ร่วมกับการค้นหาความเหมาะสมของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในอนาคต ผ่านการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาผ่านกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Analyzing Qualitative Data) และอภิปรายผลเชื่อมโยงกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ระยะเวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือน ตุลาคม 2556 ถึงเดือน พฤษภาคม 2557

สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้ผ่านขั้นตอนการศึกษา โดยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary Review) การตอบแบบสอบถาม (Questionnaire) และการสัมภาษณ์ (Interview) ซึ่งจะสามารถสรุปผลการศึกษาของแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary Review)

ในขั้นตอนนี้ได้ทำการ ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ ลักษณะและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างาน แนวคิดและนโยบายการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย (Medical Hub of Asia) ของประเทศไทย แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และแนวคิดภาวะผู้นำของผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการศึกษาข้อมูลในส่วนการค้นคว้าจากเอกสารสามารถสรุปได้ว่า ภาวะ

ผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน เพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของ เอเชีย มีดังนี้

1.1 หัวหน้างานที่มีภาวะของผู้นำที่มีประสิทธิผลหรือภาวะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ตามหลักการทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait theory) คือ ผู้มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self confidence) มีความไว้วางใจได้ (Trustworthiness) มีการแสดงออกอย่างเหมาะสม (Assertiveness) มีอารมณ์มั่นคง (Emotional stability) มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) มีความคิดริเริ่ม (Initiative) มีความสามารถเข้าใจความรู้สึกผู้อื่น (Sensitivity to others and empathy) มีความยืดหยุ่น และความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and adaptability) และมีความกล้าหาญ (Courage)

1.2 หัวหน้างานที่มีอำนาจอันชอบธรรม (Legitimate Power) อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) อำนาจการบังคับ (Coercive Power) และที่สำคัญ คือ อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) คือการเป็นผู้มีความรู้ในงานที่เกี่ยวข้องและมีทักษะเกี่ยวกับงานที่เป็นอย่างดี ตามหลักทฤษฎีอำนาจและอิทธิพล (Power and Influence Theory)

1.3 หัวหน้างานที่แสดงออกถึงพฤติกรรมของผู้นำทั้งแบบพฤติกรรมที่มุ่งงาน (Job-centered Behavior) และพฤติกรรมที่มุ่งคน (Employee-centered Behavior) โดยสามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับสถานการณ์ที่ต้องควบคุม ได้อย่างเหมาะสม ตามหลักทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Leadership Behavior Theory) และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Leadership)

1.4 หัวหน้างานที่สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผสมผสานภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ (Directive Leadership) ภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน (Supportive Leadership) ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) และภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Achievement – Oriented Leadership) ตามหลักทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย (Path-Goal Theory)

1.5 หัวหน้างานที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องนำผู้อื่นไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า โดยสนใจผลประโยชน์ของผู้อื่น ของกลุ่ม ขององค์กร หรือ สังคมมากกว่าผลประโยชน์ของตน เน้นแรงจูงใจภายในมากกว่าแรงจูงใจภายนอก และเน้นเรื่องการเพิ่มพลังอำนาจในผู้อื่น ตามหลักทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

1.6 หัวหน้างานที่มีคุณลักษณะ ได้แก่ การฟัง (Listening) และความเข้าใจ (Understanding) การเอาใจเขามาใส่ใจเรา หรือความเห็นใจในผู้อื่น (Empathy) การเยียวยา (Healing) การตระหนักรู้ (Awareness) การโน้มน้าว (Persuasion) การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) การมองการณ์ไกล (Foresight) การให้บริการ (Stewardship) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล (Commitment to the Growth of People) การสร้างกลุ่มชุมชน (Building Community) รวมถึงการมีแนวคิดที่มนุษย์แตกต่างจากเครื่องจักร เนื่องจากมีสมอง จิตใจ อารมณ์ ความรู้สึกและจิตวิญญาณ และการมีค่านิยมที่ดีที่เป็นหลักในการปฏิบัติตน เช่น ความซื่อสัตย์ ความเอื้อเฟื้อ ความเมตตากรุณา ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ และการมองโลกในแง่ดี ตามหลักทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ (The New Leadership Theory)

1.7 หัวหน้างานที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมตามลักษณะและรูปแบบ คือ ความเป็นกันเองกับลูกน้อง การสอนงาน การสร้างบรรยากาศให้คนกล้าพูดกล้าคิด รวมถึงการมีคุณสมบัติที่ดี ของหัวหน้างาน ได้แก่ ทักษะการวางแผน การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ การสื่อสารด้วยวาจา การคาดคะเน/พยากรณ์ การพัฒนาพนักงาน ความมั่นใจในตนเอง การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ การมีความคิดริเริ่ม การสังเกต การสร้างเครือข่าย การมีความสามารถในการเรียนรู้ และการรับฟังตามลักษณะและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างาน

1.8 หัวหน้างานที่มีคุณสมบัติและบุคลิกภาพที่ดี ได้แก่ สื่อสารได้ดี ชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดี รักการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ฉลาด สำนวณ รู้จักกาลเทศะ และกระตือรือร้น รวมถึงการมีลักษณะชีวิตที่เหมาะสม ได้แก่ ความยุติธรรม กล้าหาญ มีมนุษยสัมพันธ์ดี ไวต่อความรู้สึกของผู้อื่น ซื่อสัตย์ จริงใจ มีความรับผิดชอบ และมีความภาคภูมิใจต่อองค์กรตามแนวคิดภาวะผู้นำของผู้ทรงคุณวุฒิ

2. การศึกษาจากแบบสอบถาม (Questionnaire)

ในขั้นตอนนี้ได้ทำการศึกษาชนิดและรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในปัจจุบัน ผ่านหัวหน้างานทั้งหมด 104 คน จากโรงพยาบาลเอกชน 2 แห่ง คือ โรงพยาบาลสินแพทย์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร 54 คน และโรงพยาบาลรามคำแหง จังหวัดกรุงเทพมหานคร 54 คน ซึ่งสามารถนำผลการศึกษามาสรุปเป็น ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน เพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย โดยหัวหน้างานควรมีรูปแบบเรียงตามลำดับ ดังนี้

2.1 มีความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) หมายถึง มีพลังแรงจูงใจในตนเองที่จะให้บริการรับใช้ผู้อื่นที่ร่วมกลุ่ม เพื่อให้เกิดการเพิ่มความพยายามขับเคลื่อนภารกิจของกลุ่มไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

2.2 มีความร่วมมือร่วมใจ (Collaboration) หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับคนอื่นให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างราบรื่น

2.3 มีความสำนึกในการเป็นสมาชิกหรือเป็นพลเมืองที่ดี (Citizenship) การกระทำการต่าง ๆ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีต่อบุคคลอื่นและต่อชุมชน รวมทั้งการช่วยกันดูแลด้านสิทธิและสวัสดิภาพของผู้อื่นที่ได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

2.4 การมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Common Purpose) หมายถึง ยึดมั่นและมีส่วนร่วมในเป้าหมายและค่านิยมของกลุ่ม (Group's goals and values) เมื่อปฏิบัติงานร่วมกัน

2.5 มีความเข้าใจในตนเอง (Consciousness of Self) หมายถึง เป็นผู้ตระหนักรู้ตนเองเกี่ยวกับเรื่องความเชื่อ ค่านิยม เจตคติ และอารมณ์ตนเองที่เป็นแรงจูงใจให้กระทำหรือแสดงพฤติกรรมออกมา

2.6 การเปลี่ยนแปลง (Change) หมายถึง เป็นผู้ที่มีความเชื่อและให้ความสำคัญในการทำให้โลกนี้ดีขึ้นและตั้งคมโดยรวมเกิดความดีงามทั้งต่อตนเองและต่อผู้อื่น

2.7 สามารถขัดแย้งกันได้แต่ต้องสุภาพ (Controversy with Civility) หมายถึง มีความเชื่อในความจริงพื้นฐาน 2 ประการว่า ถ้าจะริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ จะต้องพบความแตกต่างด้านความคิดของบุคคลเป็นสิ่งที่มิอาจหลีกเลี่ยงได้ และความแตกต่างเชิงความคิดเช่นว่านั้นจะต้องสามารถนำมาพูดได้โดยเปิดเผย แต่ต้องกระทำด้วยความสุภาพและเป็นมิตรต่อกัน (Civility)

3. การศึกษาจากการสัมภาษณ์ (Interview)

ในขั้นตอนนี้มีการสัมภาษณ์ 2 ส่วน ส่วนที่ 1 สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน 2 แห่ง คือ โรงพยาบาลสินแพทย์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร 2 คน และโรงพยาบาลรามคำแหง จังหวัดกรุงเทพมหานคร 2 คน เพื่อสอบถามความคิดเห็นของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในสถานการณ์ปัจจุบันที่ผู้บริหารดูแล ในส่วนที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คือ อดีตนายคสมาคมโรงพยาบาลเอกชน เพื่อสอบถามความคิดเห็นของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในอนาคต และจากผลการศึกษาทั้ง 2 ส่วนนี้สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน เพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย หัวหน้างานควรมีคุณลักษณะและรูปแบบ ดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำในด้านคุณลักษณะ คือ เป็นบุคคลที่สามารถไว้วางใจได้ สร้างความเชื่อถือให้กับบุคคลอื่นได้ (Trustworthiness) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) และมีความยืดหยุ่นสามารถในการปรับตัว (Flexibility and Adaptability)

3.2 ภาวะผู้นำในด้านพฤติกรรมการทำงาน คือ เป็นบุคคลที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relation-Oriented Leader) ร่วมกับมุ่งความสำเร็จในงาน (Task-Oriented Leader)

3.3 Do it right at the first time คือ เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการจูงใจคนให้ทำตามมาตรฐานหรือนโยบายนั้น ร่วมกับ พิจารณาว่าใครคือคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในหน้าที่นั้น ช่วงเวลาที่เหมาะสมคือช่วงใด และวิธีการที่เหมาะสมหรือไม่

3.4 Standard Drive คือ เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการแก้ปัญหาในเชิงระบบ มาใช้ขับเคลื่อนการทำงาน

3.5 Leadership and Networking คือ เป็นบุคคลที่ตรงต่อเวลา มีธรรมชาติในใจ ไม่จับผิดใครและมีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อนำไปสู่การเป็นพันธมิตรมากกว่า การเป็นคู่แข่งกัน

3.6 หลักการบริหารคน คือ เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการดูแลและรักษาระบบพร้อมกับการพัฒนาคน (Implement maintenance and Development)

3.7 การยอมรับการเปลี่ยนแปลง คือ เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการสร้างการเปลี่ยนแปลง ที่ดี ที่เกิดขึ้นในองค์กร ไม่ใช่ต่อต้านทุกการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาทั้ง 3 ส่วน สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน เพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย ควรประกอบด้วย ลักษณะและรูปแบบของภาวะผู้นำใน 4 ประการ คือ

ประการที่ 1 ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง หัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน จะต้องเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self confidence) มีความไว้วางใจได้ (Trustworthiness) มีการแสดงออกอย่างเหมาะสม (Assertiveness) มีอารมณ์มั่นคง (Emotional stability) มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) มีความคิดริเริ่ม (Initiative) มีความสามารถเข้าใจความรู้สึกผู้อื่น (Sensitivity to others and empathy) มีความยืดหยุ่น และความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and adaptability) และมีความกล้าหาญ (Courage)

ประการที่ 2 ด้านพฤติกรรมการทำงาน หมายถึง หัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนจะต้องเป็นผู้ที่มีความเป็นกันเองกับลูกน้อง มีการสอนงาน และมีการสร้างบรรยากาศให้คนกล้าพูดกล้าคิด

ประการที่ 3 ด้านคุณสมบัติ หมายถึง หัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนต้องเป็นแบบอย่างที่ดี รักการเรียนรู้ ฉลาด สำนวณ รู้จักกาลเทศะ กระตือรือร้น ยุติธรรม ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ และภักดีต่อองค์กร

ประการที่ 4 ด้านทักษะ หมายถึง หัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน จะต้องมิตักษะที่จำเป็น คือ การฟัง การโน้มน้าว การสื่อสาร การแก้ปัญหา การสร้างเครือข่าย การวางแผนมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ และการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

ในปัจจุบันยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ยุคแห่งการพัฒนาการติดต่อสื่อสาร การคมนาคมขนส่งและเทคโนโลยีสารสนเทศที่รวดเร็วขึ้น ทำให้คนสามารถรับรู้หรือรับผลกระทบจากสิ่งที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว กว้างขวาง เหมือนเป็นกระบวนการที่ประชากรของโลกถูกหลอมรวมกลายเป็นสังคมเดียว ทำให้มีการแลกเปลี่ยนที่มากขึ้นของวัฒนธรรมสากล คนไทยในยุคปัจจุบันจึงได้รับอิทธิพลของโลกาภิวัตน์ เกิดเป็นอัตลักษณ์บุคคล (Individual Identity) ที่บ่งบอกถึงความเป็นตัวตนที่ชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมองเห็นคุณค่าในตัวเอง และต้องการให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของตน หรือแม้แต่การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่กำลังจะมาถึง คือการรวมตัวของชาติในอาเซียนเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asean Economics Community : AEC) ทำให้มีการสัญจร ย้ายถิ่นไปมา ความหลากหลาย (Diversity) ไม่ว่าจะเป็นความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความเชื่อ ค่านิยม และทัศนคติของคน จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ ภาวะผู้นำ จึงจำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะต้องนำมาใช้ในการบริหารจัดการคน การศึกษาวิจัยที่ได้ในครั้งนี จึงสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน เพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะคุณสมบัติที่เหมาะสม ดังนี้

1. คุณสมบัติการเป็นผู้ฟังที่ดี (Listening) เป็นทักษะสำคัญของความเป็นผู้นำ เพื่อรองรับคนในยุคปัจจุบัน ที่มีความเป็นอัตลักษณ์บุคคล ที่พร้อมจะแสดงออกถึงความต้องการของตนเอง ความเป็นตัวของตัวเอง และความมีคุณค่าของตนเองอยู่ตลอดเวลา หัวหน้างานจึงต้องพัฒนาทักษะการฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจ ฟังทั้งเสียงที่ออกมา หรือฟังสิ่งที่อยู่ภายในใจ การฟังที่ดีทำให้ผู้นำสามารถได้ยินเสียงภายใน (Inner voice) ทำให้เข้าใจว่าลูกน้องกำลังจะสื่ออะไร การฟังเป็น

ความสามารถที่จะเจียบตัวเองและฟังด้วยใจเปิดกว้างพร้อมที่จะรับฟังความคิดหรือทัศนคติใหม่ ๆ ของลูกน้องที่มีอยู่ตลอดเวลา

2. คุณสมบัติการเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) หรือเรียกว่า ผู้นำใฝ่บริการ กล่าวคือ เป็นผู้ที่มองว่าตนเองเป็นผู้บริการซึ่งต้องดูแลกลุ่มคนไปในทางที่สามารถปฏิบัติงานได้เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรและบรรลุเป้าหมายของทุกคน โดยจะเห็นว่าแนวคิดนี้เหมาะสมอย่างยิ่งในยุคปัจจุบัน ที่หัวหน้างานมีลูกน้องที่มีความหลากหลาย ทั้งในด้านวัฒนธรรม ความเชื่อ ค่านิยม และทัศนคติ หัวหน้างานที่มีภาวะผู้นำใฝ่บริการ จึงมีหน้าที่ให้บริการลูกน้องทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตอบสนองต่ออัตลักษณ์บุคคลของลูกน้อง และต้องมีหน้าที่กระตุ้นสัมพันธภาพที่ดีโดยการสร้างบรรยากาศของศักดิ์ศรีและความนับถือ (Respect) ของกลุ่มและทีม รวมถึงการเป็นหัวหน้าแบบให้การสนับสนุน (Supportive Leadership) มากกว่าการเป็นหัวหน้าแบบชี้แนะ (Directive Leadership)

3. คุณสมบัติการโน้มน้าว (Persuasion) หมายถึงหัวหน้างานต้องพยายามทำให้ลูกน้องเชื่อมั่น มากกว่าการบังคับให้เชื่อฟัง อาจจะต้องโน้มน้าวลูกน้องทีละคน ด้วยความคิดเห็นหรือข้อโต้แย้งที่แสดงออกอย่างนุ่มนวลแต่ชัดเจนและไม่ย่อท้อ หรือด้วยการสร้างแรงจูงใจให้ปฏิบัติตามเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ด้วยความเต็มใจ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

4. คุณสมบัติในการมองปัญหาที่ระบบไม่ใช่มองปัญหาที่ตัวบุคคล หัวหน้างานที่ดีจะต้องมองว่าอะไรคือปัญหา ไม่ใช่มองว่าใครเป็นตัวปัญหา หรือใครทำให้เกิดปัญหาดังนั้น หัวหน้างานจะต้องมีลักษณะ คือ เมื่อเจอกับปัญหาที่เกิดขึ้น จะไม่มีการมองหาว่าใครเป็นต้นตอของปัญหา แต่จะมองว่าอะไร คือต้นตอของปัญหาและจะมีวิธีแก้ปัญหานั้นได้อย่างไร และยังไปกว่านั้นจะต้องคิดต่อไปอีกว่าจะป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นอีกได้อย่างไร โดยไม่มานั่งสอบสวนว่าใครกันทำผิด แต่สิ่งที่จะทำคือ มานั่งทบทวนระบบการทำงาน เพื่อหาช่องโหว่ของปัญหา และปิดช่องโหว่นั้นแทน

5. คุณสมบัติจับถูกมากกว่าจับผิด หัวหน้างานที่ดีจะต้องมีการติดตามการปฏิบัติงานของลูกน้องและสะท้อนกลับทางด้านผลงานแก่ลูกน้อง (Feedback) เพื่อให้ลูกน้องเกิดการพัฒนาตนเอง แต่ในทางปฏิบัติ ลูกน้องกลับมีความรู้สึกหัวหน้างานกำลังจ้อง “จับผิด” ดังนั้น สิ่งที่หัวหน้างานจะต้องปรับคือ การมองหาผลงานที่ดีของลูกน้อง พร้อมกับชมเชย ให้กำลังใจ และย้ำถึงความถูกต้องที่ลูกน้องปฏิบัติ เพื่อ เป็นการบอกลูกน้องถึงสิ่งที่ดีที่ควรปฏิบัติต่อไป พร้อมกับให้การยกย่องลูกน้องที่ทำผลงานที่ดี โดยให้เป็นตัวอย่างที่ดีของพนักงานคนอื่น และเป็นตัวแทนของหัวหน้าในการดูแลพนักงานรุ่นน้องต่อไป เพื่อสร้างความภาคภูมิใจในตนเอง

ตามทิศทางของลูกน้องในปัจจุบันที่ต้องการ แสดงออกถึงคุณค่าในตนเองและต้องการให้คนอื่น เห็นคุณค่าของตน

เมื่อกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน ไปได้แล้ว สามารถนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน โดยผ่านกระบวนการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection) การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร (Training and Development) รวมทั้งการบริหารผลงานและการประเมินผล (Performance Management and Appraisal) เพื่อเพิ่มศักยภาพของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน อย่างเป็นระบบต่อไป

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. Super Leadership : สุดยอดภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : บริษัทซัคเซสมีเดีย จำกัด, 2550.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. สุดยอดหัวหน้างาน ให้ได้ทั้งงาน ได้ทั้งคน. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนสามัญสายส่งปัญญาชน, 2551.

ชัยวัฒน์ ชยางกูร. The Art of Leadership : ผู้นำหลายมิติ. กรุงเทพมหานคร : บริษัทอมรินทร์รีนติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), 2549.

บุษนา ไชยจุกุล. ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและตัวอย่างงานวิจัย. กรุงเทพมหานคร : สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2554.

เรมवल นันท์สุภวัฒน์. ภาวะผู้นำทางการพยาบาลในองค์กร. เชียงใหม่ : ภาควิชาบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2542.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : บริษัทธนัชการพิมพ์ จำกัด, 2544.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีการวิจัยและแนวทางการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.

โรเบิร์ต เค. กรีนลิฟ. สุดยอดผู้นำคือผู้รับใช้ (Servant leadership). แปลโดย อัญชลี ชัยชนะวิจิตร. กรุงเทพมหานคร : สยามอินเตอร์บุ๊คส์, 2553.

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. สอนงานอย่างไรให้ได้งาน (Coaching). พิมพ์ครั้งที่ 3, กรุงเทพมหานคร : บริษัทเอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด, 2550.

องค์ทะโลลามะ และลอเรนซ์ แวน เดน มิวเซนเบิร์ก. The Leader's Way : วิธีแห่งผู้นำ แปลโดย สมณ สุวรรณรัตน์. สมุทรปราการ : บริษัทเกียวโต เนชั่น พรินติ้ง เซอร์วิส จำกัด, 2552.

วารสาร หนังสือพิมพ์

นิภา อำไพวรรณ, พูลสุข หิงคานนท์ และ ปกรณ์ ประจันบาน. “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการสร้างแรงจูงใจของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลพุทธชินราชพิษณุโลก”, วารสารการพยาบาลและสุขภาพ. ปีที่ 5 (ฉบับที่ 3), กันยายน-ธันวาคม 2554. หน้า 65-79.

ภูษิตา อินทรประสงค์, พิชชากานต์ วิเชียรกัลยารัตน์, จรรยา กัทรอาชาชัย และ ชวลิต หมื่นนุช. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำระบบบริหารแบบ 4 ระบบ ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความเครียดในงานของพยาบาลวิชาชีพ ใน โรงพยาบาลชุมชน เขตภาคเหนือ”, วารสารสาธารณสุขศาสตร์. ฉบับพิเศษ 84 พรรษา, 2554. หน้า 38-51.

เอกสารวิจัย วิทยานิพนธ์ หรือ รายงานการวิจัย

จารุณี อิกฐารมณ. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย การมีส่วนร่วมในงานกับประสิทธิผลของหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร”. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, คณะพยาบาลศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.

ทัศนีย์ จุลอดุง และ ยุพิน อังสุโรจน์. “การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ”. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการพยาบาล, คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552.

บังอร ไชยเฟือก. “การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำแบบผู้รับใช้และบรรยายของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู”. สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2550.

วชิรา สุเมธีวิทย์, วรณิชัย เฉลิมพงษ์ และ กิตติ พิทักษ์นิตินันท์. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มงาน และหัวหน้าฝ่ายเภสัชกรรม โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข”. เอกสารวิจัย, วิทยาลัยเภสัชศาสตร์อีสาน, 2554.

เอกสารที่ไม่ตีพิมพ์

กฤษณา พรหมเวศ. “จับตา : หลากมุมมองต่างมอง เมคิลล์ฮับ”. บทความศูนย์ข้อมูลและข่าวสืบสวนเพื่อสิทธิพลเมือง. 2555.

ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

“ทักษะ 5 ประการที่จำเป็นสำหรับหัวหน้างานและผู้้นำ”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :

<http://www.bt-training.com/index.php?lay=show&ac=article&Id=538966875&Ntype=1>, 2552.

ประสาน หอมพุด และ ทิพวรรณ หอมพุด. “แนวคิดพื้นฐานด้านภาวะผู้นำ”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.pncc.ac.th/pncc/wrod/re/173.doc>, 2540.

“รัฐเร่งยกระดับอุตสาหกรรมสุขภาพความงาม”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :

<http://www.hfocus.org/content/2013/09/4918>, 2556.

สำนักงานคณะกรรมการบริหารศูนย์กลางสุขภาพระหว่างประเทศ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ.

“สรุปย่อ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติ (พ.ศ. 2553 – 2557)”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :

http://www.themedicalhub.net/documents/medical_hub_strategic_plans_2554_2557_draft_2011_jan_31.pdf, 2554.

ภาษาต่างประเทศ

- Bass, Bernard M. Leadership and Performance Beyond Expectations. New York : Free Press, 1985.
- Covey, S. R. 2001. quoted in R. K. Greenleaf. Servant Leadership : A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness. Mahwah. NJ : Paulist Press, 2002.
- Dubrin J.A. Leadership : Research Findings, Practice and Skills. Massachusetts : Houghton Mifflin company, 2001.
- Fry, L.W. Spiritual Leadership and Organizational Performance : An Exploratory study. Tarleton state University, Central Texas, 2003.
- Lussier, R.N. and Achua, C.F. Leadership : Theory, Application, Skill Development. 2nd ed. Cincinnati, Ohio : South-Western College Publishing, 2004.
- Marques, Joan, Dhiman, Satinder and King, Richard. Spirituality in the workplace : What it is, Why it matters, How it make it work for you. CA : Personhood press, 2007.
- Mosley, D.C., Pietri, P.H. and Megginson, L.C. Management Leadership in Action. 5th ed. New York : Harper Collins, 1996.
- Northhouse, P.G. Leadership : Theory and Practice 4th ed. CA : Sage Publications, 2007.
- Robbins, S.P. Organizational Behavior. 11th ed. New Jersey : Pearson Education, Inc. , 2005.
- Walker, James W. Human Resource Strategy. New Jersey : McGraw-Hill, Inc : 2, 1992.
- Yulk, G and Fleet, D.V.D. Theory and Research on Leadership in Organizations. Handbook of Industrial and Organizational Psychology. 2nd ed. California : Consulting Psychologists, 1992.
- Yukl, G. Leadership in Organizations, 7th ed. New Jersey : Printice Hall, 2010.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตร ปรอ. รุ่นที่ 26 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาชนิดและรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน

คำชี้แจงเกี่ยวกับแบบสอบถาม

1. ข้อคิดเห็นและคำตอบของท่านในแบบสอบถามนี้จะนำไปใช้เพื่อศึกษาชนิดและรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในปัจจุบัน
2. ผลการศึกษาที่ได้จะนำไปวิเคราะห์ความเหมาะสมของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน
3. แบบสอบถามนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ
ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลที่แสดงความคิดเห็นในเรื่อง “ภาวะผู้นำ”

ทั้งนี้ขอรับรองว่าผลการศึกษาจะถูกเก็บเป็นความลับ และไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านและโรงพยาบาล

ขอขอบคุณทุกท่าน

(นายแพทย์ศิริพงษ์ เหลืองวารินกุล)

นักศึกษา หลักสูตร ปรอ. รุ่นที่ 26 วิทยาลัยป้องกัน
ราชอาณาจักร

แบบสอบถามภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับตัวท่าน

1.1 เพศ ชาย หญิง

1.2 อายุ น้อยกว่า 30 ปี 30 ปี ขึ้นไป - 40 ปี 40 ปี ขึ้นไป - 50 ปี มากกว่า 50 ปี

1.3 ตำแหน่งหัวหน้างาน แผนก.....โรงพยาบาล.....

1.4 อายุงานในตำแหน่งหัวหน้างานปีเดือน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการแสดงความคิดเห็นในเรื่องภาวะผู้นำของหัวหน้างาน

คำแนะนำ ขอให้ท่านอ่านข้อความ และลงคะแนนในช่องว่าง สีขาว

ขอให้ท่านอ่านแต่ละข้อความต่อไปนี้ พร้อมระดับที่ท่านเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย	เขียนคะแนนที่ท่านให้ลงในช่องว่าง 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2 = ไม่เห็นด้วย 3 = อาจเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ได้ 4 = เห็นด้วย 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง				
1. ข้าพเจ้ามีความสุขกับการเปลี่ยนแปลง					
2. ข้าพเจ้าทำงานร่วมกับคนอื่นเพื่อทำให้ชุมชนน่าอยู่ยิ่งขึ้น					
3. ข้าพเจ้ามีค่านิยมที่แตกต่างไปจากคนอื่น ๆ					
4. ข้าพเจ้าทุ่มเทเพื่อให้เป้าหมายของกลุ่มสำเร็จ					
5. มีคนกล่าวว่า ข้าพเจ้าทำงานเข้าด้วยดีกับคนอื่น ในกลุ่ม					
6. ข้าพเจ้ามีความเพียรพยายามทำงานจนสำเร็จตามที่ตั้งใจไว้					
7. การกระทำใด ๆ ของข้าพเจ้าจะสอดคล้องกับค่านิยมเสมอ					
8. ข้าพเจ้าเป็นคนที่รักเกียรติและศักดิ์ศรีมาก					
9. ในบรรยากาศของการเปลี่ยนแปลงข้าพเจ้ายังทำงานได้ดี					
10. ข้าพเจ้าชอบร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้ส่วนรวมดีขึ้น					
11. การฟังทัศนะที่แตกต่างช่วยพัฒนาความคิดข้าพเจ้าอย่างมาก					
12. ข้าพเจ้าเข้าใจวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ข้าพเจ้าร่วมสังกัด					
13. ข้าพเจ้าทำงานร่วมกับคนอื่นอย่างสนุกสนานเพื่อเป้าหมายร่วมกัน					
14. ข้าพเจ้าจะปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาเสมอ					
15. ความเชื่อของข้าพเจ้าจะสอดคล้องกับพฤติกรรมเสมอ					
16. ข้าพเจ้าเป็นคนที่มั่นใจตนเองเสมอ					
17. ข้าพเจ้าจะเปิดกว้างรองรับความคิดใหม่ ๆ					
18. ข้าพเจ้าถือว่าโอกาสที่ได้ทุ่มเทเพื่อชุมชนมีคุณค่ามาก					
19. ข้าพเจ้าชอบแลกเปลี่ยนความคิดกับผู้อื่น					
20. ข้าพเจ้าจะทำงานได้ดีถ้าเข้าใจถึงค่านิยมของกลุ่ม					

ขอให้ท่านอ่านแต่ละข้อความต่อไปนี้ พร้อมระดับที่ท่านเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย		เขียนคะแนนที่ท่านให้ลงในช่องว่าง 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2 = ไม่เห็นด้วย 3 = อาจเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ได้ 4 = เห็นด้วย 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง							
21. การร่วมมือร่วมใจกันก่อให้เกิดผลงานที่ดีขึ้น									
22. ข้าพเจ้ายอมให้ตรวจสอบการทำงานที่ได้รับมอบหมาย									
23. พฤติกรรมที่ข้าพเจ้าแสดงออกจะสะท้อนถึงความเชื่อ									
24. ข้าพเจ้าพึงพอใจที่ได้แสดงออกมา									
สำหรับผู้วิจัย	แถว	1	2	3	4	5	6	7	8
	คะแนนรวม								

ภาคผนวก ข.

การแปลผลแบบสอบถาม

การแปลผล : ผู้วิจัยนำแบบสอบถามของแต่ละฉบับ มารวมคะแนนในแต่ละแถวตามแนวตั้ง ให้ครบทุกฉบับ แล้วรวมคะแนนในแต่ละแถวของแบบสอบถามทุกฉบับ มาใส่ไว้หน้าช่องในแต่ละแถวให้ครบทุกแถว เพื่อนำคะแนนมาแปลผลคุณสมบัติของภาวะผู้นำ

_____ แถว 1. คือ **Consciousness of Self** หรือ ความเข้าใจในตนเอง หมายความว่าท่านเป็นผู้

ตระหนักรู้ตนเองเกี่ยวกับเรื่องความเชื่อ ค่านิยม เจตคติ และอารมณ์ตนเอง ที่เป็นแรงจูงใจให้กระทำหรือแสดงพฤติกรรมออกมา

ทักษะที่เกี่ยวข้อง : ชื่นชอบในความแตกต่าง (Appreciation of Differences)

การตระหนักรู้ตนเองอยู่เสมอ (Self - awareness)

ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาต่อไป : ควรร้องขอข้อมูลป้อนกลับจากการทำงาน ควรค้นหาความสนใจของตนเอง รวมทั้ง ค่านิยมและแรงจูงใจภายในตน ควรพัฒนา ความฉลาดรู้ทางอารมณ์ (EQ) ให้มากยิ่งขึ้น

_____ แถว 2. คือ **Congruence** หรือ การกระทำที่สอดคล้องทุกด้านภายในตน กล่าวคือ การ

คิด การแสดงความรู้สึก และการแสดงพฤติกรรมมีความสอดคล้องต้องกัน และคงเส้นคงวาเสมอ มีความซื่อสัตย์ จริงจังและจริงจังต่อผู้อื่น

ทักษะที่เกี่ยวข้อง : การให้การยอมรับ (Recognition) และความไว้วางใจ

(Trust)

ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาต่อไป : ฝึกความจริงใจทั้งกับตนเองและผู้อื่น ควร นำผู้อื่นด้วยพฤติกรรมแบบอย่าง (Lead by example) ฝึกการปฏิบัติตามที่ตนคิดทีละเรื่องในห้วงเวลาหนึ่ง ๆ ให้มีความคืบหน้า

_____ แถว 3. คือ **Commitment** หรือ ความยึดมั่นผูกพัน ซึ่งหมายความว่า ท่านมีพลัง

แรงจูงใจในตนที่จะให้บริการรับใช้ผู้อื่นที่ร่วมกลุ่ม เพื่อให้เกิดการเพิ่มความพยายามขับเคลื่อนภารกิจของกลุ่มไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

ทักษะที่เกี่ยวข้อง : ได้แก่ การกระจายอำนาจความรับผิดชอบ (Delegation)

การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting)

ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาต่อไป : ฝึกการยืนหยัดต่อเป้าหมายอย่างมั่นคง ฝึกพัฒนามุมมองต่องาน / องค์กร แบบ “ของเรา หรือ We” แทนแบบ “ของฉัน หรือ I หรือ My” ฝึกการให้ผู้อื่นหรือกลุ่มเข้ามาตรวจสอบการกระทำหรือความรับผิดชอบของเรา (accountable) ด้วยความเต็มใจ

_____ แถว 4. คือ Collaboration หรือ ความร่วมมือร่วมใจ ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับคนอื่น ให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างราบรื่น

ทักษะที่เกี่ยวข้อง : ได้แก่ ทักษะกระบวนการกลุ่ม (Group Dynamics)

ทักษะในการฟัง (Listening)

ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาต่อไป : ได้แก่ การฝึกทักษะการฟังตนเองและฟังผู้อื่น ทักษะการสร้างเครือข่ายพันธมิตร (Make Allies) และทักษะการสร้างทีมงาน (Team Building) ทักษะการเปิดกว้างในการรับเข้ามาของตัวป้อน (Invite Input) และทักษะการสร้างความชัดเจนต่อเป้าหมายร่วมกันของกลุ่ม

_____ แถว 5. คือ Common Purpose หรือ การมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งหมายความว่าท่านยึดมั่นและมีส่วนร่วมในเป้าหมายและค่านิยมของกลุ่ม (Group's goals and values) เมื่อปฏิบัติงานร่วมกัน

ทักษะที่เกี่ยวข้อง : ได้แก่ ทักษะการสร้างทีมงาน (Teambuilding) และ

ทักษะในการทำงานแบบทีม (Teamwork)

ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาต่อไป : ความสามารถในการเข้าใจผู้อื่นในฐานะปัจเจกบุคคล (Individual) และสามารถระบุได้ว่า คนเหล่านี้มีค่านิยมอะไรเหมือนกันบ้าง การมีใจเปิดกว้างในการรับเข้ามาของตัวป้อนต่าง ๆ ที่นำไปสู่

เป้าหมายร่วมของกลุ่ม พัฒนา
ความสามารถในการแสวงหาและสร้าง
ความคิดพื้นฐาน (Common ground) ที่คน
ในกลุ่มมีหรือเห็นตรงกัน

_____ แถว 6. คือ **Controversy with Civility** หรือ สามารถขัดแย้งกันได้แต่ต้องสุภาพ

หมายความว่า ท่านมีความเชื่อในความจริงพื้นฐาน 2 ประการว่า ถ้าจะริเริ่ม
สร้างสรรค์สิ่งใหม่ จะต้องพบว่า 1) ความแตกต่างด้านความคิดของบุคคล
เป็นสิ่งที่มิอาจหลีกเลี่ยงได้ และ 2) ความแตกต่างเชิงความคิดเช่นว่านั้น
จะต้องสามารถนำมาพูดได้โดยเปิดเผย แต่ต้องกระทำด้วยความสุภาพและ
เป็นมิตรต่อกัน (Civility)

ทักษะที่เกี่ยวข้อง : ได้แก่ ทักษะในการหาข้อยุติของความขัดแย้ง (Conflict
resolution) ทักษะการไกล่เกลี่ย หรือการทำหน้าที่คน
กลาง (Mediation)

ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาต่อไป : ฝึกทักษะให้ชอบฟังทัศนะหรือมุมมองที่
แตกต่างกัน การเต็มใจที่จะให้มีการโต้แย้ง
ด้วยบรรยากาศที่สร้างสรรค์ (Invite
healthy debate) ฝึกการยอมรับในสิ่งที่เรา
ไม่เห็นด้วย (Agree to disagree)

_____ แถว 7. คือ **Citizenship** หรือ ความสำนึกในการเป็นสมาชิกหรือเป็นพลเมืองที่ดี ซึ่ง

หมายความว่า การเป็นพลเมืองที่ดีก็คือการที่ผู้นั้นกระทำการต่าง ๆ ให้เกิด
การเปลี่ยนแปลงที่ดีต่อบุคคลอื่นและต่อชุมชน ความรู้สึกเป็นพลเมือง จึง
เป็นผลที่มาจากทุกคนพึ่งพาอาศัยกันและใช้ความพยายามจนเกิดการ
เปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น รวมทั้งการช่วยกันดูแลด้านสิทธิและสวัสดิภาพของ
ผู้อื่นที่ได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ความเป็นพลเมืองดีจะ
ยอมรับว่า ประชาธิปไตยที่เหมาะสมจะต้องเคารพทั้งสิทธิและหน้าที่ของ
บุคคลในสังคมนั้น

ทักษะที่เกี่ยวข้อง : ทักษะด้านบริหารจัดการ (Administrative) ทักษะด้าน
การเงิน (Financial) และทักษะด้านการปราศรัยต่อ
สาธารณะชน (Public speaking)

ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาต่อไป : ฝึกการแสดงความรักพิชิตชอบต่อชุมชน และพร้อมให้ชุมชนตรวจสอบตน การทำงานให้บรรลุเป้าหมายของชุมชน การรับใช้และสร้างชุมชน

_____ แถว 8. คือ **Change** หรือ การเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นผลรวมที่เกิดขึ้นจากทุกคนยึดมั่น และดำเนินการตามค่านิยมทั้ง 7 C's ดังกล่าวมาแล้วในส่วนตัวท่านฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลมีความเชื่อและให้ความสำคัญในการทำให้โลกนี้ดีขึ้น และสังคมโดยรวมเกิดความดีงามทั้งต่อตนเองและต่อผู้อื่น

ทักษะที่เกี่ยวข้อง : ทักษะในการให้ความช่วยเหลือ (Advocacy) การเป็นผู้สนับสนุนส่วนรวม (Helping skills) และการสร้างความรู้สึกตระหนักรู้ต่อสังคม (Social awareness)

ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาต่อไป : ยอมรับและติดตามการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ การเปิดใจกว้างพร้อมรับต่อความคิดใหม่ ๆ การยึดเรื่องความยืดหยุ่น และมองโลกแง่ดี

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2549). “การประเมินตนเองตามรูปแบบภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (A Social change Model of Leadership Self-Assessment)”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://suthep.ricr.ac.th>.

ภาคผนวก ค

บทสัมภาษณ์

บทสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน

“ท่านคิดว่าหัวหน้างานของโรงพยาบาลท่านมีภาวะผู้นำอย่างไร”

บทสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

“ท่านคิดว่า โรงพยาบาลเอกชนในอนาคต ควรมีหัวหน้างานที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมอย่างไร เพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย”

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ นายแพทย์ศิริพงศ์ เหลืองวารินกุล

วัน เดือน ปีเกิด วันที่ 4 พฤษภาคม 2503

การศึกษา - แพทยศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2526
 - แพทยศาสตรวุฒิปัตร์ โสต นาสิก ลาริงซ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2530
 - ปริญญาโท สาขาการบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA) พ.ศ. 2533
 - Senior Executive Program, Sasin (SEP 17, 2003)
 - Advanced Senior Executive Program (ASEP, Sasin) Kellogg School of Management Western University (2006)
 - Advanced Senior Executive Program (ASEP, Sasin) Kellogg School of Management Western University (2010)

ประวัติการทำงาน - อาจารย์ภาควิชา โสต นาสิก ลาริงซ์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2530 – 2532
 - แพทย์ประจำแผนก หู คอ จมูก โรงพยาบาลรามคำแหง พ.ศ. 2533 – ปัจจุบัน
 - กรรมการบริหาร บริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง จำกัด (มหาชน) พ.ศ. 2538 – ปัจจุบัน
 - กรรมการบริหาร โรงพยาบาลสินแพทย์ พ.ศ. 2540 – ปัจจุบัน
 - รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง จำกัด (มหาชน) พ.ศ. 2545 – ปัจจุบัน
 - กรรมการบริหารโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม พ.ศ. 2546 – ปัจจุบัน
 - กรรมการบริหารโรงพยาบาลลานนา พ.ศ. 2550 – ปัจจุบัน

ตำแหน่งปัจจุบัน - กรรมการบริหาร โรงพยาบาลรามคำแหงและโรงพยาบาลสินแพทย์
 - กรรมการบริหารโรงพยาบาลเชียงใหม่รามและโรงพยาบาลลานนา
 - แพทย์ประจำแผนก หู คอ จมูก โรงพยาบาลรามคำแหง
 - อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คณะจิตวิทยาอุตสาหกรรมและการ
 - อาจารย์พิเศษจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะบริหารธุรกิจ หลักสูตร MBA in Service Industry

- อาจารย์พิเศษศูนย์การศึกษาต่อเนื่องจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หลักสูตรบริหาร
จัดการสำหรับนักบริหาร ภาคเอกชน ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)
- อาจารย์พิเศษสมาคมโรงพยาบาลเอกชน หลักสูตรการบริหารโรงพยาบาล

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา สังคมจิตวิทยา

เรื่อง ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนเพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลาง
บริการทางการแพทย์ของเอเชีย

ผู้วิจัย นายแพทย์ศิริพงศ์ เหลืองวารินกุล หลักสูตร ปรอ. รุ่นที่ 26

ตำแหน่ง กรรมการบริหารโรงพยาบาลรามคำแหงและโรงพยาบาลสินแพทย์

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมบริการสุขภาพ นับเป็นหนึ่งในหลายอุตสาหกรรมที่มีบทบาทสำคัญต่อ
การพัฒนาภาคบริการและเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ ซึ่งประกอบด้วย 3 ธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจ
บริการทางการแพทย์ ธุรกิจผลิตภัณฑ์สุขภาพและสมุนไพรไทย และธุรกิจบริการส่งเสริมสุขภาพ
โดยพบว่าการแข่งขันในอุตสาหกรรมนี้ของปี 2555 มีมูลค่ารวมถึง 1.7 ล้านล้านบาท และในเอเชีย
ตะวันออกเฉียงใต้ มีส่วนแบ่งตลาดเป็นมูลค่าราว 270,000 ล้านบาท หรือราว 15.5% ของมูลค่า
รวมสินค้าในกลุ่มนี้ทั่วโลก และไทยครองอันดับ 1 ในอาเซียนโดยมีส่วนแบ่งตลาด 40% ของมูลค่า
สินค้ารวมในภูมิภาค รัฐบาลจึงได้ประกาศนโยบายที่จะให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางบริการทาง
การแพทย์ของเอเชีย (Medical Hub of Asia) เพื่อสร้างความเป็นเลิศของธุรกิจบริการและเป็น
แหล่งที่มาของรายได้ของเงินตราต่างประเทศจากประเทศที่เป็นตลาดหลัก อย่างไรก็ตามประเทศ
คู่แข่งไม่ว่าจะเป็นฮ่องกง สิงคโปร์ มาเลเซีย และอินเดีย มีความเข้มแข็งขึ้นและต่างประกาศ
นโยบายเพื่อมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย (Medical Hub of Asia)
เช่นเดียวกัน

แนวทางการปรับโครงสร้างธุรกิจบริการสุขภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการ
แข่งขันและเพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย (Medical Hub of Asia)
จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ภาครัฐและภาคเอกชนต้องร่วมมือกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ เพื่อเพิ่มจำนวนและคุณภาพของบุคลากรทางการแพทย์และบุคลากรสนับสนุนให้สอดคล้อง
กับความต้องการ เพราะทุกองค์กรธุรกิจในปัจจุบันต่างตระหนักยิ่งขึ้นว่าหัวใจของการดำเนินธุรกิจ
ให้ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องในระยะยาวอยู่ที่คน คน และคน ดังนั้น องค์กรจะประสบ

ความสำเร็จได้จึงต้องอาศัยหัวหน้างานผู้มีหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน มีบทบาทในการสร้างเสริมกำลังใจ ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นเทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์มีอิทธิพลอย่างมากต่อองค์กรและรูปแบบการทำงานขององค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันดังกล่าวทำให้องค์กรมีลักษณะยืดหยุ่น ไร้ขอบเขตและโครงสร้างที่แน่นอน ดังนั้นวิธีการทำงานจึงเปลี่ยนแปลงจากเดิมที่อาศัยความสามารถทางด้านร่างกาย เป็นการทำงานที่ต้องใช้ความสามารถหรือความฉลาดทางปัญญา มากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการคนยุคใหม่ ที่มีรูปแบบการดำเนินชีวิตที่มีลักษณะของพฤติกรรมต่างๆ ที่บ่งบอกถึงทัศนคติ ค่านิยมและมุมมอง ในเชิงของอัตตา หรือตัวตน ประกอบเป็นอัตลักษณ์ของบุคคล (Individual Identity) จะยังมีความยากมากขึ้น ในการทำงานผู้นำจึงไม่สามารถมีหน้าที่เพียงสังเกตการณ์ ตรวจสอบ และควบคุม เพียงอย่างเดียว แต่ต้องมีความรู้ความสามารถทำให้สมาชิกในกลุ่มหรือทีมมีภาวะผู้นำร่วมด้วย

นอกเหนือจากการบริหารจัดการคนยุคใหม่ ที่มีอัตลักษณ์บุคคล (Individual Identify) แล้ว ในการรวมตัวของชาติในอาเซียน 10 ประเทศ โดยมี ไทย พม่า ลาว เวียดนาม มาเลเซีย สิงคโปร์ อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ กัมพูชา บรูไน ที่จะเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asean Economics Community : AEC) และมีผลเป็นรูปธรรม ในปี 2558 ก็จะทำให้มีการสัญจร โยกย้าย (Transfer) ของคนมากขึ้น ภาวะผู้นำของผู้นำในการบริหารจัดการคนที่มีความหลากหลายทั้งในแง่ของอัตลักษณ์บุคคล เชื้อชาติ วัฒนธรรม ความเชื่อ และค่านิยม จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้นำในยุคปัจจุบันจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปจากในอดีต

ปัจจุบันความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามมีการเปลี่ยนแปลงไปมากจากในอดีต การบริหารงานที่เน้นการควบคุมกลายมาเป็นการมอบอำนาจ การแข่งขันกลายเป็นการให้ความร่วมมือการเน้นรางวัลที่เป็นวัตถุสิ่งของกลายเป็นการรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา และการกำกับดูแล เน้นให้ผู้ตามพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เป็นผู้นำมากกว่าที่จะใช้ตำแหน่งเพื่อการควบคุมหรือจำกัดความสามารถของผู้ตาม ดังนั้นหัวหน้างานซึ่งเป็นผู้นำที่มีความใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมากที่สุด หากหัวหน้างานมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม ย่อมส่งผลต่อการทำให้เกิดประสิทธิภาพในหน่วยงานและองค์กรได้

จากปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำในหัวหน้างาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน ซึ่งเป็นองค์กรที่มีบุคลากรในการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยความรู้ในการทำงาน ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในองค์กรจึงควรมีการมอบอำนาจในการทำงานแทนการมีข้อจำกัดและควบคุมที่มากเกินไป จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงต้องการ

ศึกษาถึงชนิดและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน เพื่อเป็นประโยชน์ในการกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาชนิดและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน
2. เพื่อกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน

ขอบเขตของการวิจัย

เน้นการวิจัยเฉพาะลักษณะของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาชนิดและรูปแบบของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยมุ่งเน้นหาความชัดเจนของลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลเอกชน รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้แนวทางในการกำหนดความเหมาะสมของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนในอนาคต

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผ่านขั้นตอนการศึกษา จากการค้นคว้าเอกสาร (Documentary Review) การตอบแบบสอบถาม (Questionnaire) และการสัมภาษณ์ (Interview) ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ว่าภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน เพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย ควรประกอบด้วยลักษณะและรูปแบบของภาวะผู้นำใน 4 ประการ คือ

1. ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง หัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนจะต้องเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self confidence) มีความไว้วางใจได้ (Trustworthiness) มีการแสดงออกอย่างเหมาะสม (Assertiveness) มีอารมณ์มั่นคง (Emotional stability) มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) มีความคิดริเริ่ม (Initiative) มีความสามารถเข้าใจความรู้สึกผู้อื่น (Sensitivity to

others and empathy) มีความยืดหยุ่น และความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and adaptability) และมีความกล้าหาญ (Courage)

2. ด้านพฤติกรรมการทำงาน หมายถึง หัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชนเป็นผู้ที่มีความเป็นกันเองกับลูกน้อง มีการสอนงาน และมีการสร้างบรรยากาศให้คนกล้าพูดกล้าคิด

3. ด้านคุณสมบัติ หมายถึง หัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน ต้องเป็นแบบอย่างที่ดี รักการเรียนรู้ ฉลาด สำนวน รู้จักกาลเทศะ กระตือรือร้น ยุติธรรม ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ และภาคีต่อองค์กร

4. ด้านทักษะ หมายถึง หัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน จะต้องมีทักษะที่จำเป็น คือ การฟัง การโน้มน้าว การสื่อสาร การแก้ปัญหา การสร้างเครือข่าย การวางแผนมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ และการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาที่ได้ในครั้งนี้ สามารถนำไปใช้ในการกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมของภาวะผู้นำของหัวหน้างานในโรงพยาบาลเอกชน เพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของเอเชีย โดยคุณสมบัติที่เหมาะสม มีดังนี้

1. คุณสมบัติการเป็นผู้ฟังที่ดี (Listening) เป็นทักษะสำคัญของความเป็นผู้นำเพื่อรองรับคนในยุคปัจจุบัน ที่มีความเป็นอัตลักษณ์บุคคล ที่พร้อมจะแสดงออกถึงความต้องการของตนเอง ความเป็นตัวของตัวเอง และความมีคุณค่าของตนเองอยู่ตลอดเวลา หัวหน้างานจึงต้องพัฒนาทักษะการฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจ ฟังทั้งเสียงที่ออกมา หรือฟังสิ่งที่อยู่ภายในใจ การฟังที่ดีทำให้ผู้นำสามารถได้ยินเสียงภายใน (Inner voice) ทำให้เข้าใจว่าลูกน้องกำลังจะสื่ออะไร การฟังเป็นความสามารถที่จะเจียบตัวเองและฟังด้วยใจเปิดกว้างพร้อมที่จะรับฟังความคิดหรือทัศนคติใหม่ ๆ ของลูกน้องที่มีอยู่ตลอดเวลา

2. คุณสมบัติการเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) หรือเรียกว่า ผู้นำใฝ่บริการ กล่าวคือ เป็นผู้ที่มองว่าตนเองเป็นผู้บริการซึ่งต้องดูแลกลุ่มคนไปในทางที่สามารถปฏิบัติงานได้เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรและบรรลุเป้าหมายของทุกคน โดยจะเห็นว่าแนวคิดนี้เหมาะสมอย่างยิ่งในยุคปัจจุบัน ที่หัวหน้างานมีลูกน้องที่มีความหลากหลาย ทั้งในด้านวัฒนธรรม ความเชื่อ ค่านิยม และทัศนคติ หัวหน้างานที่มีภาวะผู้นำใฝ่บริการ จึงมีหน้าที่ให้บริการลูกน้องทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตอบสนองต่ออัตลักษณ์บุคคลของลูกน้อง และต้องมีหน้าที่กระตุ้นสัมพันธภาพที่ดีโดยการสร้างบรรยากาศของศักดิ์ศรีและความนับถือ (Respect) ของกลุ่มและทีม

รวมถึงการเป็นหัวหน้าแบบให้การสนับสนุน (Supportive Leadership) มากกว่าการเป็นหัวหน้าแบบชี้แนะ (Directive Leadership)

3. คุณสมบัติการโน้มน้าว (Persuasion) หมายถึงหัวหน้างานต้องพยายามทำให้ลูกน้องเชื่อมั่น มากกว่าการบังคับให้เชื่อฟัง อาจจะต้องโน้มน้าวลูกน้องทีละคน ด้วยความคิดเห็นหรือข้อโต้แย้งที่แสดงออกอย่างนุ่มนวลแต่ชัดเจนและไม่ย่อท้อ หรือด้วยการสร้างแรงจูงใจให้ปฏิบัติตามเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ด้วยความเต็มใจ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

4. คุณสมบัติในการมองปัญหาที่ระบบไม่ใช่มองปัญหาที่ตัวบุคคล หัวหน้างานที่ดีจะต้องมองว่าอะไรคือปัญหา ไม่ใช่มองว่าใครเป็นตัวปัญหา หรือใครทำให้เกิดปัญหา ดังนั้นหัวหน้างานจะต้องมีลักษณะ คือ เมื่อเจอกับปัญหาที่เกิดขึ้น จะไม่มีการมองหาว่าใครเป็นต้นตอของปัญหา แต่จะมองว่าอะไร คือต้นตอของปัญหาและจะมีวิธีแก้ปัญหานั้นได้อย่างไร และยังไปกว่านั้นจะต้องคิดต่อไปอีกว่าจะป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นอีกได้อย่างไร โดยไม่มานั่งสอบสวนว่าใครกันทำผิด แต่สิ่งที่จะทำคือ มานั่งทบทวนระบบการทำงาน เพื่อหาช่องโหว่ของปัญหา และปิดช่องโหว่นั้นแทน

5. คุณสมบัติจับถูกมากกว่าจับผิด หัวหน้างานที่ดีจะต้องมีการติดตามการปฏิบัติงานของลูกน้องและสะท้อนกลับทางด้านผลงานแก่ลูกน้อง (Feedback) เพื่อให้ลูกน้องเกิดการพัฒนาตนเอง แต่ในทางปฏิบัติ ลูกน้องกลับมีความรู้สึกที่หัวหน้างานกำลังจ้อง “จับผิด” ดังนั้น สิ่งที่หัวหน้างานจะต้องปรับคือ การมองหาผลงานที่ดีของลูกน้อง พร้อมกับชมเชย ให้กำลังใจ และย้ำถึงความถูกต้องที่ลูกน้องปฏิบัติ เพื่อ เป็นการบอกลูกน้องถึงสิ่งที่ดีที่ควรจะทำต่อไป พร้อมกับให้การยกย่องลูกน้องที่ทำผลงานที่ดี โดยให้เป็นตัวอย่างที่ดีของพนักงานคนอื่นและเป็นตัวแทนของหัวหน้าในการดูแลพนักงานรุ่นน้องต่อไป เพื่อสร้างความภาคภูมิใจในตนเอง ตามทิศทางของลูกน้องในปัจจุบันที่ต้องการ แสดงออกถึงคุณค่าในตนเองและต้องการให้คนอื่นเห็นคุณค่าของตน

ABSTRACT

Title Leadership of chief department in private hospital to facilitate medical hub of Asia

Field Social - Psychology

Name Dr.Siripong Luengvarinkul Course NDC (JSPS) Class 26

This review addresses leadership of chief department in private hospital to facilitate medical hub of Asia. The objective of the research is to study type and pattern of leadership and to identify qualification of leadership in private hospital. Scope of the research is focused on leadership in private hospital. The methodology of this qualitative research is to study type and pattern of chief department in private hospital for current situation from questionnaire received from chief department's survey and interview chief executive of two private hospitals, and study of future chief department in private hospitals from expertise executive interview. The research reveals that current leadership of chief department in private hospital has a various combination leadership theories, achievement-oriented leadership, and a combination of relationship-oriented leadership and task-oriented leadership. All these leadership styles caused various characteristic and behavioral of chief department that lead to beneficial results which are commitment, collaboration, common purpose, group's goals and values, trustworthiness, self-confidence, flexibility and adaptability. Besides above qualifications, according to the research, leadership must add skills of persuasion, commitment to the growth of people, conceptualization, networking, personal growth including desired behavior and personal value such as integrity, hospitality, kindness and justice. In conclusion, the study recommends five qualifications of leadership for chief department in private hospital to facilitate medical hub of Asia which are listening, servant leadership, persuasion, systematic oriented (not personal) and admire right action, in order to plan for leadership skill improvement in private hospital.