

นิพนธ์ต้นฉบับ

Original Article

แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสาธารณสุขอำเภอ : ศึกษาเฉพาะกรณีสาธารณสุขอำเภอ จังหวัดนครปฐม

The Study of Leadership Style in District Health : Case Study of District Health Offices in Nakhon Pathom Province

สมบุญ นันทวงศ์ สส.ม. (มธ.)

Somboon Nantawong M.SWAP

หัวหน้ากลุ่มพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข

Chief of Health Strategy Development

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม

Nakhon Pathom Provincial Public Health Office

บทคัดย่อ

เป็นการศึกษาเฉพาะกรณีสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดนครปฐม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวความคิดของข้าราชการสาธารณสุขซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อแบบภาวะผู้นำผู้บริหารสาธารณสุขอำเภอและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจของข้าราชการสาธารณสุขซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชา ตลอดจนศึกษาความคาดหวังหรือความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสาธารณสุขอำเภอ ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วยตัวแปรอิสระ คือ แบบภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีศิลป์ ผู้นำแบบปรึกษาหารือ และผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภายใต้แบบภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบ จะประกอบด้วยตัวแปรอีก 7 องค์ประกอบ และตัวแปรอื่น ได้แก่ความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการซึ่งมีองค์ประกอบ 6 ประการ โดยวิธีศึกษา คือ ค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary Survey) และการสำรวจภาคสนาม (Field Survey) ซึ่งมีแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ได้เลือกแบบมีเป้าประสงค์ (Purposive Sampling) ได้แก่ผู้ช่วยสาธารณสุขอำเภอ หัวหน้าสถานีอนามัย และนักวิชาการสาธารณสุข จำนวนทั้งสิ้น 147 ราย จาก 7 สาธารณสุขอำเภอ 133 สถานีอนามัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย (X) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าร้อยละ และค่าไค-สแควร์ (X^2)

ผลการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลได้รับการยอมรับให้เป็นผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจคนให้ทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจเพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ผู้นำจึงต้องมีความรู้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการใช้ความรู้ ความสามารถของบุคคลในองค์กรมาใช้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลมากที่สุด

ผลการศึกษภาคสนามสรุปได้ดังนี้ ภูมิหลังของประชากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง แต่งงานแล้ว มีอายุระหว่าง 30-49 ปี มากที่สุด จบการศึกษาน้อยปริญญาตรีทุกราย กลุ่มประชากรดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยสาธารณสุข

อำเภอ หัวหน้าสถานีอนามัย และนักวิชาการสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างนี้มีประสบการณ์ในการทำงาน

ผลการประเมินแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสาธารณสุขอำเภอ เป็นแบบผู้นำแบบปรึกษาหารือมากที่สุด ร้อยละ 88.44 แบบเผด็จการอย่างมีศิลป์ ร้อยละ 8.84 และแบบมีส่วนร่วมร้อยละ 2.72

ผลการวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ได้บังคับบัญชา ปรากฏว่าอยู่ในระดับที่น่าพอใจมาก และขณะเดียวกันผลการวัดแบบภาวะผู้นำที่ต้องการหรือคาดหวังก็ปรากฏชัดเจนว่าต้องการให้ผู้บริหารสาธารณสุขอำเภอมีแบบภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือมากที่สุดเช่นกัน

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของผู้ได้บังคับบัญชา ปรากฏว่ามีเพียงลักษณะของแรงจูงใจเพียงประการเดียวที่ค่าไค-สแควร์ (X^2) เท่ากับ 7.706 DF = 4 Sig = 0.101 ซึ่งค่านัยสำคัญทางสถิติที่คำนวณได้มีค่ามากกว่านัยสำคัญที่กำหนดไว้ที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ส่วนตัวแปรทั้ง 6 ที่เหลือนั้นผลการทดสอบความสัมพันธ์ปรากฏว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนผลการทดสอบแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการนั้น พบว่าตัวแปรด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานกับโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน มีค่า $X^2 = 13.850$ DF = 4 Sig = 0.000 และ 0.008 ตามลำดับนั้น เมื่อพิจารณาค่านัยสำคัญที่คำนวณได้น้อยกว่านัยสำคัญที่กำหนด ดังนั้นตัวแปรทั้งสองจึงมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และตัวแปร 4 ตัวที่เหลือนั้นผลการทดสอบไม่ปรากฏว่ามีความสัมพันธ์ต่อกันแต่อย่างใด

ข้อเสนอแนะของผู้ศึกษา

จากผลการศึกษาจึงสรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคาดหวังหรือต้องการให้สาธารณสุขอำเภอเป็นผู้นำแบบปรึกษานั้นแสดงให้เห็นว่าวุฒิภาวะและความมั่นใจของผู้ปฏิบัติงานระดับอำเภอและตำบลยังคาดหวังและพึงพาคำปรึกษาแนะนำจากผู้บริหารเป็นสำคัญที่จะทำให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ อย่างไรก็ตามองค์กรที่มีสมรรถนะสูงโดยทั่วไปจะเป็นองค์กรที่มีแบบภาวะผู้นำเป็นแบบมีส่วนร่วม ผู้ศึกษามีข้อเสนอเชิงนโยบายต่อสาธารณสุขจังหวัดนครปฐมให้พัฒนาผู้บริหารระดับอำเภอได้ใช้แบบภาวะผู้นำผสมผสานระหว่างผู้นำแบบปรึกษาและแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งมิติต่อผลลัพธ์ของงานและมิติต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน โดยยึดองค์ประกอบของแบบผู้นำตามลำดับสำคัญดังนี้ กระบวนการใช้ภาวะผู้นำ ลักษณะของแรงจูงใจ กระบวนการติดต่อสื่อสาร กระบวนการควบคุม กระบวนการความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับระหว่างกัน กระบวนการตัดสินใจ และการกำหนดเป้าหมายการทำงานเป็นเกณฑ์จำแนกรูปแบบภาวะผู้นำ

อนึ่ง ผู้ศึกษาจะเสนอผลงานนี้ให้วิทยาลัยนักบริหารสาธารณสุข สถาบันพระบรมราชชนกเพื่อประกอบการพิจารณาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาอบรมผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงสาธารณสุข ต่อไป

ABSTRACT

Case study of district health officer in Nakhon Pathom provincial Health Office, aims to study about opinion, relation and an expect of health officer as subordinate to the leadership style of commander. Variable in this case study compose of independent variable, it means leadership style have 4 category as leadership. In any kind of leadership will have 7 variables and follow variables as the satisfactions of official that work by duty compose of 6 category. This case study we studied by documentary survey and field survey and

questionnaire to collect data from target group that purposive sampling as sub health district, head of health station and health officer and inquired official about 147 people from 7 district health station and 133 locality health station. Statistics that use to analyses is average value (\bar{x}) deviate standard value (SD) and Chi-square (χ^2)

The result from documentary survey is leadership position means process and situation that people give a respect to the leadership who have a capable to persuade the subordinate to work together and achieve the goal. The leadership must have science and technique to use the capability of man to achieve the organization goal.

The result of evaluate leadership style found most of subordinate evaluate the leadership is participation style.

The result of satisfaction measure from subordinate was quite satisfied and most of subordinates want the leader in participation style too.

The result of relationship between leadership pattern and satisfaction of subordinate is persuade pattern can measure by (χ^2) equal 7.706 DF=4 Sig =0.101 so the result that can calculate is more than estimate 0.05 at this point so no relationship happen in this level compose of 6 variable have relationship with the statistic level at 0.05

The test of leadership pattern with subordinate satisfaction is the stability in work with chance to advance in duty is $\chi^2 = 39.694$ and $\chi^2 = 13.850$ DF = 4 Sig =0.000 and 0.008 both variable have relation in statistic level at 0.05 point and other 4 variable no relation happen in this test.

Suggestion, The result from research is the target groups expect leader is leadership as consultative. It means that subordinate expect the consult from the leader to satisfied their work. Most of the high potential organization has the leadership as participation. The researcher has the suggest about the policy to the Nakhon Pathom health provincial to develop sub health district to mix the leadership as consultative and participation together. The element of leadership should be use of leadership style, motivation, communication, control, relation, decision and set the goal to define the leadership style.

The researcher will present this research to the Health Administration College Boromrajchanok Institute to adjust the Mid-executive program of Ministry of Public Health

บทนำ

หน่วยงานที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุดของกระทรวงสาธารณสุขคือ สถานีอนามัย และโรงพยาบาล จึงกล่าวได้ว่าเป็นหน่วยงานเดียวของทาง

ราชการที่เปิดให้บริการแก่ประชาชนตลอด 24 ชั่วโมงโดยไม่มีวันหยุด

สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีภาระที่สำคัญคือจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพในเขตพื้นที่อำเภอ

ดำเนินการและประสานงานเกี่ยวกับงานสาธารณสุขใน
เขตพื้นที่อำเภอกำกับดูแล ประเมินและสนับสนุนการ
ปฏิบัติงานของสาธารณสุขในพื้นที่อำเภอ เพื่อให้การ
ปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมาย มีการบริการสุขภาพที่มี
คุณภาพและมีการคุ้มครองผู้บริโภคด้านสุขภาพ และ
ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วย
งานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (ราชกิจจานุ
เบกษา หน้า 34 เล่ม 119 ตอน 103ก. ลว. 9 ต.ค. 2545)

สำนักงานสาธารณสุขอำเภอจึงเป็นองค์กรที่มีความ
สำคัญในการดำเนินการบริหารจัดการให้บริการประชาชน
ปัจจัยที่มีความสำคัญในการผลักดันนโยบายสู่การปฏิบัติ
ให้ได้ผลคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสาธารณสุขอำเภอ

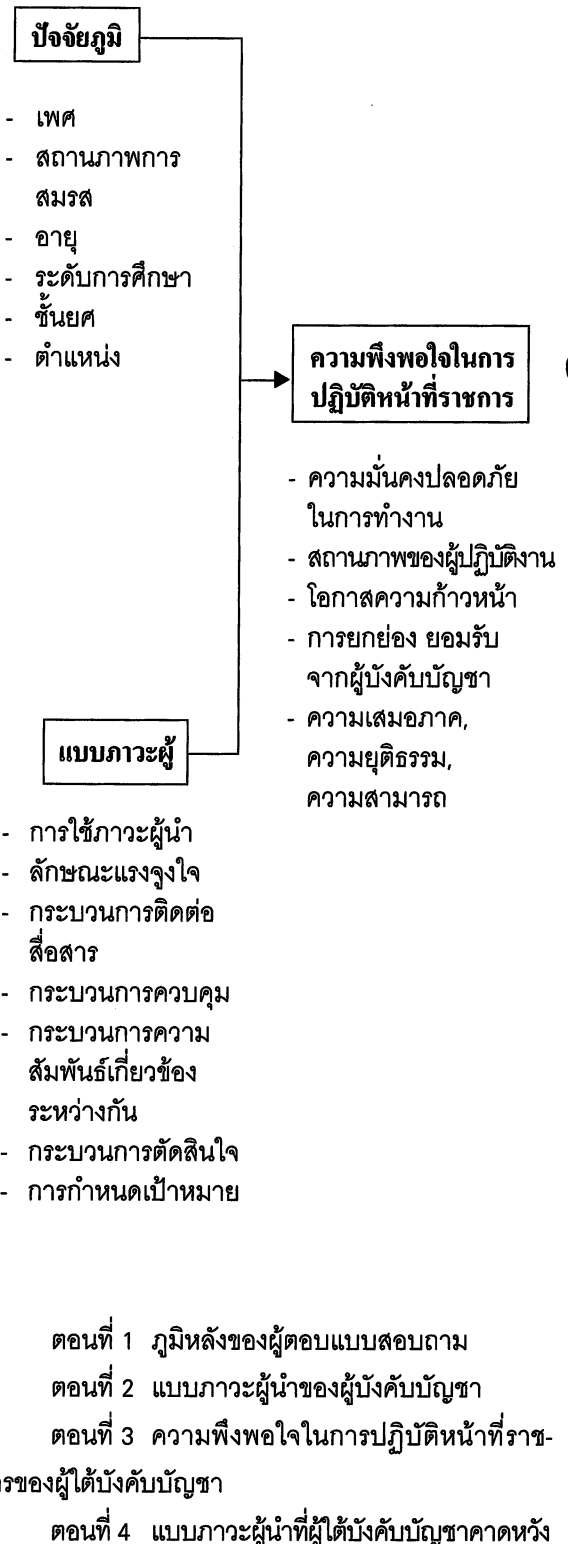
วัตถุประสงค์ในการศึกษา

1. เพื่อศึกษาแนวความคิดของข้าราชการสาธารณสุข
ซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อแบบภาวะผู้นำสาธารณสุข
อำเภอ
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำ
กับความพึงพอใจของข้าราชการกระทรวงสาธารณสุข ซึ่ง
เป็นผู้ได้บังคับบัญชา
3. เพื่อศึกษาความคาดหวังหรือความต้องการ
ของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สาธารณสุขอำเภอ

วิธีการศึกษา

โดยการค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary sur-
vey) และการสำรวจภาคสนาม (Field survey) กลุ่มตัว
อย่างเลือกแบบมีเป้าประสงค์ (Purposive Sampling)
ได้แก่ ผู้ช่วยสาธารณสุขอำเภอ หัวหน้าสถานีอนามัยและ
นักวิชาการสาธารณสุข จำนวน 147 ราย จาก 7 อำเภอ
133 สถานีอนามัย และมีแบบสอบถามเป็นเครื่องมือซึ่ง
สร้างมาจากการทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
และแบบทดสอบของ RENSIS LIKERT มาดัดแปลง
และทดสอบต่อไป แบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ตอน

กรอบแนวคิดในการศึกษา



- ตอนที่ 1 ภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 แบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา
- ตอนที่ 3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของผู้ได้บังคับบัญชา
- ตอนที่ 4 แบบภาวะผู้นำที่ผู้ได้บังคับบัญชาคาดหวัง

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย กระบวนการใช้ภาวะผู้นำ ลักษณะของแรงจูงใจ กระบวนการติดต่อสื่อสาร กระบวนการควบคุม กระบวนการตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมาย

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ประกอบด้วย ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน โอกาสความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เป็นต้น

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การหาค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. การหาค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตร
3. การหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตร

$$\bar{x} = \frac{\sum fx}{n}$$

$$\bar{x} = \text{คะแนนเฉลี่ย}$$

$$f = \text{จำนวนความถี่ของแต่ละคำตอบ}$$

$$\bar{x} = \text{ค่าของน้ำหนักในแต่ละข้อ}$$

$$n = \text{จำนวนคำตอบทั้งหมด}$$

4. การใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของ LIKERT โดยกำหนดเกณฑ์วัดระดับความ

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum f(\bar{x} - X^2)}{N}}$$

คิดเห็นในข้อความเชิงบวก (Positive) แบ่งเป็น 5 ระดับ

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ	5
เห็นด้วย	มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ	4
ไม่แน่ใจ	มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ	3
ไม่เห็นด้วย	มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ	1

สำหรับเกณฑ์การวัดระดับความคิดเห็นในข้อความ

เชิงลบ (Negative) แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ	5
เห็นด้วย	มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ	4
ไม่แน่ใจ	มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ	3
ไม่เห็นด้วย	มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ	1

จากนั้นจะทำการหาเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดระดับความคิดเห็นโดยมีคะแนนอันตรภาคชั้น (Class Interval) ดังนี้

$$\text{พิสัย} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{5-1}{5} = 0.80$$

ดังนั้นระดับความคิดเห็นจะเป็นดังนี้

$$\text{เห็นด้วยอย่างยิ่ง} = 4.24-5.00$$

$$\text{เห็นด้วย} = 3.43-4.23$$

$$\text{ไม่แน่ใจ} = 2.62-3.42$$

$$\text{ไม่เห็นด้วย} = 1.81-2.61$$

$$\text{ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง} = 1.0-1.80$$

5. เกณฑ์การจำแนกแบบภาวะผู้นำตามหลักของ Likert แบบภาวะผู้นำมี 4 ประเภท ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ เผด็จการอย่างมีศิลป์ ปรีชาหาหรือ และแบบมีส่วนร่วม ดังนั้น

$$\text{พิสัย} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$\text{อันตรภาคชั้น} = 5-1 = \frac{1}{4}$$

ดังนั้นคะแนน 1-1.99 ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ

2-2.99 ภาวะผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีศิลป์

3-3.99 ภาวะผู้นำแบบปรีชาหาหรือ

4-5.00 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

6. เกณฑ์การประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของผู้ได้บังคับบัญชา

$$\text{อันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{5-1}{3}$$

ดังนั้น คะแนน 4.00-5.00 ระดับสูง

2.6-7 4.00 ระดับปานกลาง

การใช้ค่าไค-สแควร์ (Chi-square) ที่ระดับนัย

สำคัญทางสถิติ (Significant) 0.05

โดยใช้สูตรดังนี้

$$X = \frac{\sum(O - E)^2}{E}$$

X = ค่าไค-สแควร์ (Chi-square)

O = ค่าความถี่ที่ได้จากการสังเกต (Observed Frequency)

E = ค่าความถี่ที่คาดหวังไว้ (Expected Frequency)

ผลการศึกษา

พบว่าแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสาธารณสุขอำเภอ จากวัตถุประสงค์ของการศึกษาต้องพิจารณาถึงทัศนคติของข้าราชการสาธารณสุข ซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชานั้น ปรากฏว่าข้าราชการซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาของสาธารณสุขอำเภอ ได้ให้ความคิดเห็นต่อสาธารณสุขอำเภอว่ามีแบบภาวะผู้นำใดในสี่แบบ จากหลักของ Likert คือแบบเผด็จการ แบบเผด็จการแบบมีศิลปะ แบบปรึกษาหารือ และแบบการมีส่วนร่วม ซึ่งจากตาราง 4.24-4.31 ปรากฏชัดเจนว่า ประชากรกลุ่ม

ตัวอย่างได้ประเมินแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสาธารณสุขอำเภออย่างสอดคล้องสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า แบบภาวะผู้นำของสาธารณสุขอำเภอเป็นแบบภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือมากที่สุด คือร้อยละ 88.44 รองลงไปเป็นแบบเผด็จการแบบมีศิลปะ ร้อยละ 8.84 และแบบมีส่วนร่วมเพียงร้อยละ 2.72 แต่ไม่พบว่า สาธารณสุขอำเภอจะได้รับการประเมินเป็นผู้นำในกลุ่มภาวะผู้นำแบบเผด็จการแต่อย่างใด

จากตารางที่ 1 ผลการศึกษาปรากฏว่าประชากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีจำนวนมากที่สุดถึง 92 ราย คิดเป็นร้อยละ 62.58 เป็นเพศชายเพียง 55 ราย คิดเป็นร้อยละ 37.42 เท่านั้น

ด้านอายุของกลุ่มประชากรส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 30-49 ปี เป็นจำนวนมากที่สุดถึงร้อยละ 69.4 และมีจำนวนรองลงไปเป็นกลุ่มสูงอายุซึ่งมีเพียงร้อยละ 17.7 เท่านั้น

สถานภาพการสมรส ส่วนใหญ่พบว่ากลุ่มประชากรสมรสแล้วมีมากที่สุด รองลงไปคือโสด มีร้อยละ 76.8 และ 17.7 ตามลำดับ โดยมีจำนวนของการหย่าร้าง เป็นหม้ายและแยกกันอยู่เพียงร้อยละ 2.7 และ 1.4 ตามลำดับ

จากตารางที่ 2 ปรากฏว่าประชากรกลุ่มตัวอย่างจบการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุดจำนวน 118 ราย จบระดับปริญญาโทจำนวน 29 ราย คิดเป็นร้อยละ 80.27 และ 19.73 ตามลำดับ สำหรับสาขาวิชาที่จบในระดับ

ปัจจัยภูมิหลัง	แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสาธารณสุขอำเภอ				รวม
	แบบเผด็จการ	แบบเผด็จการอย่างมีศิลปะ	แบบปรึกษาหารือ	แบบมีส่วนร่วม	
ตัวแปรภูมิหลังทั่วไป	-	13 (8.84)	130 (88.44)	4 (2.72)	147

ตารางที่ 1 ภูมิหลังของประชากรกลุ่มตัวอย่างตามเพศ อายุ และสถานภาพสมรส

ภูมิหลัง	จำนวน	ร้อยละ
เพศ :ชาย	55	37.42
หญิง	92	62.58
รวม	147	100.0
อายุ : 20-29 ปี	16	10.8
30-39 ปี	51	34.7
40-49 ปี	51	34.7
50-59 ปี	26	17.7
60 ปี ขึ้นไป	3	2.1
รวม	147	100.0
สถานภาพการสมรส :		
โสด	26	17.7
สมรส	113	76.8
หย่าร้าง	4	2.7
เป็นม่าย	2	1.4
อื่น ๆ ได้แก่ แยกกันอยู่	2	1.4
รวม	147	100.0

ปริญญาตรีที่มีจำนวนมากที่สุด ได้แก่ สาธารณสุขศาสตร์ สาขาวิชาระดับปริญญาโทส่วนใหญ่ คือ สาธารณสุขศาสตร์มหาบัณฑิต

สำหรับระดับชั้นของประชากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับ 7 มีจำนวน 69 ราย คิดเป็นร้อยละ 46.93 ระดับ 6 มีจำนวน 68 ราย คิดเป็นร้อยละ 46.25 และระดับ 5 มีจำนวน 10 รายคิดเป็นร้อยละ 6.82 ประชากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานีอนามัยมากที่สุดมีจำนวน 121 รายคิดเป็นร้อยละ 82.31 รองลงไป ได้แก่ ตำแหน่งผู้ช่วยสาธารณสุขอำเภอ จำนวน 14 ราย

ตารางที่ 2 ภูมิหลังของประชากรกลุ่มตัวอย่างตามวุฒิ การศึกษา ระดับชั้น และตำแหน่ง

ภูมิหลัง	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาตรี สาธารณสุขศาสตร์ บัณฑิต	118	80.27
ปริญญาโท สาธารณสุขศาสตร์ มหาบัณฑิต	29	19.73
รวม	147	100.0
ระดับชั้น ระดับ 7	69	46.93
ระดับ 6	68	46.25
ระดับ 5	10	6.82
รวม	147	100.0
ตำแหน่ง ผู้ช่วยสาธารณสุขอำเภอ	14	9.53
หัวหน้าสถานีอนามัย	121	82.31
นักวิชาการ	12	8.16
รวม	147	100.0

คิดเป็นร้อยละ 9.53 และตำแหน่งนักวิชาการมีจำนวน 12 รายคิดเป็นร้อยละ 8.16

จากตารางที่ 3 ปรากฏว่าประชากรกลุ่มตัวอย่าง 3 สายงาน ส่วนใหญ่เป็นเจ้าของที่บริหารงานสาธารณสุข มี 77 ราย รองลงมาคือสายงานเจ้าพนักงานสาธารณสุข ชุมชน มี 51 ราย และนักวิชาการสาธารณสุข 19 ราย คิดเป็นร้อยละ 53.28, 34.69 และ 12.93 ตามลำดับ

ในด้านระยะเวลาในการรับราชการนั้นปรากฏว่าส่วนใหญ่มีอายุราชการค่อนข้างสูง กล่าวคือ อายุราชการระหว่าง 10-15 ปี มากที่สุด รองลงมาได้แก่ 16-20 และ 21-25 ปี ตามลำดับ คิดเป็นร้อยละ 24.5, 21.1 และ 17.0 ตามลำดับ

จากตารางที่ 4 ปรากฏว่าทัศนคติของประชากรกลุ่ม

ตารางที่ 3 ภูมิหลังของประชากรกลุ่มตัวอย่างตามสายงานและระยะเวลาบริหารราชการ

ภูมิหลัง สายงานที่ปฏิบัติ	จำนวน	ร้อยละ
เจ้าหน้าที่บริหารงานสาธารณสุข	77	53.28
นักวิชาการสาธารณสุข	19	12.93
เจ้าพนักงานสาธารณสุขชุมชน	51	34.69
รวม	147	100.0
ระยะเวลาในการบริหารราชการ		
ต่ำกว่า 10 ปี	19	12.9
10-15 ปี	36	24.5
16-20 ปี	31	21.1
21-25 ปี	25	17.0
26-30 ปี	17	11.6
31 ปีขึ้นไป	19	12.9
รวม	147	100.0

ตัวอย่างที่มีต่อลักษณะกระบวนการผู้นำของผู้บริหารสาธารณสุขอำเภอนั้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยที่ค่าเฉลี่ย 3.54 และ SD = 0.79 เมื่อพิจารณาถึงระดับทัศนะยข้อความจะเห็นได้ว่า กลุ่มประชากรมีทัศนะยเห็นด้วยต่อข้อความว่าผู้บริหารให้ความเชื่อถือและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ และผู้บริหารให้ความอิสระในการแสดงความคิดเห็น และผู้บริหารสาธารณสุขอำเภอเป็นผู้ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนผู้บริหารสาธารณสุขอำเภอเป็นผู้รับฟังความคิดเห็นและนำไปปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานนั้น ข้อความต่าง ๆ ทั้ง 4 ข้อดังกล่าว ประชากรกลุ่มตัวอย่างให้ความเห็นที่ระดับค่าเฉลี่ย 3.49, 3.66, 3.50 และ 3.52 ตามลำดับ จากตารางที่ 5 ปรากฏว่าประชากรกลุ่มตัวอย่างมีระดับทัศนะยที่พึงพอใจมากกับข้อความที่ว่า งานที่ท่านทำมีความมั่นคงดี เพราะเป็นงานราชการ มีค่าเฉลี่ยที่ 3.67 และมีความสุขในการทำงานในปัจจุบัน งานดังกล่าวมี

ตารางที่ 4 แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสาธารณสุขอำเภอ ตามลักษณะกระบวนการผู้นำ

ลักษณะกระบวนการผู้นำ	ระดับทัศนะย/ความคิดเห็น					X	SD	แปลผล
	5	4	3	2	1			
1. ผู้บริหารของท่านให้ความเชื่อถือและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ	17 (11.6)	52 (35.4)	67 (45.6)	8 (5.4)	3 (20)	3.49	0.85	เห็นด้วย
2. ผู้บริหารของท่านให้ความอิสระในการแสดงความคิดเห็น	15 (10.2)	77 (52.4)	45 (30.6)	10 (6.8)	0	3.66	0.75	เห็นด้วย
3. ผู้บริหารของท่านเป็นผู้ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	12 (8.2)	63 (42.9)	60 (40.8)	10 (6.8)	2 (1.4)	3.50	0.80	เห็นด้วย
4. ผู้บริหารของท่านเป็นผู้ยอมรับฟังความคิดเห็นและนำไปปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงาน	12 (8.2)	65 (44.2)	60 (40.8)	10 (6.8)	2 (91.4)	3.52	0.78	เห็นด้วย

X = 3.54 SD = 0.79

ตารางที่ 5 ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

ข้อความ	ระดับทักษะ/ความคิดเห็น					X	SD	แปลผล
	5	4	3	2	1			
1. ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำมีความมั่นคงดีเพราะเป็นงานราชการ	18 (12.2)	85 (57.8)	25 (17.0)	16 (10.9)	3 (2.0)	3.67	0.90	พอใจ มาก
2. ท่านมีความสุขในการทำงานของท่านในปัจจุบัน	15	76	36	15	5	3.55	0.93	พอใจ
3. ท่านมีความรู้สึกว่างานของท่านมีความเสี่ยงต่อชีวิตและร่างกายเป็นอย่างมาก	(10.2) 44 (29.9)	(51.7) 69 (46.9)	(24.5) 25 (17.0)	(10.2) 6 (4.1)	(3.4) 3 (2.0)	3.99	0.91	มาก เห็นด้วย มาก
4. ท่านอาจถูกโยกย้ายได้ หากปฏิบัติงานไม่เป็นที่พึงพอใจของผู้บริหาร	41 (27.9)	52 (35.4)	32 921.8	7 94.8	15 910.2)	3.66	1.22	เห็นด้วย มาก

X = 3.72 SD = 0.99

ความเสี่ยงต่อชีวิตและร่างกายเป็นอย่างมาก และอาจถูกโยกย้ายได้ หากปฏิบัติหน้าที่ไม่เป็นที่พึงพอใจของผู้บริหารสาธารณสุขอำเภอ โดยมีค่าเฉลี่ยของระดับทักษะที่ 3.55, 3.66 และ 3.99 ตามลำดับ

ดังนั้น ในภาพรวมของความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ได้บังคับบัญชาต่อความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 จึงถือว่ามีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับพอใจมาก

จากตารางที่ 6 ปรากฏว่าประชากรกลุ่มตัวอย่างประเมินความพึงพอใจต่อสถานภาพของผู้ปฏิบัติในข้อความที่ว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติในขณะนี้เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป และข้อความที่ว่า ท่านเป็นบุคคลที่สำคัญในการทำงานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีนั้น อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.37 และ 3.39

สำหรับข้อความที่ว่าพอใจในตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบอยู่ กับความภาคภูมิใจในการได้มาปฏิบัติหน้าที่อยู่ในหน่วยงานนี้นั้น ประชากรกลุ่มตัวอย่างประเมินความ

พึงพอใจอยู่ในระดับพอใจมาก และพอใจมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.13 และ 4.25

ดังนั้นภาพรวมของความพึงพอใจในสถานภาพของผู้ปฏิบัติจึงมีค่าเฉลี่ยที่ 3.79 หมายความว่ามีความพึงพอใจมาก

จากตารางที่ 7 ปรากฏว่าประชากรกลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจต่อการได้รับการยกย่องนับถือ และให้เกียรติจากผู้บังคับบัญชา ดังข้อความต่อไปนี้ ผู้บริหารมักให้การยกย่องชมเชยเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จเสมอ และผู้บริหารไม่ค่อยเห็นคุณค่าและชื่นชมผลงานของผู้ได้บังคับบัญชาเลย ข้อความดังกล่าวได้รับการประเมินความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.24 และ 2.78

ส่วนข้อความที่ว่า งานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้มีส่วนช่วยเสริมสร้างชื่อเสียงให้แก่ตัวเอง และงานในปัจจุบันช่วยให้ได้รับการยกย่องนับถือและมีเกียรตินั้น กลุ่มตัวอย่างประเมินความพึงพอใจอยู่ในระดับพอใจมากโดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.69 และ 3.63 ตามลำดับ และข้อความที่ว่าผู้บริหารจะ

ตารางที่ 6 สถานภาพของผู้ปฏิบัติ

ข้อความ	ระดับทักษะ/ความคิดเห็น					X	SD	แปลผล
	5	4	3	2	1			
5. ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติในขณะนี้เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป	6 (4.1)	51 (34.7)	84 (57.1)	6 (4.1)	0	3.39	0.64	ปานกลาง
6. ท่านเป็นบุคคลที่สำคัญในการทำงานต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี	4 (2.77)	49 (33.3)	92 (62.6)	2 (1.4)	0	3.37	0.56	ปานกลาง
7. ท่านพอใจในตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบอยู่	54 (36.7)	68 (46.3)	17 (11.6)	6 (4.1)	2 (1.4)	4.13	0.87	พอใจมาก
8. ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้มาปฏิบัติหน้าที่อยู่ในหน่วยงานนี้	65 (44.2)	59 (40.1)	18 (12.2)	5 (3.4)	0	4.25	0.80	พอใจมากที่สุด

X = 3.79 SD = 0.72

ตารางที่ 7 การยกย่องนับถือและให้เกียรติจากผู้บังคับบัญชา

ข้อความ	ระดับทักษะ/ความคิดเห็น					X	SD	แปลผล
	5	4	3	2	1			
9. ผู้บริหารของท่านมักยกย่องชมเชยเมื่อท่านปฏิบัติงานสำเร็จเสมอ	5 (3.4)	45 (30.6)	83 (56.5)	9 (6.1)	5 (3.4)	3.24	0.76	ปานกลาง
10. ผู้บริหารของท่านไม่ค่อยเห็นคุณค่าและชื่นชมผลงานของท่านเลย	5 (3.4)	10 (6.8)	93 (63.3)	26 (17.7)	13 (8.8)	2.78	0.83	ปานกลาง
11. ผู้บริหารของท่านจะตำหนิท่านต่อหน้าผู้อื่นเมื่อท่านเกิดทำงานผิดพลาด	4 (2.7)	13 (8.8)	65 (44.2)	46 (31.3)	19 (12.9)	2.57	0.92	ไม่พอใจ
12. ท่านคิดว่างานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้มีส่วนช่วยเสริมสร้างชื่อเสียงให้แก่ตัวท่านเอง	8 (5.4)	90 (61.2)	45 (30.6)	3 (2.0)	1 (0.7)	3.69	0.64	พอใจมาก
13. งานของท่านในปัจจุบันช่วยให้ท่านได้รับการยกย่องนับถือและมีเกียรติยศ	9 (6.1)	81 (55.1)	51 (34.7)	5 (3.4)	1 (0.7)	3.63	0.68	พอใจมาก

X = 3.74 SD = 0.93

คำหนิต่อหน้าผู้อื่นเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาทำงานผิดพลาด
ข้อความนี้ได้รับการประเมินอยู่ในระดับที่ไม่พอใจ มีค่า
เฉลี่ย 2.57

ดังนั้นโดยสรุป ภาพรวมของความพึงพอใจต่อการ
ได้รับการยกย่องนับถือและให้เกียรติจากผู้บังคับบัญชาจึง
มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจที่ระดับ 3.74 หมายความว่า
ความพึงพอใจมากนั่นเอง

จากตารางที่ 8 ประชากรกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่
ข้าราชการสาธารณสุข ได้แสดงระดับความคาดหวังที่มีต่อ
แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารในด้านลักษณะของ
กระบวนการผู้นำ ผลปรากฏว่าประชากรกลุ่มตัวอย่างซึ่ง
เป็นผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความคาดหวังต่อผู้บริหารดังนี้
กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ให้ความไว้วางใจและเชื่อ
ถือผู้ได้บังคับบัญชาผู้บริหารต้องให้ผู้ได้บังคับบัญชา
มีอิสระในการทำงาน ตลอดจนผู้บริหารควรยอมรับความคิดเห็น
เห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน
และแก้ไขปัญหา ข้อความต่างๆ ดังกล่าวมานี้ ประชากร

กลุ่มตัวอย่างมีความคาดหวังอยู่ในระดับที่คาดหวังหรือมี
ความต้องการมากโดยมีค่าระดับความคาดหวังเฉลี่ยที่
4.03, 4.07 และ 4.35 ตามลำดับ

ดังนั้นโดยสรุป ภาพรวมของผู้ได้บังคับบัญชาที่มี
ความต้องการหรือมีความคาดหวังให้ผู้บริหารมีลักษณะ
กระบวนการผู้นำในระดับความคาดหวังหรือต้องการมาก
มีค่าเฉลี่ยที่ 4.15 และ SD = 0.65

วิจารณ์

การศึกษาครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
พบแบบภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultation) มาก
ที่สุดตามทฤษฎีระบบการบริหาร 4 แบบ (System 4
Management) ของ Rensis Likert ซึ่งได้จำแนกแบบ
ภาวะผู้นำ (Style of Leadership) ออกเป็นดังนี้

ระบบบริหารที่ 1 ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ (Ex-
ploitative Autocratic)

ระบบบริหารที่ 2 ภาวะผู้นำแบบเผด็จการอย่างมี

ตารางที่ 8 ลักษณะกระบวนการผู้นำ

ข้อความ	ระดับทักษะ/ความคิดเห็น					X	SD	แปลผล
	5	4	3	2	1			
1. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ได้บังคับบัญชา	36 (24.5)	80 (54.4)	31 (21.1)	0	0	4.03	0.68	คาดหวังมาก
2. ผู้บริหารต้องให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีอิสระในการทำงาน	32 (21.8)	94 (63.9)	20 (13.6)	1 (0.7)	0	4.07	0.62	คาดหวังมาก
3. ผู้บริหารควรยอมรับความคิดเห็นของ ผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อนำมาใช้ในการ ปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหา	65 (44.2)	69 (46.9)	12 (8.2)	1 (0.7)	0	4.35	0.66	คาดหวังมาก

X = 4.15 SD = 0.65

คิลป์ (Exploitative Autocratic)

ระบบบริหารที่ 3 ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ

(Consultative)

ระบบบริหารที่ 4 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participation)

กิติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณ นพ.นรา นาควัฒนานุกูล ผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุขเขต 6, 7 นพ.สมจิตร์ ศรีสุภร นพ.สสจ.นครปฐม ศาสตราจารย์ยุพา วงศ์ไชย อาจารย์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และขอบคุณสาธารณสุขอำเภอทุกแห่งที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

เอกสารอ้างอิง

1. จุมพล หนีพพานิช. การจูงใจและความเป็นผู้นำ. สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการ หน้าที่ 10, กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2529.
2. ฉายคิลป์ เขียวชาญพิพัฒน์ และคณะ. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2527.
3. พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พรานนกการพิมพ์, 2521.
4. สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2521.
5. สมยศ เทวีการ. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า, 2538.

6. อรุณ รักรธรรม. หลักมนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร. พระนคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2522.
7. จูรี เพ็ชรรัตน์. "การบริหารแบบได้มีส่วนร่วมกับความพึงพอใจในงาน". วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะสังคมวิทยาและมนุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2534.
8. พัชรินทร์ ยอดพยุง. "พฤติกรรมผู้นำกับความพอใจในการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีเขตภาษีเจริญ". สารนิพนธ์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2529.
9. พวงทิพย์ นวลขาว. "ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานคุมประพฤติ กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม." วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2538.
10. พรทิพย์ วัชรินทร์ดิolk. "ความพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาต่อแบบวิธีการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา : ศึกษากรณีข้าราชการกรุงเทพฯ". สารนิพนธ์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2529.
11. Stogdill, Rolph M. Handbook of Leadership : A survey of theory and research. New York : The free, 1974.
12. Tannen B., Robert, Weschler I.R., and Massorik Fred. Leadership and organization : A behavior science approach. New York : Mc Grow-Hill Book, 1961.