

การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา
ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน
ในเขตกรุงเทพมหานคร

ปริญญานิพนธ์
ของ
นางลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มกราคม 2546
ลิขสิทธิ์เป็นของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

๒๕๕. 4๐๙๓

๐๖/48๗

ร. ๓

การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา
ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน
ในเขตกรุงเทพมหานคร

บทคัดย่อ

ของ

นางลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

มกราคม 2546

๒ ๒๕๔๖

นงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร. (2546). การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม : อาจารย์ ดร. อภิรัฐ ตั้งกระจ่าง, รองศาสตราจารย์ สมชาย หิรัญกิตติ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึงอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ของผู้ได้บังคับบัญชา ตลอดจนความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยเปรียบเทียบระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ได้บังคับบัญชาในระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างใช้สถิติค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ใช้ Least-Significant Difference (LSD) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ใช้สถิติไค-สแควร์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบอันดับของสเปียร์แมน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป SPSS for Windows Version 10

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐ ส่วนใหญ่มีอายุ 36-45 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่ทำงานในตำแหน่งสายบริหารมากกว่าสายวิชาการ และมีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี ส่วนผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชน ส่วนใหญ่มีอายุ 26-35 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่ทำงานในตำแหน่งสายบริหารมากกว่าสายวิชาการ และมีประสบการณ์ในการทำงาน ไม่เกิน 5 ปี และพบว่า

1. ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล พบว่าผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน
2. อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารโรงพยาบาลมีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับสูง ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน
3. คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการมุ่งที่ส่วนรวมในระดับมาก ด้านการกระจายอำนาจ ด้านความชัดเจนของงาน ด้านการเน้นความร่วมมือกัน ด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว และด้านการทำงานแข่งกับเวลาในระดับปานกลาง และด้านความเป็นทางการในระดับน้อย ส่วนผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการมุ่งที่ส่วนรวม ด้านการกระจายอำนาจ ด้านความชัดเจนของงาน ด้านการเน้นความร่วมมือกัน ด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว และด้านการทำงานแข่งกับเวลาในระดับปานกลาง และด้านความเป็นทางการในระดับน้อย
4. ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชามีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลโดยรวมในระดับพึงพอใจ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยรวมในระดับพึงพอใจ แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน ควรมีการปรับภาวะผู้นำในด้านต่อไปนี้ให้อยู่ในระดับมากขึ้น คือ มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ใต้บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ปลอ่ยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม และการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาควรมีลักษณะไม่เป็นทางการ

A COMPARISON OF SUBORDINATES' OPINIONS AND SATISFACTION WITH
THE LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS IN PUBLIC AND PRIVATE HOSPITALS
IN BANGKOK METROPOLITAN AREA

AN ABSTRACT
BY
NONGLUCK POPICHIT

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Business Administration in Management
at Srinakharinwirot University
January 2003

Nongluck Popichit. (2003). *A Comparison of Subordinates' Opinions and Satisfaction with the Leadership of Administrators in Public and Private Hospitals in Bangkok Metropolitan Area*. Master Thesis, M.B.A. (Management). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee : Dr. Apiruth Tangkachang, Assoc. Prof. Somchai Hirankitti

This research aimed at the objective to study the administrators' situation controlling authority and cultural value, nature on the subordinates' demography and the opinions and satisfactions with the leadership of administrators in the hospitals, comparing between the public and private hospitals in Bangkok Metropolitan area. The sample group used in this research was the 400 subordinates in the operational level in the public and private hospitals in Bangkok Metropolitan area, using the questionnaires as the tool in collecting information. The statistics used in the data analysis were the percentage, average means and standard deviation. The t value was used for the difference analysis, One-Way Analysis of Variance, Least-Significant Difference (LSD), the analysis of the Chi-Square relationship, Spearman Rank-Order Correlation Coefficient and Pearson Product Moment Correlation Coefficient, using the SPSS for Windows Version 10.

The result of the research found that the sample group consisted of female subordinates rather than male subordinates. The public hospital's subordinates mostly were in between 36-45 years old and graduated in the bachelor degree education level, holding more administrative positions than technical positions with 11-15 years of working experiences. Majority of the subordinates in the private hospitals were in between 26-35 years old, graduated in the bachelor degree level and holding more administrative positions than technical positions with no longer than 5 years of working experiences and further found that :

1. The majority subordinates' opinions with the leadership of the hospital administrators agreed that the hospital administrators were having the relationship trends leadership both for public and private hospitals.
2. On the administrators' situation controlling authority it was found that majority of the subordinates agreed that the hospital administrators were having the situation controlling authority in the high level for both public and private hospitals.
3. On the administrators' cultural value it was found that the majority of the public hospital subordinates agreed that the hospital administrators were having the cultural value on the acting toward in the public spirit in the high level; on the power decentralization, job distinction, cooperation stress, quick self-adjustment and working against time were in the intermediate level and on the formality was in the low level. Meanwhile, the majority of the private hospitals' subordinates agreed that the hospital administrators were having the cultural value on the acting toward in the public spirit, power decentralization, job distinction, cooperation stress, quick self-

adjustment and working against time were in the intermediate level and in the lower level for the formality.

4. On the subordinates' satisfaction with the leadership of the hospital administrators it was found that the subordinates were satisfied with the leadership of the hospital administrators overall in the satisfactory level both for the public and private hospitals.

5. The sexes, ages, educational levels, positions and working experiences of the subordinates were having no relationship with the subordinates' opinions with the leadership of the hospital administrators both for public and private hospitals.

6. The administrators' situation controlling authority was having relationship with the subordinates' opinions with the leadership of the hospital administrators both for public and private hospitals.

7. The cultural value of the administrators on the acting toward the public spirit, power decentralization, job distinction, cooperation stress and quick self-adjustment were having relationship with the subordinates' opinions with the leadership of the public hospital administrators, while the cultural value of the administrators on the acting toward the public spirit, power decentralization, job distinction, cooperation stress, quick self-adjustment and working against time were having the relationship with the subordinates' opinions with the leadership of the private hospital administrators.

8. The public hospital's subordinates with different sexes were satisfied with the leadership of the hospital administrators at the different level while the subordinates of the private hospitals with different sexes were satisfied with the leadership of the hospital administrators at no difference.

9. The subordinates of the public hospitals with different ages were satisfied with the leadership of the hospital administrators at different level while the subordinates of the private hospitals with different ages were satisfied with the leadership of the hospital administrators at no difference.

10. The subordinates of the public hospitals with different educational levels were satisfied with the leadership of the hospital administrators at no difference while the subordinates of the private hospitals with different educational levels were satisfied with the leadership of the hospital administrators at different levels.

11. The subordinates of the public hospitals with different positions were satisfied with the leadership of the hospital administrators at different level while the subordinates of the private hospitals with different positions were satisfied with the leadership of the hospital administrators at no difference.

12. The subordinates of the public hospitals with different working experience were satisfied with the leadership of the hospital administrators at no difference while the subordinates of the private hospitals with different working experiences were satisfied with the leadership of the hospital administrators at different level.

13. The administrators' situation controlling authority was having the relationship with the subordinates' satisfactions with the leadership of the hospital administrators both for the public and private hospitals.

14. The administrators' cultural value on the acting toward the public spirit, power decentralization, job distinction, cooperation stress, quick self-adjustment, formality and working against time were having relationship with the subordinates' satisfactions with the leadership of the hospital administrators both for public and private hospitals.

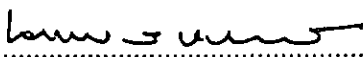
In conclusion, the hospital administrators of both public and private hospitals should have had themselves adjusted on all 7 aspects of cultural value to be in the high level and the subordinates of both public and private hospitals were satisfied with the leadership of the hospital administrators at different level. However, the administrators of both public and private hospitals should have the leadership adjusted on the following aspects to be in the higher level. They are : The provision of the standard practical guidance for the subordinates to apply for use as the practical guidelines, discussions and getting together for informal discussion with subordinates outside the office hours, giving advice to subordinates on working and personal matters, leaving them to work independently without direct control and the communication between the administrators and subordinates should be made available in the informal manner.

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง

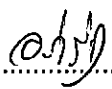
การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา
ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน
ในเขตกรุงเทพมหานคร

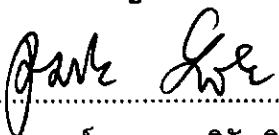
ของ
นางสาวนงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร

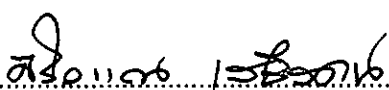
ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

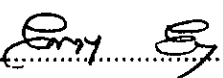
..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร. นภาพร หะวานนท์)
วันที่...21... เดือน มกราคม พ.ศ. 2546

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

..... ประธาน
(อาจารย์ ดร. อภิรัฐ ตั้งกระจ่าง)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ สมชาย หิรัญกิตติ)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาของ อาจารย์ ดร. อภิรัฐ ตั้งกระจ่าง ประธานกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ สมชาย หิรัญกิตติ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้ความรู้ คำแนะนำที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ ในการวิจัยอย่างดียิ่ง ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา เป็นอย่างยิ่งที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถาม ให้คำแนะนำที่มีคุณค่าในการวิจัย ตลอดจนให้การสนับสนุนช่วยเหลือและเป็นที่กำลังใจด้วยดีตลอดมา

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คณะบดีคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ผู้อำนวยการโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลราชวิถี ผู้อำนวยการโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ผู้อำนวยการโรงพยาบาลหัวเฉียว ผู้อำนวยการโรงพยาบาลวิภาวดี ผู้อำนวยการโรงพยาบาลเวชธานี และผู้อำนวยการโรงพยาบาลกรุงเทพคริสเตียน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ และขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ของทุกโรงพยาบาลที่ประสานงานในการเก็บข้อมูล ตลอดจนพนักงานระดับปฏิบัติการทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

คุณประโยชน์ใดๆ ที่ได้รับจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้ บิดา มารดา และพี่สาว ที่ได้อบรมสั่งสอน สนับสนุนส่งเสริมด้านการศึกษา และให้กำลังใจผู้วิจัยมาโดยตลอด ตลอดจนคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้กับผู้วิจัย อันเป็นพื้นฐานสำคัญที่ส่งผลให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

นางลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร

๐

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ได้รับทุนอุดหนุนการทำปริญญานิพนธ์จาก
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ 2545
ซึ่งได้จัดสรรทุนเพื่อสนับสนุนนิสิตในการทำปริญญานิพนธ์
ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	2
ความสำคัญของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	3
ตัวแปรที่ศึกษา	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
สมมติฐานในการวิจัย	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
ความหมายของภาวะผู้นำ	10
องค์ประกอบและหลักของการเป็นผู้นำ	11
บทบาทของภาวะผู้นำ	12
แหล่งที่มาของอำนาจของผู้นำ	14
ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	16
ทฤษฎีลักษณะผู้นำ	17
ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ	18
ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์	23
แนวคิดเกี่ยวกับค่านิยมทางวัฒนธรรม	31
แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ	33
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	34
งานวิจัยในประเทศ	34
งานวิจัยต่างประเทศ	38
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	40
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	40
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	42
การเก็บรวบรวมข้อมูล	44
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	44

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	53
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	53
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	53
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	241
สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	241
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า	247
อภิปรายผล	268
ข้อเสนอแนะ	272
บรรณานุกรม	275
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	280
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม	289
ภาคผนวก ค หนังสือขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย	291
ประวัติย่อผู้วิจัย	300

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงคุณลักษณะของผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบเสรีนิยม.....	19
2 แสดงรูปแบบของการตัดสินใจของผู้นำของรูมและเย็ตตัน (Vroom and Yetton)	26
3 แสดงจำนวนบุคลากรระดับปฏิบัติการโดยจำแนกตามรายชื่อโรงพยาบาลที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัย.....	41
4 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยโดยจำแนกตามรายชื่อโรงพยาบาล	42
5 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	54
6 แสดงจำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล	57
7 แสดงจำนวนและร้อยละของอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร และจำแนกตาม ตัวแปรย่อย ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา โครงสร้างของ งาน และอำนาจตามตำแหน่ง	58
8 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของค่านิยมทางวัฒนธรรม ของผู้บริหาร.....	60
9 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับ บัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	67
10 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะ ผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล.....	74
11 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะ ผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล.....	75
12 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล.....	76
13 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	76
14 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการทำงานกับความคิดเห็นของผู้ได้ บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล.....	77
15 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารกับความ คิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	78
16 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารกับความคิดเห็น ของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	79
17 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล จำแนกตามเพศ	83
18 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล จำแนกตามอายุ	88

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
19	แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลของผู้ได้ บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีอายุแตกต่างกันในรายด้านที่พบความแตกต่าง....	95
20	แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลของผู้ได้ บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีอายุแตกต่างกันในรายข้อที่พบความแตกต่าง.....	96
21	แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล จำแนกตามระดับการศึกษา.....	99
22	แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลของผู้ได้ บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันในรายข้อที่พบ ความแตกต่าง.....	106
23	แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล จำแนกตามตำแหน่ง	107
24	แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	112
25	แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลของผู้ได้ บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันใน รายข้อที่พบความแตกต่าง	119
26	แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล จำแนกตามอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร	124
27	แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลของผู้ได้ บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนกับระดับอำนาจการควบคุม สถานการณ์ของผู้บริหารที่แตกต่างกันในรายด้านที่พบความแตกต่าง.....	132
28	แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลของผู้ได้ บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนกับระดับอำนาจการควบคุม สถานการณ์ของผู้บริหารที่แตกต่างกันในรายข้อที่พบความแตกต่าง.....	138
29	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของ ผู้บริหารโรงพยาบาล.....	153
30	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจาย อำนาจ / การรวมอำนาจ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของ ผู้บริหารโรงพยาบาล.....	166
31	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความชัดเจน ของงาน / ความไม่ชัดเจนของงาน กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะ ผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล.....	179

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
32 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล.....	192
33 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล.....	204
34 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล.....	217
35 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล.....	229
36 แสดงจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาจากโรงพยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง	244

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 แสดงแนวต่อเนื่องพฤติกรรมของผู้นำของ โรเบิร์ต แทนเนนบาม (Robert Tannenbaum) และวอร์เรน เอช. ชมิทท์ (Warren H. Schmidt)	20
2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration) และผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating structure) ของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio).....	22
3 แสดงตาข่ายการเป็นผู้นำของเบลค (Blake) และมูตัน (Mouton).....	23
4 แสดงรูปแบบของผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler)	25
5 แสดงแผนผังรูปแบบของผู้นำจากการตอบคำถาม 7 คำถามของรูมและเย้ทตัน	28
6 แสดงทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของภาวะผู้นำของเฮร์เซย์-บลานชาร์ด (Hersey-Blanchard)	29

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในการดำเนินการขององค์การหรือหน่วยงานใดๆ ก็ตาม ต่างก็มีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือ เพื่อให้องค์การหรือหน่วยงานของตนมีความเจริญก้าวหน้า และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นได้จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่างด้วยกัน และปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่จะขาดเสียมิได้คือทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งในแต่ละองค์การจะประกอบไปด้วยบุคลากรหลายระดับ ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าฝ่ายต่างๆ จนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการ แต่ผู้ที่มีส่วนสำคัญในการบริหารจัดการขององค์การให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลคือ ผู้บริหาร ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำขององค์การจะต้องเป็นผู้ที่มีภาระหน้าที่ที่จะก่อให้เกิดความร่วมมืออย่างดีระหว่างสมาชิกฝ่ายต่างๆ ขององค์การ ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งบริหารต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้จัดการสำนักงาน หัวหน้าฝ่ายผลิต ผู้ควบคุมงาน หรือประธานของบริษัท ต่างก็ต้องรับบทบาทของความเป็นผู้นำทั้งสิ้น (ธงชัย สันติวงษ์. 2537 : 410) ผู้นำจะมีส่วนสัมพันธ์อย่างยิ่งกับความสำเร็จในการดำเนินการขององค์การ การเป็นผู้บริหารมิได้หมายความว่าบุคคลผู้นั้นจะมีลักษณะของความเป็นผู้นำซึ่งภาวะผู้นำก็คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกหรือสั่งการให้ผู้นั้นปฏิบัติตามกฎปฏิบัติใดๆ

โดยทั่วไป การพิจารณาประสิทธิภาพและความเจริญก้าวหน้าขององค์การหรือหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็้องค์การของรัฐหรือเอกชนก็ตาม มักจะพิจารณาที่ผู้บริหารเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ความสามารถของร่วมงาน (ศรีเวียงแก้ว เติงเกียรติตระกูล. 2533 : 1) ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งต่อการบริหารงาน เพราะผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การ เป็นตัวแทนขององค์การ และเป็นแกนนำแห่งพลังร่วมของบุคคลในองค์การ ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์อย่างมากกับคุณภาพและความก้าวหน้าขององค์การ ในอันที่จะสะท้อนประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานนั้นๆ นอกจากนี้ผู้นำยังเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและร่วมงานอีกด้วย โดยนัยนี้ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อสถาบัน และต่อความสำเร็จขององค์การเป็นอย่างมาก (สมพงษ์ เกษมสิน. 2526 : 219)

โรงพยาบาลเป็นองค์การหนึ่งของระบบบริการสาธารณสุขในประเทศไทย ซึ่งเป็นสถาบันร่วมระหว่างองค์การทางสังคมและองค์การทางการแพทย์ ทั้งที่ดำเนินงานโดยภาครัฐและภาคเอกชน ต่างก็มีหน้าที่ให้บริการด้านสาธารณสุขแก่ประชาชน ครอบคลุมทั้งในด้านการส่งเสริมสุขภาพอนามัย การป้องกันและควบคุมโรค การวินิจฉัยและการรักษาพยาบาล ตลอดจนฟื้นฟูสมรรถภาพของผู้ป่วย ประกอบด้วยสถานบริการในภาครัฐ ได้แก่ โรงพยาบาลของรัฐที่สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงกลาโหม กระทรวงมหาดไทย กระทรวงคมนาคม ทบวงมหาวิทยาลัย สังกัดกรุงเทพมหานคร องค์การอิสระ และรัฐวิสาหกิจ ส่วนในภาคเอกชน ได้แก่ โรงพยาบาลเอกชนที่แสวงหากำไร และโรงพยาบาลมูลนิธิ ซึ่งเป็นโรงพยาบาลเอกชนที่ไม่แสวงหากำไร การบริหารโรงพยาบาลก็เช่นเดียวกัน จำเป็นที่จะต้องมีการบริหารที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม ซึ่งรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารนำมาใช้บริหารโรงพยาบาลนั้น ย่อมมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของความสำเร็จของโรงพยาบาล ผู้บริหารจะแสดงภาวะผู้นำในการบริหารงานแตกต่างกันออกไป รูปแบบ

ภาวะผู้นำที่เหมาะสมจะมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในการจูงใจให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างราบรื่น และบรรลุเป้าหมาย ซึ่งส่วนหนึ่งจะเกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจต่อรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในทางตรงกันข้าม ถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ไม่เหมาะสม หรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไม่พึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารแล้ว จะส่งผลต่อเป้าหมายขององค์การ ประสิทธิภาพในการทำงาน และความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

6 ในการศึกษาวิจัย เรื่อง การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร นี้ ผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาเกี่ยวกับ ความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารของตนว่า มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงานหรือแบบมุ่งความสัมพันธ์ โดยเปรียบเทียบระหว่างโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน เนื่องจากระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนนั้นจะมีความแตกต่างกันทั้งในเรื่อง จุดมุ่งหมายขององค์การ วิธีการดำเนินงาน การบริหาร ตลอดจนการให้บริการ ซึ่งผู้บริหารโรงพยาบาลสามารถนำผลการวิจัยที่ได้ในครั้งนี้ไปใช้ในการปรับภาวะผู้นำของตนให้เหมาะสม และสอดคล้องกับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การบริหารการดำเนินงานในโรงพยาบาลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของโรงพยาบาล

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยด้านลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน ที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างของงาน และอำนาจตามตำแหน่ง กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร
4. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยด้านอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างของงาน และอำนาจตามตำแหน่ง ที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

5. เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

6. เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารกับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผลจากการศึกษานี้จะช่วยให้ผู้บริหารของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน ได้ใช้เป็นแนวทางในการปรับภาวะผู้นำในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ตลอดจนบรรลุเป้าหมายของโรงพยาบาล

2. ผลจากการศึกษานี้จะใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

รองศาสตราจารย์
ดร. นันทนา ศรีจันทร์

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรระดับปฏิบัติการ ของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากโดยทั่วไปจำนวนบุคลากรในระดับปฏิบัติการจะมีสัดส่วนที่มากกว่าจำนวนบุคลากรในระดับผู้บริหาร โดยแบ่งเป็นโรงพยาบาลของรัฐ จำนวน 33 แห่ง และโรงพยาบาลเอกชน จำนวน 100 แห่ง (สำนักมาตรฐานและการประกอบโรคศิลปะ กระทรวงสาธารณสุข. 2545) ตัวอย่างโรงพยาบาลของรัฐ เช่น โรงพยาบาลราชวิถี มีบุคลากรในระดับผู้บริหาร จำนวน 217 คน และบุคลากรในระดับปฏิบัติการ จำนวน 3,064 คน (ที่มา : งานการเจ้าหน้าที่ โรงพยาบาลราชวิถี ข้อมูล ณ เมษายน 2545) ส่วนโรงพยาบาลเอกชน เช่น โรงพยาบาลหัวเฉียว มีบุคลากรในระดับผู้บริหาร จำนวน 195 คน และบุคลากรในระดับปฏิบัติการ จำนวน 1,190 คน (ที่มา : สำนักบุคคล โรงพยาบาลหัวเฉียว ข้อมูล ณ เมษายน 2545)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างดังนี้

1. สุ่มตัวอย่างโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างของโรงพยาบาลของรัฐมีสัดส่วนเท่ากับโรงพยาบาลเอกชน จึงแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็นโรงพยาบาลของรัฐ จำนวน 4 แห่ง และโรงพยาบาลเอกชน จำนวน 4 แห่ง รวมโรงพยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 8 แห่ง โดยบุคลากรระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีจำนวนทั้งสิ้น 24,081 คน ซึ่งผู้วิจัยคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (Taro Yamane. 1973 : 1088) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 394 คน

2. สุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล คือ บุคลากรระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบกำหนดโควตา (Quota sampling) โรงพยาบาลละ 50 คน เพื่อให้มีจำนวนผู้ให้ข้อมูลเท่ากัน โดยแบ่งเป็นโรงพยาบาลของรัฐ จำนวน 200 คน และโรงพยาบาลเอกชน จำนวน 200 คน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 400 คน

3. สุ่มตัวอย่างบุคลากรระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวก (Convenience sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างครบ 400 คน ตามขั้นที่ 2

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ แบ่งเป็นดังนี้

1.1 ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ของผู้ได้บังคับบัญชา

1.1.1 เพศ

- ชาย
- หญิง

1.1.2 อายุ

- ต่ำกว่า 26 ปี
- 26-35 ปี
- 36-45 ปี
- 46-55 ปี
- มากกว่า 55 ปี

1.1.3 ระดับการศึกษา

- ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี
- ระดับปริญญาตรี
- ระดับสูงกว่าปริญญาตรี

1.1.4 ตำแหน่ง

- สายวิชาการ
- สายบริหาร

1.1.5 ประสบการณ์ในการทำงาน

- ไม่เกิน 5 ปี
- 6-10 ปี
- 11-15 ปี
- 16-20 ปี
- 21-25 ปี
- 26 ปีขึ้นไป

- 1.2 อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร
 - 1.2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา
 - 1.2.2 โครงสร้างของงาน
 - 1.2.3 อำนาจตามตำแหน่ง
- 1.3 ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร
 - 1.3.1 การมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง
 - 1.3.2 การกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ
 - 1.3.3 ความชัดเจน / ความไม่ชัดเจนของงาน
 - 1.3.4 เน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน
 - 1.3.5 การปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป
 - 1.3.6 ความเป็นทางการ / ไม่เป็นทางการ
 - 1.3.7 การทำงานแบบแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย
2. ตัวแปรตาม ได้แก่
 - 2.1 ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล
 - 2.1.1 ผู้นำแบบมุ่งงาน
 - 2.1.2 ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์
 - 2.2 ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ผู้บริหารโรงพยาบาล

หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจสั่งการและควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่บุคคลที่ดำรงตำแหน่งต่อไปนี้ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้ากลุ่มงาน และแพทย์ ของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

2. ผู้ใต้บังคับบัญชา

หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานภายใต้การสั่งการและควบคุมของผู้บริหาร ได้แก่ บุคลากรระดับปฏิบัติการ ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

3. ภาวะผู้นำ

หมายถึง รูปแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน ได้แก่ ผู้นำแบบมุ่งงาน และผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์

4. ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน

หมายถึง ผู้บริหารโรงพยาบาลที่ให้ความสำคัญเฉพาะความสำเร็จในการทำงาน

5. ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์

หมายถึง ผู้บริหารโรงพยาบาลที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

6. โรงพยาบาลของรัฐ

หมายถึง สถานพยาบาลในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีภาระหน้าที่ให้บริการทางการแพทย์และการสาธารณสุขแก่ประชาชนทั่วไป ภายใต้การควบคุมของกระทรวง ทบวง กรม ต่างๆ

7. โรงพยาบาลเอกชน

หมายถึง สถานพยาบาลในเขตกรุงเทพมหานครที่บริหารงานโดยกลุ่มเอกชน ซึ่งมีภาระหน้าที่ให้บริการทางการแพทย์แก่ผู้มาใช้บริการ ภายใต้การควบคุมของกระทรวงสาธารณสุข

8. อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ

หมายถึง ปัจจัยที่สร้างการเป็นผู้นำที่เป็นที่น่าพอใจและผู้นำที่ไม่เป็นที่น่าพอใจ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างของงาน และอำนาจตามตำแหน่ง

9. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร

หมายถึง ความเชื่อที่ผู้บริหารยอมรับและนำมาใช้เป็นหลักในการปฏิบัติ ได้แก่ (1) การมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง (2) การกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ (3) ความชัดเจน / ความไม่ชัดเจนของงาน (4) เน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน (5) การปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป (6) ความเป็นทางการ / ไม่เป็นทางการ (7) การทำงานแบบแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย

10. ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

หมายถึง ความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

11. บุคลากรระดับปฏิบัติการ

หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลในตำแหน่งสายวิชาการและตำแหน่งสายบริหาร ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัยครั้งนี้

12. ตำแหน่งสายวิชาการ

หมายถึง บุคลากรระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาลที่มีตำแหน่ง หน้าที่ และความรับผิดชอบทางด้านการพยาบาลและการบริการทางการแพทย์ เช่น พยาบาล เภสัชกร นักเทคนิคการแพทย์ นักกายภาพบำบัด เป็นต้น

13. ตำแหน่งสายบริหาร

หมายถึง บุคลากรระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาลที่มีตำแหน่ง หน้าที่ และความรับผิดชอบทางด้านอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการพยาบาลและการบริการทางการแพทย์ เช่น วิศวกร นักบัญชีและการเงิน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป พนักงานธุรการ เป็นต้น

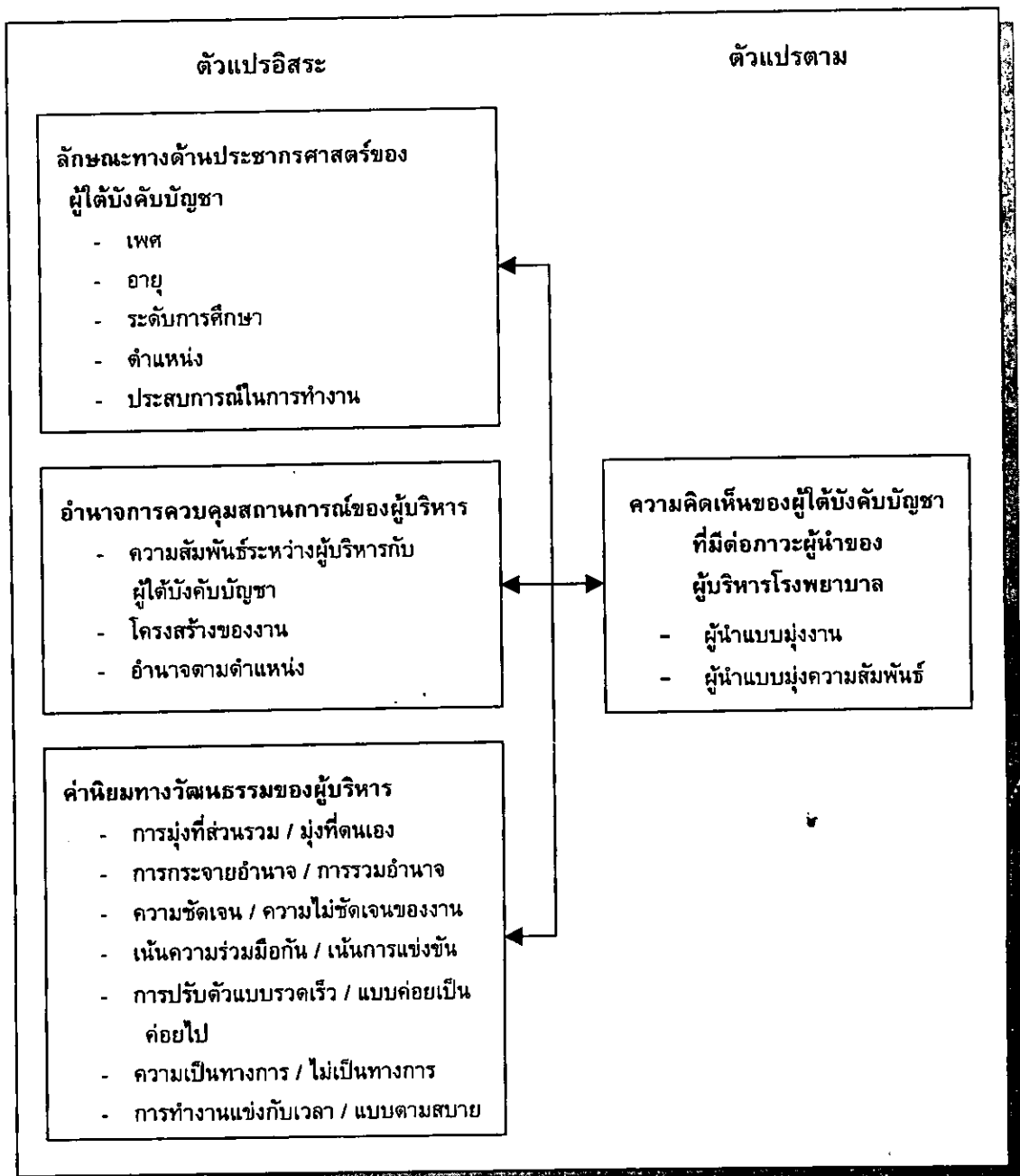
กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร นี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency) ของฟีดเลอร์ (Fiedler) มาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยกำหนดตัวแปรดังนี้

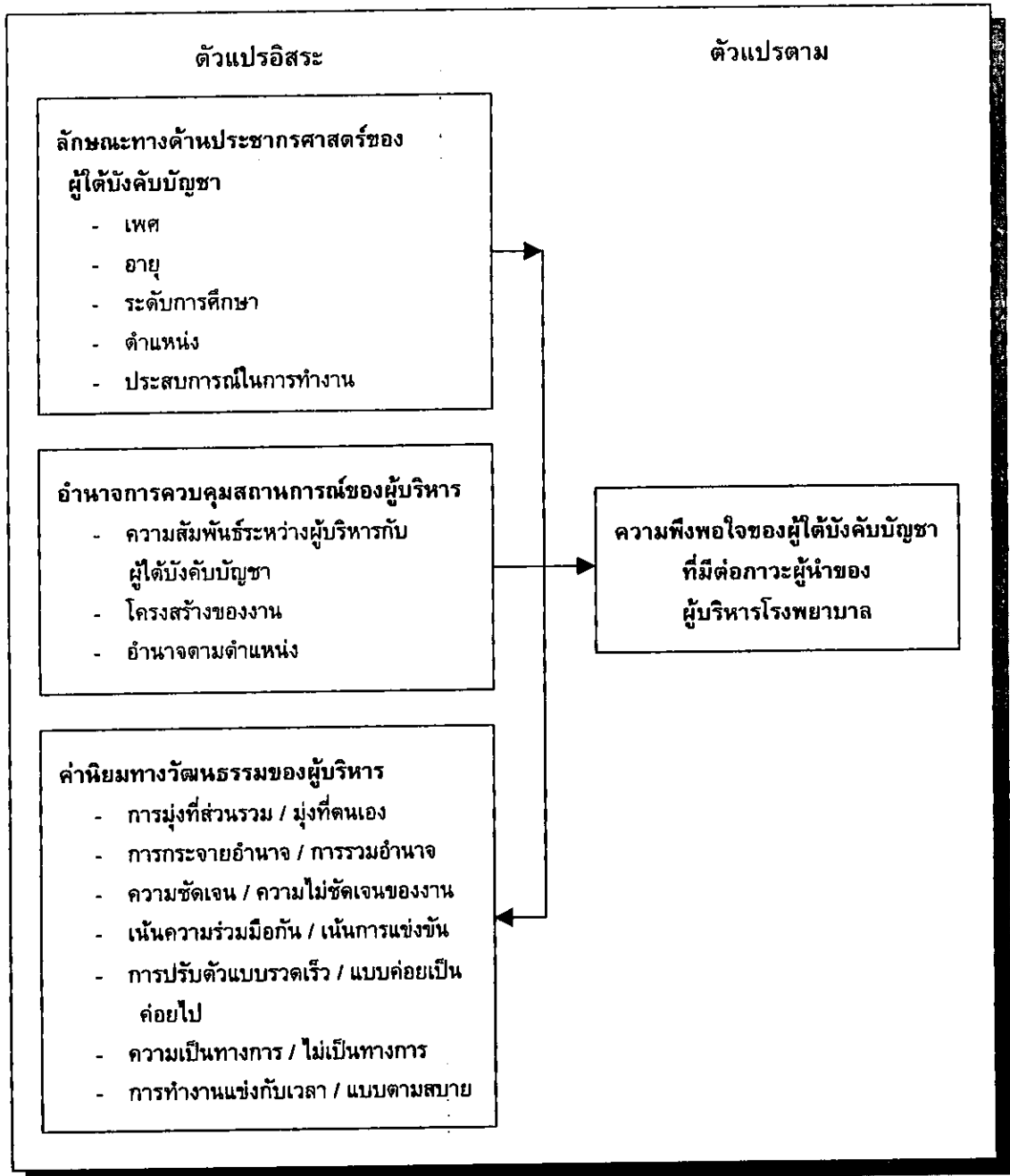
ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ของผู้ได้บังคับบัญชา อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร และค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็น และความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

กรอบแนวคิดที่ 1



กรอบแนวคิดที่ 2



สมมติฐานในการวิจัย

1. ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล
2. อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล
3. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล
4. ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน
5. อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารต่างกันมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน
6. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าและวิจัย เรื่อง การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยมีประเด็นในการนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. ความหมายของภาวะผู้นำ
2. องค์ประกอบและหลักของการเป็นผู้นำ
3. บทบาทของภาวะผู้นำ
4. แหล่งที่มาของอำนาจของผู้นำ
5. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
6. แนวคิดเกี่ยวกับค่านิยมทางวัฒนธรรม
7. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของภาวะผู้นำ

คำว่า “ภาวะผู้นำ” (Leadership) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้อย่างต่าง ๆ กัน ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 81) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการวางแผน การจัดองค์การ การสื่อสาร การแก้ปัญหา และการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

ทวี วงศ์พุม (2542 : 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ได้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

ยงยุทธ เกษสาคร (2544 : 35) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือการติดต่อกันและกัน ให้ร่วมมือกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ทองใบ สุดชาติ (2543 : 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

เซอร์เมอร์ธอร์น, ฮันท์ และ ออสบอน (Shemmerthorn, Hunt and Osbon. 2000 : G-7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นอิทธิพลระหว่างบุคคลที่จะชักนำให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

คูลเตอร์ (Coulter. 2002 : 20) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถของบุคคล ในการมองการณ์ไกล การปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน การกำหนดกลยุทธ์ และการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ในองค์กร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงซึ่งจะสร้างความเจริญเติบโตและคุณค่าให้กับองค์กร

ฟิดเลอร์ และ เชเมอร์ (Fiedler and Chemer. 1974 : 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและอำนาจ

ดาฟท์ (Daft. 1999 : 5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่าง ผู้นำและผู้ตามซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

ยูคัล (Yukl. 1998 : 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคล คนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

จากความหมายภาวะผู้นำที่กล่าวมาแล้วข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ ผู้นำใช้อิทธิพลในการสั่งการหรือควบคุมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามที่ตนต้องการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ขององค์กร

องค์ประกอบและหลักของการเป็นผู้นำ

องค์ประกอบของการเป็นผู้นำ มี 4 ประการ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2542 : 433)

1. ความสามารถในการใช้อำนาจให้เกิดประสิทธิผลและเป็นที่ยอมรับ
2. ความสามารถในการใช้แรงจูงใจบุคคลในทุกระดับและในทุกสถานการณ์ เป็นความสามารถในการเข้าใจบุคคล สามารถใช้ทฤษฎีการจูงใจชนิดของอิทธิพลการจูงใจ ลักษณะของระบบการจูงใจ สามารถประยุกต์ใช้ความรู้บุคคลและสถานการณ์ผู้บริหารจะต้องเข้าใจทฤษฎีการจูงใจ และเข้าใจส่วนประกอบในการ จูงใจและสามารถประยุกต์ใช้ได้
3. ความสามารถในการชักนำ ความสามารถที่จะให้ผู้ตามใช้ความสามารถในการทำงานของกลุ่ม ในขณะที่การใช้ผู้จูงใจจะเป็นจุดกลางของผู้ใต้บังคับบัญชา และความต้องการอาจจะมีคุณภาพ
4. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าต่าง ๆ

สต็อกคิลล์ (กฤษ ไวยากรณ. 2542 : 27 ; อ้างอิงจาก Stogdill. 1974 : 62-63) สรุปว่า องค์ประกอบ ที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้นำ แยกออกเป็น 5 ประเภท คือ

1. ความสามารถ มีความรวมถึงสติปัญญา ความกระตือรือร้น ความสามารถในการพูด ความคิด ริเริ่ม การตัดสินใจ
2. ความสำเร็จ ได้แก่ ทางการศึกษา ความรู้และการกีฬา
3. ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่น ความเพียรพยายาม ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด
4. สถานะ รวมถึงสถานะทางสังคมและการเป็นที่นิยมของคนอื่น
5. สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะความต้องการและความสนใจของผู้ตาม จุดประสงค์ที่ต้องการจะ บรรลุถึง

หลักของการเป็นผู้นำ พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544 : 19) ได้กล่าวว่าหลักของการเป็นผู้นำมีดังนี้

L = LOVE คือ รักความยุติธรรม หน้าที่การงาน ความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชาและความรักเยี่ยงมนุษย์

E = EDUCATION & EXPERIENCE คือ ผู้นำต้องมีคุณสมบัติด้านการศึกษาและประสบการณ์

A = ADAPTABILITY คือ ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม รู้จักแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

D = DECISIVENESS คือ มีความเชื่อมั่นในตัวเอง สามารถตัดสินใจได้รวดเร็ว

E = ENTHUSIASM คือ มีความต้อกกตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และจริงจัง

R = RESPONSIBILITY คือ มีความรับผิดชอบในผู้อื่นแม้จะโดนตำหนิก็ตาม และรับผิดชอบ

งาน

S = SACRIFICE & SINCERE คือ เสียสละอุทิศผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ด้วยความจริงใจและจริงจัง

H = HARMONIZE คือ เสริมสร้างความสามัคคี และความเข้าใจอันดีต่อเพื่อนร่วมงาน

I = INTELLECTUAL CAPACITY คือ มีความคิดริเริ่ม ฉลาดมีไหวพริบ ทันคนทันเหตุการณ์

P = PERSUASIVENESS คือ ความสามารถในการจูงใจคน

บทบาทของภาวะผู้นำ

บทบาทของภาวะผู้นำ (Leadership roles) ที่ดีขององค์การ ควรมีลักษณะดังนี้ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 16 – 17)

1. เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ (Figurehead) ผู้นำที่มีตำแหน่งสูงขององค์การจะต้องเป็นตัวแทนทำกิจกรรมต่างๆ คือ (1) เป็นตัวแทนที่ดีขององค์การ (2) เป็นตัวแทนที่จะรวบรวมข้อมูลที่อยู่ภายนอกองค์การ (3) ให้การต้อนรับแขกผู้มาเยือน

2. เป็นนักพูดที่ดี (Spokesperson) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการพูดและนำเสนอกิจกรรม ตลอดจนมีการวางแผน มีความสามารถในด้านต่างๆ และมีวิสัยทัศน์ที่ดีกับบุคคลหรือฝ่ายต่างๆ คือ (1) ฝ่ายบริหารระดับสูง (2) ลูกค้า (3) บุคคลภายนอก เช่น สหภาพแรงงาน (4) เพื่อนร่วมอาชีพ (5) ชุมชน

3. เป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) ซึ่งมีคุณสมบัติในการเจรจาต่อรอง ดังนี้

3.1 สามารถเจรจาต่อรองกับผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาที่เหนือกว่าในการเจรจาด้านขอเงินทุน สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ หรือการสนับสนุนอื่นๆ

3.2 สามารถต่อรองกับหน่วยงานต่างๆ ในองค์การ เพื่อที่จะต่อรองด้านพนักงาน และเจรจากับหน่วยงานภายนอกในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และรูปแบบการสนับสนุนอื่นๆ

3.3 สามารถต่อรองกับลูกค้าผู้ขายปัจจัยการผลิต และผู้ขายสินค้าหรือผู้ให้บริการ เพื่อให้เกิดการซื้อขาย การกำหนดตารางเวลา และเงื่อนไขการขนส่ง

4. การสอนงาน (Coach) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีเวลาและความสามารถที่จะสอนทีมงาน
ดังนี้

- 4.1 ต้องพยายามช่วยให้ทีมงานประสบความสำเร็จ
- 4.2 ช่วยให้สมาชิกทีมงานมีการป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน
- 4.3 เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสมาชิกทีมงานมีขั้นตอนการทำงานและมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

5. เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ (Team builder) ซึ่งกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

5.1 เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสมาชิกทีมงานมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ เช่น มีการใช้
จดหมายชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น

5.2 ริเริ่มกิจกรรมที่สร้างขวัญและกำลังใจแก่กลุ่ม เช่น การจัดปาร์ตี้ และการสนับสนุนด้าน
กีฬา

5.3 จัดประชุมพบปะสังสรรค์เป็นช่วงๆ เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกในทีมงานมีการอภิปรายเกี่ยวกับ
เรื่องความสำเร็จ ปัญหา และสิ่งที่เกี่ยวข้องอื่นๆ

6. แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม (Team player) มีพฤติกรรมที่ผู้นำจะต้องปฏิบัติ
3 ประการ ดังนี้

6.1 การวางตัวเป็นสมาชิกทีมและผู้นำทีมที่เหมาะสม

6.2 มีความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ในองค์กร

6.3 แสดงความจริงใจต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้การสนับสนุนแผนการ
ทำงานเป็นทีม และกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่

7. สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้ (Technical problem solver) เป็นสิ่งสำคัญสำหรับ
ผู้บังคับบัญชาระดับต้นและผู้บริหารระดับกลางที่จะช่วยสมาชิกของทีมงานแก้ปัญหาทางเทคนิค โดยมีกิจกรรม
2 ประการดังนี้

7.1 ผู้นำควรให้บริการในฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้แนะนำด้านเทคนิค

7.2 เป็นผู้สร้างผลประโยชน์เกี่ยวกับการทำงานประจำ เช่น สนับสนุนการสร้างยอดขาย หรือ
ปรับปรุงซ่อมแซมเครื่องจักรต่าง ๆ

8. การประกอบการ (Entrepreneur) เป็นผู้ให้คำแนะนำความคิดริเริ่มมีความคิดเชิงวิเคราะห์
(Critical thinking) และมีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำประกอบการ การพัฒนาเปลี่ยนแปลงธุรกิจ
ถึงแม้จะไม่ใช่งานของตนเอง ซึ่งมีกิจกรรมของการเป็นผู้นำที่มีบทบาทเป็นผู้ประกอบการ 3 ประการ ดังนี้

8.1 หาวิธีการที่จะต้องปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ซึ่งจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับ
สถานการณ์ภายนอก เช่น การเยี่ยมเยียนธุรกิจ การจัดประชุมกลุ่มอาชีพ หรือการจัดแสดงสินค้า หรือการมี
ส่วนร่วมในโปรแกรมการศึกษา

8.2 มีการพูดคุยกับลูกค้าและพนักงานถึงความจำเป็น และความต้องการที่จะต้องมีเปลี่ยนแปลง
ขององค์กร

8.3 มีการอ่านสิ่งตีพิมพ์ บทความ นิตยสารของกลุ่มวิชาชีพ เพื่อที่จะรับรู้สิ่งที่จะเกิดขึ้นใน
อุตสาหกรรมและในวงการอาชีพนั้น

แหล่งที่มาของอำนาจของผู้นำ

การที่ผู้นำหรือหัวหน้าจะมีอิทธิพลในการบังคับบัญชา หรือสั่งการให้ผู้อื่น หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ทำตามที่ต้องการก็เพราะผู้นำนั้นมีอำนาจ (Power) และอำนาจนั้นมีแหล่งที่มาดังนี้ (เย็นใจ ศรีวรรณบุรณ. 2541 : 62-63)

1. อำนาจที่มาจากกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Legitimate power) ได้แก่ มีกฎหมาย แต่งตั้งให้เป็นปลัดกระทรวง อธิบดีหรือถ้าเป็นภาคธุรกิจก็ได้รับแต่งตั้งให้เป็นประธานบริษัท กรรมการผู้จัดการ เป็นต้น ผู้คนยอมรับในอำนาจนั้นก็เพราะเขามีตำแหน่งหน้าที่และกฎหมายรองรับอยู่
2. อำนาจการให้ความดีความชอบ (Reward power) คือ อำนาจในการให้รางวัล เช่น เลื่อนระดับ ให้ได้รับทุน ฯลฯ ซึ่งเป็นอำนาจที่สืบเนื่องมาจากอำนาจตามข้อ 1 เรียกว่าเป็นผู้ให้ "คุณ" แก่ลูกน้องได้
3. อำนาจในการลงโทษ (Coercive power) คือ อำนาจในการลงโทษเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทำผิดต่อกฎ ระเบียบขององค์กร หรือไม่ทำตามวัตถุประสงค์ของผู้บังคับบัญชา เรียกว่าเป็นผู้ให้ "โทษ" แก่ลูกน้องได้
4. อำนาจจากความเป็นผู้เชี่ยวชาญ (Expert power) คือ อำนาจที่มาจากความสามารถ เฉพาะด้านที่มีมากกว่าผู้อื่น เป็นที่ยอมรับผู้อื่นต้องมาปรึกษา หรือขอคำแนะนำ เช่น มีความรู้ความสามารถ ในด้านวิชาชีพ แม่นยำในกฎระเบียบ รู้เทคโนโลยีเฉพาะด้านมากกว่าผู้อื่น เช่น เป็นผู้เชี่ยวชาญด้าน คอมพิวเตอร์ เป็นต้น อำนาจนี้บางทีอาจมีอยู่ในตัวผู้ที่มิใช่ผู้บริหารก็ได้ แม้แต่ผู้บริหารก็ต้องยอมรับเพราะ ความเป็นผู้เชี่ยวชาญก็มีประโยชน์สำคัญและจำเป็นต้องการ
5. อำนาจในการเป็นแหล่งข่าวสารข้อมูล (Information power) คือ อำนาจในการเป็น ผู้ควบคุมข่าวสารข้อมูลขององค์กร เป็นผู้จัดวางแผนการดำเนินงานขององค์กร จึงเป็นแหล่งข้อมูล มีความรู้ มากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา และรู้ว่าจะดำเนินการจะดำเนินไปในทิศทางใดในอนาคต จะปฏิบัติงานในแนวใด
6. อำนาจในการเป็นผู้ที่อ้างอิงได้ (Referent power) เป็นอำนาจที่มาจากการได้รับคำนิยม ยกย่องในความรู้ความสามารถอันเป็นที่รับรองทั่วไป เป็นอำนาจที่มาจากการเป็นที่ชื่นชมจากความรู้ ความสามารถ ความประพฤติ ซึ่งบุคคลทั่วไปนำไปอ้างอิงเป็นแบบอย่างได้

ดูบริน (DuBrin. 1998 : 161-163) สรุปว่า อำนาจของผู้นำมาจากหลายแหล่ง ดังนี้

1. อำนาจตามตำแหน่งงาน (Position power) เป็นขอบเขตของอำนาจที่เป็นทางการของ ผู้บริหารที่มีเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเป็นอำนาจที่ได้รับจากตำแหน่งในองค์กรซึ่งบุคคลนั้นดำรงตำแหน่ง อยู่ ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้

1.1 อำนาจตามกฎหมาย (Ligitimate power) เป็นอำนาจที่องค์กรมอบให้ตามตำแหน่ง หน้าที่ ซึ่งบุคคลที่อยู่ในระดับสูงขององค์กรจะมีอำนาจมากกว่าบุคคลที่อยู่ในระดับต่ำกว่า อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมขององค์กรจะทำให้อำนาจของบุคคลในตำแหน่งต่างๆ มีขีดจำกัด

1.2 อำนาจให้รางวัล (Reward power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการมีอำนาจหน้าที่ในการ ให้รางวัล เช่น ถูกรองประธานฝ่ายปฏิบัติการสามารถให้รางวัลหัวหน้างานได้โดยตรงด้วยการให้โบนัสเป็น เงินสดเมื่อพนักงานทำผลงานบรรลุเป้าหมาย รองประธานผู้นี้ก็จะได้รับการพิจารณาว่ามีอำนาจ ผู้นำสามารถใช้ อำนาจจากรางวัลได้อย่างมีประสิทธิภาพถ้ารางวัลนั้นมีความหมายหรือเป็นที่ต้องการสำหรับผู้รับ

1.3 อำนาจจากการข่มขู่บังคับ (Coercive power) เป็นอำนาจของผู้ที่มีอิทธิพลต่อพนักงานทำให้พนักงานเกิดความกลัวและยอมรับ ได้แก่ อำนาจด้านการลงโทษ อำนาจจากการข่มขู่บังคับนี้เป็นยุทธวิธีของผู้บริหารระดับสูงที่จะใช้บังคับลูกน้องในกรณีทีลูกน้องไม่ปฏิบัติตาม

1.4 อำนาจจากข้อมูลข่าวสาร (Information power) เป็นอำนาจซึ่งมาจากการเข้าถึง การควบคุมการเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับการดำเนินงานและแผนการในอนาคตขององค์กร เป็นอำนาจที่มาจาก การควบคุมอย่างเป็นทางการเหนือข้อมูลของบุคคลที่จำเป็นต่อการทำงาน

2. อำนาจส่วนบุคคล (Personal power) เป็นอำนาจที่มีอยู่ในตัวบุคคล โดยไม่ได้เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานในองค์กร โดยมีแหล่งที่มาของอำนาจส่วนบุคคล 3 แหล่ง ดังนี้

2.1 อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power) เป็นอำนาจของบุคคลซึ่งเกิดขึ้นเพราะมีผู้ยอมรับเนื่องจากทักษะ ความรู้ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของบุคคลนั้น

2.2 อำนาจจากการอ้างอิง (Referent power) เป็นอำนาจของบุคคลซึ่งเกิดขึ้นเพราะมีผู้ยอมรับเนื่องจากทักษะ ความรู้ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของบุคคลนั้น

2.3 อำนาจจากชื่อเสียง (Prestige power) เป็นอำนาจที่มาจากสถานภาพและความมีชื่อเสียงของบุคคล เช่น ผู้บริหารซึ่งมีธุรกิจที่สำคัญและประสบความสำเร็จจะได้รับอำนาจจากชื่อเสียง

3. อำนาจที่มาจากการเป็นเจ้าของ (Power stemming from ownership) เป็นอำนาจของผู้นำที่เกิดจากการเป็นเจ้าของหรือเป็นผู้ถือหุ้นของบริษัทในจำนวนมาก ซึ่งจะทำให้เขามีจุดแข็งจากอำนาจความเป็นเจ้าของผู้บริหารระดับสูง เป็นผู้ถือหุ้นที่สำคัญจะได้รับพิจารณาจากคณะกรรมการบริหารให้ออกจากงานน้อยกว่าผู้ซึ่งไม่ได้มีส่วนเป็นเจ้าของบริษัท

4. อำนาจที่มาจากการจัดสรรทรัพยากร (Power stemming from providing resources) เป็นอำนาจที่เกิดจากการมีหน้าที่ควบคุม จัดสรร (จัดหา) หรือครอบครองทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร เป็นแหล่งอำนาจที่เกิดจากการพึ่งพาอาศัยทรัพยากร (Resource dependence perspective) ทรัพยากรต่างๆ ประกอบด้วย ทรัพยากรมนุษย์ (Human resources) เงิน (Money) ลูกค้า (Customers and clients) บัญชีนำเข้าที่เป็นเทคโนโลยี (Technological inputs) และวัสดุที่ใช้ดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Materials to continue to function) บุคคลใดก็ตามสามารถจัดหาทรัพยากรที่สำคัญเหล่านี้ได้ก็จะเป็นผู้มีอำนาจ ในทางตรงข้ามเมื่อบุคคลดังกล่าวสูญเสียอำนาจในการควบคุมทรัพยากร อำนาจของเขาก็จะลดลง

5. อำนาจที่เกิดจากความสามารถในการแสวงหาโอกาส (Power stemming from capitalizing on opportunity) เป็นอำนาจที่เกิดจากการอยู่ในสถานที่ที่เหมาะสม ในเวลาที่เหมาะสม มีการแสวงหาโอกาส โดยบุคคลจำเป็นต้องมีทรัพยากรที่มีความเหมาะสมด้วยเพื่อลงทุนให้เกิดโอกาส

ผู้นำสามารถเพิ่มอำนาจประเภทนี้ด้วยการทำให้เป็นไปตามความต้องการของเวลา William Rothschild ได้กำหนดประเภทของผู้นำซึ่งมีอำนาจจากการลงทุนเป็น 4 ชนิด แต่ละชนิดจะมีอำนาจมากที่สุดเมื่อลักษณะของผู้นำเหมาะสมกับเวลา ดังนี้

5.1 ผู้กล้าเสี่ยง (Risk taker) เป็นผู้ที่มิวิสัยทัศน์ที่จะเริ่มธุรกิจด้วยการลงทุน ถ้าความเสี่ยงของเขาเหมาะสมกับสถานการณ์อาจทำให้เขาได้กำไรจากการลงทุนนั้น และอาจมีกำไรอย่างมหาศาล ซึ่งทำให้เขากลายเป็นผู้มีอำนาจจากกำไรที่เขาได้รับมาจากการลงทุนนั้น

5.2 ผู้มีความรอบคอบ (Caretaker) เป็นบุคคลที่จัดการธุรกิจเพื่อให้สามารถดำเนินไปได้ อย่างราบรื่นผู้มีความรอบคอบ (Caretaker) มักจะเป็นผู้บริหารระดับสูงซึ่งถูกจ้างโดยผู้กล้าเสี่ยง (Risk taker) เพื่อบริหารธุรกิจแบบมืออาชีพ การเป็นผู้บริหารที่มีความสามารถ และมีความรอบคอบจะทำให้องค์กร เจริญก้าวหน้าได้

5.3 ผู้อาสา (Undertaker) เป็นบุคคลที่อาสาสมัครเข้าทำงาน อาจเป็นระยะที่ธุรกิจตกต่ำ ถ้า บุคคลประเภทนี้สามารถฟื้นฟูสถานการณ์ของบริษัทจากที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้นได้ เขาก็จะกลายเป็นผู้ที่มีชื่อเสียงและ มีอำนาจได้

5.4 ผู้นำที่เป็นผู้ผ่าตัด (Surgeon leader) เป็นผู้ซึ่งสามารถแก้ไขสถานการณ์ของบริษัท ด้วยการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ต่างๆ โดยไม่ยึดติดกับอดีตเขาจะไม่กลัวสิ่งใด โดยเขาจะสามารถเคลื่อนย้าย สิ่งที่ไม่ทำกำไรออกไป ผู้นำประเภทนี้จะใช้อำนาจทั้งหมดของเขาแก้ปัญหาโดยเฉพาะเมื่อธุรกิจมีขนาดใหญ่ มากเกินไป จนทำให้การดำเนินงานล่าช้า

6. อำนาจหน้าที่มาจากการจัดการกับปัญหาที่สำคัญ (Power stemming from managing critical problems) เป็นอำนาจที่เกิดจากความสามารถในการแก้ปัญหาที่สำคัญให้สำเร็จลุล่วงไปได้ มีทฤษฎี ที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อที่จะอธิบายว่า เหตุใดบางหน่วยงานขององค์กรจึงมีอำนาจมากกว่าอีกหน่วยงานหนึ่ง จาก ทฤษฎีสถานการณ์ด้านกลยุทธ์ (Strategic contingency theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับอำนาจ อธิบายว่า หน่วยงานที่ดีที่สุดที่จะจัดการกับปัญหาที่สำคัญของบริษัทได้จะมีอำนาจมาก ทฤษฎีนี้ใช้เมื่อองค์กรต้องเผชิญ กับปัญหาที่สำคัญมากๆ เช่น ปัญหาด้านกฎหมาย ซึ่งจะทำให้แผนกฎหมายมีอำนาจเพิ่มขึ้น และมีอิทธิพล เหนือการตัดสินใจของฝ่ายอื่นขององค์กร อำนาจที่เกิดขึ้นจะมาจากความสามารถในการแก้ปัญหาด้านกฎหมาย ให้กับองค์กรนั่นเอง

7. อำนาจที่มาจากการใกล้ชิดกับผู้มีอำนาจ (Power stemming from being close to power) บุคคลผู้ใกล้ชิดกับอำนาจจะมีอำนาจมากขึ้น ตัวอย่าง หน่วยงานตามสายการบังคับบัญชาอย่างมี ระดับสูงมากเท่าใดก็จะยิ่งมีอำนาจมากขึ้นเท่านั้น เช่น หัวหน้าแผนกที่รายงานสู่ประธานบริษัท จะมีอำนาจ มากกว่าหัวหน้าแผนกที่มีหน้าที่รายงานต่อรองประธาน ดังนั้นผู้นำที่มีความต้องการแสวงหาอำนาจมากขึ้นจะ พยายามแทรกตัวเข้าสู่ตำแหน่งการรายงานที่สูงขึ้นในองค์กร ซึ่งจะทำให้บุคคลนั้นเพิ่มอำนาจขึ้น

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ทฤษฎีลักษณะผู้นำ (Trait theories) เป็นกลุ่มทฤษฎีที่พิจารณาลักษณะเฉพาะตัวในการ เป็นผู้นำ

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Personal behavioral theories) เป็นกลุ่มทฤษฎีที่พิจารณา ลักษณะเฉพาะตัวผู้นำตามวิธีการใช้อำนาจหรือนวพฤติกรรมของผู้นำ

3. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational หรือ Contingency theories) เป็นกลุ่มทฤษฎีที่ ถือว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องของสถานการณ์ไม่ใช่เรื่องของแต่ละบุคคล

1. ทฤษฎีลักษณะผู้นำ (Trait theories)

การศึกษาภาวะผู้นำตามแนวความคิดนี้ได้กำหนดสมมติฐาน (Assumption) ไว้ดังนี้ (พยอม วงศ์สารศรี. 2534 : 196 - 197)

1. คุณลักษณะเด่นของบุคคลด้านร่างกาย สติปัญญา และสภาพทางจิตวิทยาก่อให้เกิดลักษณะทางภาวะผู้นำ

2. บุคคลที่มีลักษณะเด่นที่แตกต่างจากผู้อื่นในลักษณะที่เป็นตัวบ่งชี้ถึงความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ (Qualities of greatness) จะนำไปสู่ลักษณะของภาวะผู้นำ

จากสมมติฐาน 2 ประการดังกล่าว จึงได้มีการศึกษาวิจัยขึ้นในระยะแรก (ช่วงปี ค.ศ. 1940 และช่วงปี 1950) โดยกำหนดแนวทางการศึกษาเพื่อ (1) ทำการเปรียบเทียบคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำและผู้ตาม (2) ระบุนคุณลักษณะที่อยู่ในตัวของผู้นำที่มีประสิทธิผล

ผลจากการศึกษาพบว่า ผู้นำมีคุณลักษณะแตกต่างจากบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำในคุณลักษณะพื้นฐานอันได้แก่ สติปัญญา ความรอบรู้ ความเข้าใจงาน ความคิดริเริ่ม การสุญญา ความเชื่อมั่นในตนเอง และความปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับในด้านความรับผิดชอบ และการดำรงตำแหน่งที่มีอำนาจในการควบคุม ซึ่งผลที่ค้นพบนี้ตรงกับข้อสันนิษฐานที่ว่า ผู้นำแตกต่างจากผู้นำที่ไม่ใช่ผู้นำในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล แต่อย่างไรก็ตามยังไม่ได้พบความกระจ่างชัดในคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล จึงได้มีการศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลกับผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผล ในด้านความก้าวร้าว ความทะเยอทะยาน การตัดสินใจ การมีอำนาจ ความคิดริเริ่ม สติปัญญา ลักษณะทางร่างกาย ความมั่นใจในตนเอง และลักษณะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะทางร่างกายไม่ได้เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะชี้ความแตกต่างระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิผล และผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผลแต่อย่างใด

กิเซลลิ (Ghiselli) ได้ทำการศึกษาเพื่อที่จะระบุนคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ และการจูงใจที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล โดย กิเซลลิ (Ghiselli) ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะ 13 ด้าน และพบคุณลักษณะ 6 ด้านต่อไปนี้ที่มีนัยสำคัญสูงสุด

1. ความสามารถในการบังคับบัญชา (Supervisory ability) ซึ่งการปฏิบัติหน้าที่เบื้องต้นทางการจัดการ รวมไปถึงการวางแผน การจัดองค์การ การมีอิทธิพลและ การควบคุมงานของผู้อื่น

2. ความต้องการความสำเร็จในอาชีพ (Need for occupational achievement) มีลักษณะเป็นการแสวงหาความรับผิดชอบและปรารถนาความสำเร็จ

3. สติปัญญา (Intelligence) เป็นความสามารถสร้างสรรค์ และความสามารถทางภาษารวมไปถึงการรู้จักใช้ดุลยพินิจ การใช้เหตุผล และความสามารถในการคิด

4. การตัดสินใจ (Decisiveness) ความสามารถในการตัดสินใจ และการแก้ปัญหา

5. ความมั่นใจในตนเอง (Self-assurance) มีความมั่นใจในตนเองว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหา

6. ความริเริ่ม (Initiative) ความสามารถในการดำเนินงานอย่างมีอิสระ มีลักษณะเป็นผู้เริ่มต้นด้วยตนเอง สามารถแสวงหาสิ่งใหม่ๆ หรือแนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theories)

ความเป็นผู้นำอาจจะแบ่งออกได้หลายวิธีด้วยกัน วิธีแบ่งอย่างหนึ่งที่ใช้กันโดยทั่วไปก็คือ การพิจารณาถึงลักษณะของการใช้อำนาจหน้าที่ ในส่วนที่สัมพันธ์กับความเป็นผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เป็นเกณฑ์ ซึ่งจะช่วยให้อาจแบ่งแยกเป็นแบบของผู้นำ (Patterns of leadership) 3 แบบ ซึ่งแต่ละแบบจะมีลักษณะเป็นดังนี้ คือ (ธงชัย สันติวงษ์. 2537 : 410-412)

1. ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic leadership) หมายถึง ผู้นำที่เน้นถึงการบังคับบัญชา และการออกคำสั่ง (Commanding and order giving) เป็นสำคัญ ผู้นำชนิดนี้มักจะทำการตัดสินใจด้วยตนเองเป็นส่วนมาก และจะไม่ค่อยมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากนัก สถานภาพของผู้นำชนิดนี้จะเป็นไปในลักษณะที่ว่าเป็นเจ้านาย (Boss) อย่างเด่นชัด ในการบังคับบัญชาหรือควบคุมงานของผู้นำชนิดนี้ ผู้นำดังกล่าวจะกระทำโดยมีการใช้อำนาจเป็นอย่างมาก และจะสร้างบรรยากาศของความเกรงกลัวต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเสมอ ผู้นำตามลักษณะนี้มักจะมีอยู่โดยทั่วไปในประเทศที่ยังไม่เจริญ ซึ่งอุตสาหกรรมต่างๆ อยู่ในลักษณะเริ่มต้นและคนงานมีโอกาสนาน้อย ดังจะเห็นได้จากนักอุตสาหกรรมในยุคต้นของการปฏิวัติอุตสาหกรรมในเขตยุโรปและอเมริกา เป็นต้น

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leadership) ผู้นำชนิดนี้จะมีลักษณะตรงกันข้ามกับผู้นำชนิดแรก ผู้นำแบบประชาธิปไตยจะให้ความสำคัญกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากกว่า และจะไม่เน้นถึงการใช้อำนาจหน้าที่ หรือก่อให้เกิดความเกรงกลัวในตัวผู้บังคับบัญชา หากแต่จะเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็นและพูดคุยด้วย ในการปฏิบัติงานบริหารของผู้นำชนิดนี้ มักจะเป็นไปในทำนองที่ว่า สิ่งต่างๆ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกคน ดังนั้น การแก้ไขปัญหาต่างๆ จึงเป็นเรื่องที่จะให้โอกาสทุกฝ่ายเข้ามาร่วมพิจารณา ซึ่งอาจจะกระทำโดยมีการประชุมหรือจัดตั้งคณะกรรมการ เป็นต้น ผู้นำชนิดนี้จะพยายามส่งเสริมให้คนงานออกความคิดเห็นได้ และมีโอกาสร่วมตัดสินใจในปัญหาต่างๆ ได้ด้วย

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire or free-rein leadership) ผู้นำชนิดนี้จะแตกต่างจากผู้นำแบบประชาธิปไตยที่ว่า จะมีการปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีอิสระเต็มที่ หรือปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีอำนาจกระทำการใดๆ ตามใจชอบได้ ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจะถูกมอบหมายให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจอย่างเต็มที่ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอาจจะได้รับสิทธิให้จัดทำเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ต่างๆ ด้วยตนเอง หรืออาจจะให้จัดทำแผนงานต่างๆ ได้ตามใจชอบ ในทางปฏิบัติย่อมเป็นไปได้ที่ผู้นำขององค์กรจะปฏิบัติตามลักษณะนี้ ทั้งนี้เพราะการกระทำดังกล่าว ย่อมจะเป็นการปิดโอกาสไม่ให้ผู้บริหารมีสิทธิใช้อำนาจหน้าที่ที่ควบคุมงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ได้

ตาราง 1 แสดงคุณลักษณะของผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบเสรีนิยม

ผู้นำแบบเผด็จการ	ผู้นำแบบประชาธิปไตย	ผู้นำแบบเสรีนิยม
- ผู้นำจะเป็นผู้กำหนดนโยบายทุกอย่าง - เทคนิควิธีทำงาน และกิจกรรมจะถูกสั่งการโดยผู้นำ - ผู้นำจะคอยสั่งงานแต่ละอย่าง และจะคอยกำกับผู้ทำงานแต่ละคน - ในการติหรือชมงานของกลุ่ม ผู้นำจะใช้วิธีว่ากล่าวตัวบุคคลโดยตรง และจะพยายามวางตัวเป็นทางการ	- นโยบายต่าง ๆ จะกำหนดขึ้นโดยมีการปรึกษา และตัดสินใจโดยกลุ่ม - กิจกรรมจะถูกกำหนดขึ้นจากการปรึกษาของกลุ่ม โดยผู้นำจะให้แนวทางเลือก - สมาชิกในกลุ่มจะมีโอกาสเลือกผู้ทำงานร่วม และการแบ่งงานภายในกลุ่มจะทำโดยวิธีตกลงกันเอง - ในการติหรือชม ผู้นำจะหลีกเลี่ยงไม่ว่ากล่าวตัวบุคคล	- กลุ่มหรือ แต่ละคน จะมีเสรีภาพในการตัดสินใจ - ผู้นำจะจัดหาวัตถุดิบให้ และจะคอยให้ข้อมูลเพิ่มเติมเมื่อต้องการ - ผู้นำจะไม่ยุ่งเกี่ยวใด ๆ - ผู้นำจะไม่พยายามพูดถึงกิจกรรมของสมาชิก และจะไม่พยายามกำกับกลุ่มแต่อย่างใดเลย

แนวต่อเนื่องพฤติกรรมของผู้นำของแทนเนนบามและชมิทท์ (Tannenbaum and Schmidt's Continuum of Leader Behavior) (สมยศ นาวิการ. 2540 : 169-170)

โรเบิร์ต แทนเนนบาม (Robert Tannenbaum) และวอร์เรน เอช. ชมิทท์ (Warren H. Schmidt) นักวิจัยได้ขยายมุมมองของความเป็นผู้นำ แบบเผด็จการและประชาธิปไตยออกไปจากการเลือกที่ค่อนข้างง่ายระหว่างพฤติกรรมที่แตกต่างกันสองอย่างนี้ ไปเป็นความต่อเนื่องของพฤติกรรมเจตอย่าง (ดูภาพประกอบ 1) พฤติกรรมแบบเผด็จการจะอยู่ปลายสุดด้านหนึ่งของแนวต่อเนื่อง และพฤติกรรมแบบประชาธิปไตยจะอยู่ปลายสุดอีกด้านหนึ่งของแนวต่อเนื่อง ภายในระหว่างสองปลายสุดของแนวต่อเนื่องนี้จะมีสไตล์ความเป็นผู้นำที่ผสมกันระหว่างพฤติกรรมของผู้นำสองแบบนี้

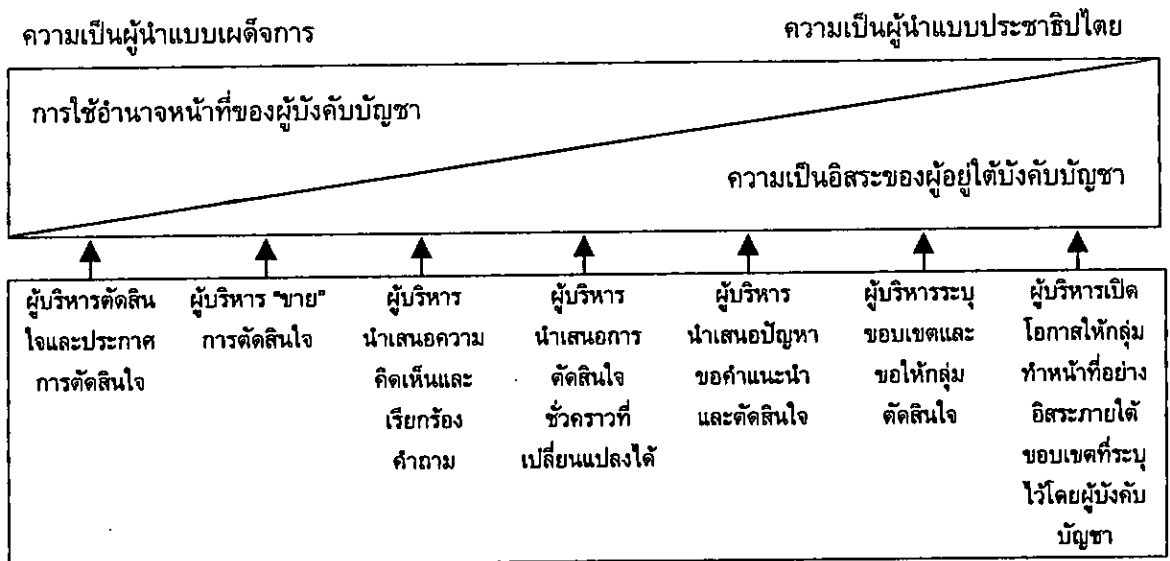
1. ผู้บริหารตัดสินใจและประกาศการตัดสินใจ ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมเช่นนี้จะ (1) ระบุปัญหา (2) วิเคราะห์ทางที่มีอยู่เพื่อที่จะแก้ปัญหา (3) เลือกทางเลือกที่จะใช้แก้ปัญหา และ (4) ต้องการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำเนินการทางเลือกที่ได้เลือกไว้ ผู้บริหารอาจจะใช้หรือไม่ใช้การบังคับ แต่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่มีโอกาสที่จะมีส่วนร่วมโดยตรงภายในกระบวนการตัดสินใจ
2. ผู้บริหาร “ขาย” การตัดสินใจ เหมือนกับก่อนหน้านี้ ผู้บริหารจะระบุปัญหาและตัดสินใจโดยลำพังแทนที่จะประกาศการตัดสินใจแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเพื่อการดำเนินการ ผู้บริหารจะพยายามชักจูงผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ยอมรับการตัดสินใจด้วย
3. ผู้บริหารนำเสนอความคิดเห็นและเรียกร้องคำถาม ผู้บริหารตัดสินใจและสร้างการยอมรับด้วยการชักจูง แต่ขั้นตอนเพิ่มเติมอย่างหนึ่งที่ถูกใช้คือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจะถูกร้องขอให้ถามคำถามเกี่ยวกับการตัดสินใจ

4. ผู้บริหารนำเสนอการตัดสินใจ เป็นข้อเสนอที่อาจจะเปลี่ยนแปลงได้ ผู้บริหารยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมบางด้านภายในกระบวนการตัดสินใจ แต่สงวนความรับผิดชอบของการระบุและการวิเคราะห์ปัญหาเอาไว้ ผู้บริหารได้ตัดสินใจเป็นข้อเสนอที่อาจจะเปลี่ยนแปลงได้บนพื้นฐานของข้อมูลจากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา การตัดสินใจในที่สุดจะกระทำโดยผู้บริหาร

5. ผู้บริหารนำเสนอปัญหา ขอคำแนะนำ และตัดสินใจ นี่คือกิจกรรมความเป็นผู้นำครั้งแรกที่เปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีโอกาสเสนอคำตอบของปัญหาก่อนผู้บริหาร ผู้บริหารยังคงระบุปัญหาอยู่เหมือนเดิม

6. ผู้บริหารระบุขอบเขต และขอให้กลุ่มตัดสินใจ เริ่มแรกผู้บริหารจะระบุปัญหาและกำหนดขอบเขตของการตัดสินใจ แล้วผู้บริหารจะใช้การมีส่วนร่วมกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ได้การตัดสินใจที่เหมาะสม แต่ถ้ากลุ่มของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่ได้รับรู้ ว่า ผู้บริหารต้องการการตัดสินใจโดยกลุ่มอย่างจริงจังแล้ว การตัดสินใจมักจะสะท้อนสิ่งที่กลุ่มคิดว่าผู้บริหารต้องการแทนที่จะเป็นสิ่งที่กลุ่มต้องการ

7. ผู้บริหารอนุญาตให้กลุ่มตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจะกลายเป็นสมาชิกที่เท่าเทียมกันคนหนึ่งของกลุ่มตัดสินใจ กลุ่มจะระบุและประเมินปัญหา สร้างทางเลือก และเลือกทางเลือกเพื่อที่จะดำเนินการ บุคคลทุกคนภายในกลุ่มเข้าใจว่าการตัดสินใจของกลุ่มจะถูกดำเนินการ



ภาพประกอบ 1 แสดงแนวต่อเนื่องพฤติกรรมของผู้นำของ โรเบิร์ต แทนเนนบาม (Robert Tannenbaum) และวอร์เรน เอช. ชมิทท์ (Warren H. Schmidt)

การศึกษาของมหาวิทยาลัย Michigan (The Michigan studies) นักวิชาการของมหาวิทยาลัย Michigan ได้ศึกษาเรื่องความเป็นผู้นำโดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา กับประสิทธิภาพในการทำงาน กลุ่ม Michigan ได้ข้อสรุป 2 ประการ คือ (1) การมุ่งที่คนหรือพนักงาน (2) การมุ่งที่ผลผลิตหรืองาน โดยมีรายละเอียดดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542 : 440)

1. พฤติกรรมผู้นำซึ่งมุ่งที่คนหรือพนักงาน (Employee-centered leader behavior) พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งที่คนจะเน้นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สนใจและเข้าใจความต้องการของพนักงาน

2. พฤติกรรมผู้นำซึ่งมุ่งที่ผลผลิตหรืองาน (Job-centered leader behavior) พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งที่ผลผลิตจะแสดงพฤติกรรมตรงกันข้าม กล่าวคือ จะเน้นงานและเทคนิคต่างๆ ในการผลิตเป็นเรื่องสำคัญ เพื่อให้งานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนตัวพนักงานนั้นเป็นเพียงปัจจัยที่ทำให้งานสำเร็จเท่านั้น นักวิชาการกลุ่มนี้มีความเห็นว่าพฤติกรรมมุ่งที่คนงานทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพมากกว่า เพราะคนงานเต็มใจและพอใจทำงานด้วยความกระตือรือร้นผลผลิตจึงสูงขึ้น ส่วนพฤติกรรมมุ่งที่ผลผลิตนั้นมีผลตรงกันข้ามคือ ทำให้ความพอใจที่จะทำงานลดลงผลผลิตจึงน้อยลง

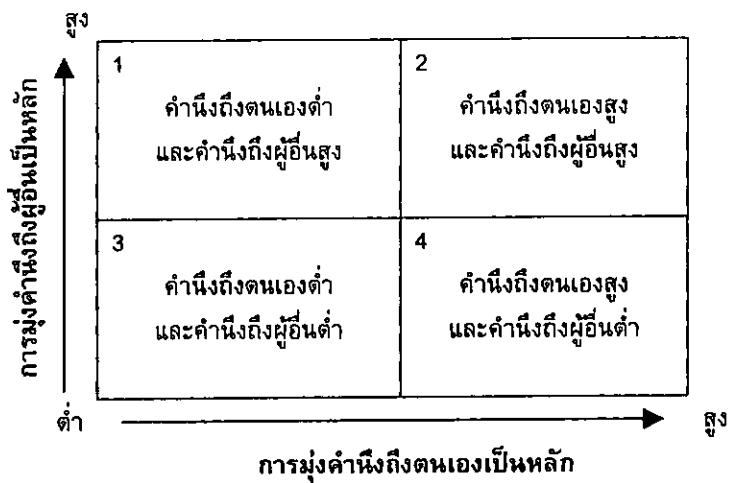
การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State Leadership Studies) มีวัตถุประสงค์เพื่อพิสูจน์ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ ต่อมาได้มีการศึกษาเพิ่มเติมโดยการสำรวจผู้ใต้บังคับบัญชาในการที่จะนำมาอธิบายพฤติกรรมของผู้นำ โดยคัดเลือกเอาเฉพาะตัวอย่างที่ดีที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่สำคัญของภาวะผู้นำ การคัดเลือกตัวอย่างมาจากฝ่ายบริหาร ทั้งทางด้านทหารและพลเรือน ซึ่งแต่ละคนที่ถูกสำรวจนั้นจะถูกถามถึงพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา จากการวิเคราะห์ผลของการสำรวจชี้ให้เห็นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความสำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำเป็น 2 มิติ ดังนี้

1. ผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration structure) เป็นผู้นำที่มีการแสดงออกทางด้านพฤติกรรมที่ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับในความคิดเห็น มีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน มีความห่วงใย และเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ ช่วยเหลือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีความเป็นมิตร และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าพบได้ตลอดเวลา มีการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเสมอภาค มีความสัมพันธ์ของการทำงานในรูปของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Mutual trust) ตัวอย่าง การให้ความชอบพอเป็นส่วนตัวกับผู้ใต้บังคับบัญชา หาเวลารับฟังเรื่องราวและปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา สนับสนุนและให้คำปรึกษาในเรื่องสำคัญก่อนจะดำเนินการต่อไป ตลอดจนให้การยอมรับคำแนะนำและทดสอบความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

2. ผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating structure) เป็นลักษณะของผู้นำที่กำหนดบทบาทของตัวเองเป็นหลักทั้งยังกำหนดบทบาทของพนักงานด้วย โดยมีพฤติกรรมสร้างสรรค์สูง ซึ่งจะได้จากความพิถีพิถันในการมอบหมายงาน และการคาดหวังในผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้อย่างสูง เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด และสำเร็จตามกำหนดเวลาที่ต้องการด้วย โดยเป็นผู้นำที่มีความสามารถและมีบทบาทต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในการที่จะให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างเป็นทางการ เช่น การวิพากษ์วิจารณ์การทำงานที่ไม่ดี การย้ำถึงความสำคัญของเวลาของการทำงานที่มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปทำการรักษามาตรฐานการทำงาน และขอร้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการตามที่มีมาตรฐาน ตลอดจนเสนอวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา การพิจารณาถึงกิจกรรมที่ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำ และการตรวจสอบการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีทัศนคติอย่างไร

15 44 67

8.3



ภาพประกอบ 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration) และผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating structure) ของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio)

ตาข่ายการบริหารงานของเบลกและมูตัน (Blake and Mouton) เบลกและมูตัน ได้ศึกษาแบบของผู้นำโดยยึดหลักว่า ผู้นำที่ดีต้องให้ความสำคัญทั้งด้านตัวบุคคลและด้านการผลิต ได้ทำการสร้างตาข่ายการบริหาร (Managerial grid) ขึ้นเพื่อศึกษาแบบของผู้นำ โดยให้ผู้นำให้คะแนนการปฏิบัติงานของตนเองและของผู้อื่นจะได้มาจากการให้คะแนนการให้ความสำคัญกับตัวบุคคลและการผลิต (สมคิด บางโม. 2538 : 227)

ตารางความเป็นผู้นำจะประกอบด้วยสองมิติ มิติแรกคือการมุ่งงาน การมุ่งงานของผู้นำจะถูกประเมินตามมาตราส่วนเก้าคะแนน 9 จะหมายถึงการมุ่งงานสูงมาก และ 1 จะหมายถึงการมุ่งงานต่ำมาก ผู้นำที่มุ่งงานสูงจะมุ่งผลสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมาย มิติที่สองคือการมุ่งคนที่ถูกประเมินตามมาตราส่วนเก้าคะแนนด้วย 9 จะหมายถึงการมุ่งคนสูงมาก และ 1 จะมุ่งคนต่ำมาก ผู้นำที่มุ่งงานสูงจะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งและพยายามสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรกับผู้อื่นได้บังคับบัญชา เบลกและมูตันเสนอแนะว่าตำแหน่ง 9,9 (มุมขวาบนของตารางความเป็นผู้นำ) จะเป็นสไตล์ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด นั่นคือ ผู้นำที่มุ่งทั้งงานสูงและคนสูงพร้อมกันไป จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด (สมยศ นาวิการ. 2540 : 181-183)

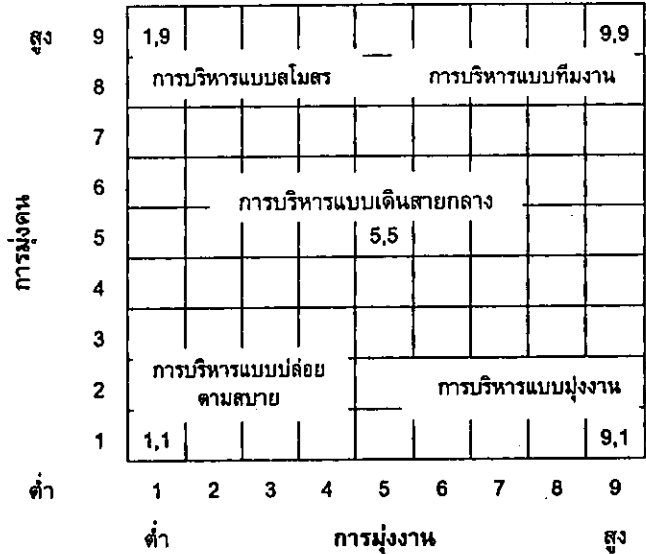
1. การบริหารสไตล์ 1,1 : การบริหารแบบปล่อยตามสบาย (Impoverished management) คือ มุ่งงานต่ำและมุ่งคนต่ำ เป้าหมายพื้นฐานของผู้นำ 1,1 คือ การหลีกเลี่ยงจากความวุ่นวาย ผู้นำเพียงแค่ถ่ายทอดคำสั่งไปยังผู้อื่นได้บังคับบัญชา ทำตามระบบ และมั่นใจว่าพวกเขาไม่ต้องมีความรับผิดชอบ พวกเขาใช้ความพยายามน้อยที่สุดที่จะทำงานให้สำเร็จ เพื่อที่จะหลีกเลี่ยงการถูกไล่ออกหรือการลดตำแหน่ง

2. การบริหารสไตล์ 1,9 : การบริหารแบบสโมสร (Country club management) คือ มุ่งคนสูงแต่มุ่งงานต่ำ ผู้นำที่ใช้สไตล์ 1,9 จะพยายามสร้างบรรยากาศแบบครอบครัวที่มั่นคงและสุขสบาย พวกเขาจะเน้นการทำให้พนักงานมีความสุขและความพอใจ และพยายามหลีกเลี่ยงการใช้ความกดดันเพื่อการทำงานให้สำเร็จ การให้ความสนใจกับความต้องการที่สร้างความสัมพันธ์จะนำไปสู่บรรยากาศที่เป็นมิตร

3. การบริหารสไตล์ 9,1 : การบริหารแบบเผด็จการหรือมุ่งงาน (Task or Authoritarian management) คือ มุ่งงานสูงแต่มุ่งคนต่ำ ผู้บริหารจะไม่พิจารณาความต้องการส่วนบุคคลของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาว่า มีความสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร พวกเขาใช้อำนาจหน้าที่และอำนาจกดดันผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้บรรลุเป้าหมาย ประสิทธิภาพการดำเนินงานจะเกิดขึ้นจากการสร้างระบบที่พนักงานเพียงแต่ทำตามสิ่งที่พวกเขาถูกบอกให้ทำเท่านั้น

4. การบริหารสไตล์ 5,5 : การบริหารแบบเดินสายกลาง (Middle of the road management) คือ มุ่งทั้งงานและคนปานกลาง ผู้บริหารเหล่านี้จะมุ่งความสมดุลของความต้องการของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และเป้าหมายประสิทธิภาพขององค์กร พวกเขาจะเน้นงาน แต่ตระหนักว่าคนไม่สามารถถูกละเลยได้ด้วย บางครั้งพวกเขาจะใช้วิธีการเจรจาต่อรองที่เห็นได้ไม่ชัดเจน เพื่อการทำงานให้สำเร็จ

5. การบริหารสไตล์ 9,9 : การบริหารแบบประชาธิปไตยหรือทีมงาน (Team or Democratic management) คือ มุ่งทั้งงานสูงและคนสูง ผู้บริหารจะพัฒนากลุ่มงานที่มีความยืดหยุ่นสูง และบุคคลที่มีความผูกพัน พวกเขาจะสร้างความสัมพันธ์ทางความเคารพและความไว้วางใจ



ภาพประกอบ 3 แสดงดาข่ายการเป็นผู้นำของเบลค (Blake) และมูตัน (Mouton)

3. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency studies)

ทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ของฟิเดเลอร์ (Fiedler's Contingency theories) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบปฏิบัติการความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์ขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อผู้นำ โมเดลนี้จึงเป็นรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่กำหนดขึ้น เพื่อนำสมาชิกขององค์กรให้เป็นไปตามการบังคับบัญชาที่เหมาะสม

ฟีดเลอร์ (Fiedler, 1976 : 13-15) ได้กำหนดพฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำไว้ 2 ลักษณะ คือ

1. **แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน (Task oriented)** หมายถึง ผู้มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะโน้มนำกลุ่มของตนให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานของกลุ่มสำเร็จลุล่วงไปโดยเร็วอย่างมีประสิทธิภาพ และคุณภาพสูง ผู้นำแบบนี้จะให้ความสนใจกับลูกน้องน้อยเฉพาะในเรื่องของงานในหน้าที่เท่านั้น จะไม่เข้าไปยุ่งเรื่องส่วนตัว

2. **แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (Relationship oriented)** หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม มีความเห็นอกเห็นใจลูกน้อง และเชื่อว่าการที่กลุ่มมีความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้น จะทำให้งานของกลุ่มลุล่วงไปด้วยดี ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญในเรื่องส่วนตัว

สถานการณ์กลุ่ม (Favorableness of situation control) หมายถึง ระดับของสถานการณ์ที่ผู้นำสามารถใช้อำนาจควบคุมและใช้อิทธิพลให้ส่งผลต่องานของกลุ่มหรือองค์การได้ องค์ประกอบนี้จะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นโอกาสในการกระทำของผู้นำว่าจะใช้บทบาทดำเนินการอย่างไร จึงจะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน ซึ่งสถานการณ์กลุ่มมี 3 องค์ประกอบ คือ

1. **ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับลูกน้อง (Leader-member relationship)** หมายถึง ระดับของความเชื่อมั่นไว้วางใจ การยอมรับนับถือที่ผู้นำมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงาน ความสัมพันธ์ยังเป็นกันเองมากกว่าระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาก็ยังง่ายสำหรับการร่วมมือและความพยายามของกลุ่ม ความสัมพันธ์นี้อาจจะแยกหรือจำแนกเป็นความสัมพันธ์ที่ดีหรือไม่ดีต่อกัน

2. **โครงสร้างของงาน (Task structure)** หมายถึง ความยุ่งยากซับซ้อนของงานที่ปฏิบัติ เป็นกิจวัตรประจำวันว่ามีมากน้อยเพียงใด โดยทั่วไปองค์ประกอบโครงสร้างของงาน ได้แก่

2.1 ความชัดเจนของเป้าหมาย (Goal clarity)

2.2 แนวทางหลายแนวทางที่จะไปสู่เป้าหมาย (Goal-path multiplicity)

2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการตัดสินใจ (Decision verifiability)

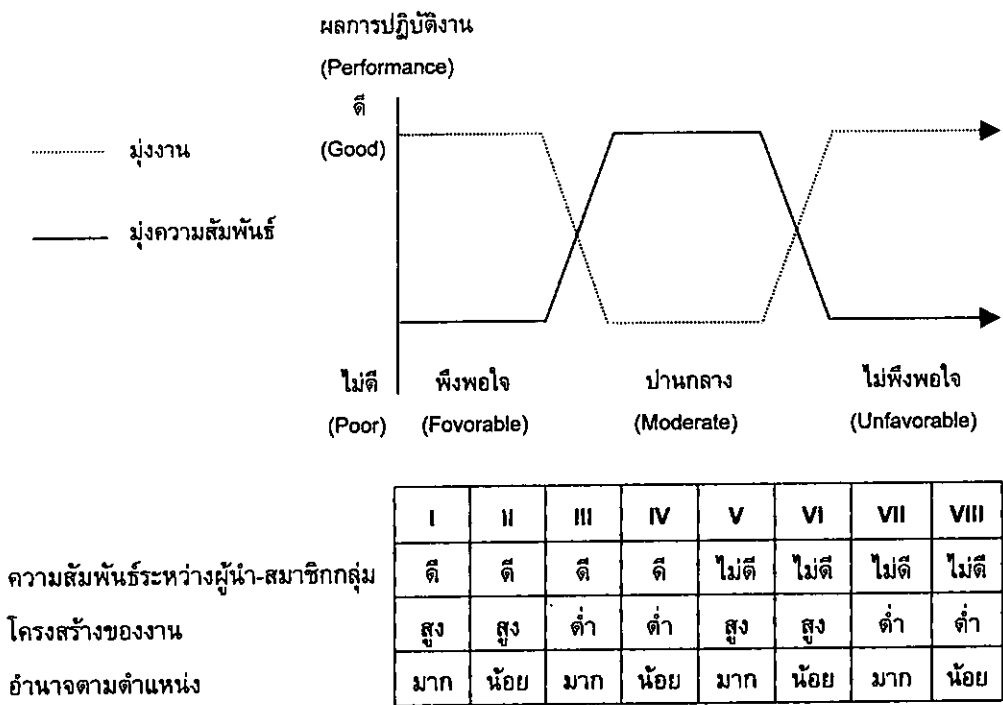
2.4 วิธีการตัดสินใจในการแก้ปัญหาเฉพาะเจาะจง (Decision specificity)

3. **อำนาจประจำตำแหน่ง (Position power)** หมายถึง ขอบเขตของอำนาจที่ผู้นำเป็นเจ้าของ ไม่ว่าจะเป็นอำนาจอันชอบธรรม อำนาจในการให้ผลตอบแทนหรือรางวัล หรืออำนาจบังคับ เป็นอำนาจที่ผู้นำสามารถมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน อำนาจดังกล่าวที่มีอยู่จะเป็นอำนาจที่มีอิทธิพลหรือไม่ พิจารณาจากความสามารถของผู้นำที่จะใช้อำนาจเลื่อนขั้นตำแหน่งผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้หรือไม่

การประเมินทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Evaluation of Fiedler's contingency theory) ฟีดเลอร์ (Fiedler) ได้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของภาวะผู้นำ สถานการณ์ที่สามารถทำให้เป็นที่ชื่นชอบและมีผลการปฏิบัติงานของกลุ่มสูง เขาพบว่ารูปแบบที่แสดงในภาพประกอบ 4 (1) ผู้นำที่มุ่งงานจะมีประสิทธิผลมากกว่าในสถานการณ์ที่ I, II, III เป็นที่พึงพอใจมาก (Highly favorable) (2) สถานการณ์ที่ไม่เป็นที่พึงพอใจมาก (Highly unfavorable) คือ สถานการณ์ที่ VII, VIII ส่วนผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์จะมีประสิทธิผลมากกว่าในสถานการณ์ที่เป็นที่พึงพอใจปานกลาง (Moderate favorability) คือ สถานการณ์ที่ IV, V, VI (รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2544 : 101)

จากภาพประกอบ 4 ผู้นำที่มุ่งงาน จะเหมาะสมมากในสถานการณ์ที่เป็นที่พึงพอใจ เพราะว่าทุกคนต้องทำงานไปด้วยกัน จึงทำให้ได้งานชัดเจนและผู้นำมีอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ และมีการจัดทิศทางการทำงาน ในทำนองเดียวกันถ้าสถานการณ์ที่มีต่อผู้นำไม่เป็นที่พึงพอใจสูง ผู้นำจะมีความต้องการการจัด

โครงสร้างของงาน และมีการกำหนดทิศทางการทำงานที่รัดกุม เนื่องจากต้องการผู้นำที่เข้มแข็ง จะมีการกำหนดโครงสร้างของงานและสามารถสร้างอำนาจหน้าที่เหนือผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก (พนักงาน) ไม่ดี จึงต้องมีการมุ่งงานอย่างมาก (Strong task orientation) เพื่อไม่ให้เกิดความแตกต่างกับการเป็นที่ยอมรับในผู้นำ



ภาพประกอบ 4 แสดงรูปแบบของผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler)

ส่วน ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ จะสร้างสถานการณ์ที่เป็นที่พึงพอใจปานกลางได้ดีกว่า เพราะว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญในการทำให้บรรลุผลการปฏิบัติงานที่สูง ในสถานการณ์เช่นนี้ผู้นำอาจปฏิบัติงานได้ดีระดับปานกลางด้วยการมีอำนาจบางอย่าง ถ้าการดำเนินงานมีความคลุมเครือบางประการ ผู้นำที่มีทักษะการติดต่อระหว่างบุคคลที่ดีจะสามารถสร้างบรรยากาศในกลุ่มให้เป็นบวก ซึ่งจะสามารถปรับปรุงให้เกิดความสัมพันธ์ ทำให้โครงสร้างของงานชัดเจน และสร้างอำนาจตามตำแหน่งได้

ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำของรูมและเย็ตตัน (Vroom and Yetton)

ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำของรูมและเย็ตตัน มีชื่อเรียกว่า “Normative Theory of Leadership” ซึ่งพยายามจะอธิบายพฤติกรรมของผู้นำในรูปของการร่วมมือกัน ในการตัดสินใจระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา และเน้นความสำคัญว่าไม่มีรูปแบบของผู้นำแบบใดแบบหนึ่งแต่เพียงแบบเดียว ที่จะมีความเหมาะสมต่อสถานการณ์ แต่ผู้นำจะต้องพัฒนาความชำนาญความชำนาญของตนเพื่อให้มีพฤติกรรมการตอบสนองหลายๆแบบ ตั้งแต่แบบอัตตาธิปไตยไปจนถึงแบบให้คำปรึกษา และใช้แบบของผู้นำแบบต่างๆ ให้เหมาะสมแก่สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งไปด้วย นั่นคือ ผู้นำต้องเป็นฝ่ายปรับตนเองให้เข้ากับสถานการณ์ มิใช่ปรับสถานการณ์ให้มาเข้ากับตนเอง

รูมและเย็ตตัน (Vroom and Yetton) ใช้ประสิทธิภาพในการตัดสินใจเป็นเกณฑ์ (พรรณราย ทรัพย์ะประภา. ม.ป.ป. : 132-137) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 3 ประการ คือ

- 1. คุณภาพของการตัดสินใจ (Decision quality) หมายถึง การตัดสินใจแบบใดบ้างมีความสำคัญต่อการเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงานของกลุ่ม
- 2. การยอมรับในการตัดสินใจ (Decision acceptance) หมายถึง ความสำคัญของการที่สมาชิกในกลุ่มจะยอมรับการตัดสินใจนั้นหรือไม่ เพื่อเขาเองจะได้นำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3. เวลาที่ต้องการใช้ในการตัดสินใจ (Time required to reach decision) การตัดสินใจย่อมขึ้นอยู่กับเวลาที่ต้องการใช้ด้วย การตัดสินใจบางอย่างไม่ต้องใช้เวลาอย่างเร่งด่วนนักก็ได้

รูปแบบของการตัดสินใจของผู้นำ (Leader decision-making style) รูมและเย็ตตัน (Vroom and Yetton) กล่าวว่า รูปแบบการตัดสินใจของผู้นำมี 5 รูปแบบ ดังนี้

ตาราง 2 แสดงรูปแบบของการตัดสินใจของผู้นำของรูมและเย็ตตัน (Vroom and Yetton)

แบบที่	แบบการตัดสินใจ	คำอธิบาย
1.	AI	ผู้นำตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว
2.	AII	ผู้นำขอข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชาและจึงตัดสินใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาอาจจะรู้หรือไม่รู้ก็ได้ว่าปัญหาคืออะไร
3.	CI	ผู้นำประชุมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา บอกว่าจะทำอะไรคือปัญหา ขอข้อมูลและการประเมินผลจากผู้ใต้บังคับบัญชา การประชุมปรึกษามีลักษณะเป็นการประชุมร่วมกันระหว่างผู้นำและตัวแทนฝ่ายผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ใช่เป็นการประชุมเป็นกลุ่มทั้งหมด ต่อจากนั้นผู้นำจะไปทำหน้าที่ตัดสินใจ
4.	CII	ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาประชุมปรึกษาหารือกันเป็นกลุ่ม เพื่ออภิปรายถกเถียงปัญหา แต่ผู้นำเป็นผู้ทำหน้าที่ตัดสินใจ
5.	GII	ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาประชุมปรึกษาหารือกันเป็นกลุ่มและตัดสินใจร่วมกัน

ผู้นำหรือผู้จัดการคนหนึ่งสามารถใช้รูปแบบการตัดสินใจทั้ง 5 ประการนี้ได้ ซึ่งย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เขาเผชิญ ดังนั้น ผู้นำจะต้องมีวิจารณญาณเป็นอย่างดีว่าเขาจะใช้รูปแบบการตัดสินใจแบบใดต่อปัญหาหนึ่ง และมีความยืดหยุ่นต่อการนำรูปแบบนั้น ๆ ไปใช้

กฎแห่งการตัดสินใจ การที่จะเลือกว่ากลวิธีในการตัดสินใจแบบใดจะเหมาะสมหรือไม่นั้น รูมและเย็ตตัน (Vroom and Yetton) ได้เสนอแนะกฎ 7 ประการที่มุ่งทำให้กระบวนการนี้ง่ายขึ้น กฎสามข้อแรกมุ่งเน้นที่คุณภาพของการตัดสินใจ ส่วนกฎข้อที่เหลือมุ่งเน้นการยอมรับของกลุ่มในการตัดสินใจ

กฎข้อที่ 1 : ข้อมูลของผู้นำ (The leader information rule) ถ้าคุณภาพของการตัดสินใจมีความสำคัญ และผู้นำไม่มีข้อมูลหรือความชำนาญเพียงพอที่จะแก้ปัญหา นั้นไปตามลำพังด้วยตนเองแล้ว ก็ไม่ควรใช้รูปแบบผู้นำ แบบ AI เพราะว่าจะเป็นการเสี่ยงต่อการที่จะได้คุณภาพต่ำจากการตัดสินใจ

กฎข้อที่ 2 : ความสอดคล้องของเป้าหมาย (The goal congruence rule) ถ้าคุณภาพของการตัดสินใจมีความสำคัญ แต่ผู้นำไม่แน่ใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์กรแล้ว (นั่นคือ ไม่อาจจะไว้วางใจได้ว่าจะใช้ความพยายามในการแก้ปัญหาตามเป้าหมายขององค์กรไปทำไม ถ้าการแก้ปัญหาอื่นๆ ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับพวกเขา) ถ้าเป็นดังนี้ก็ไม่ควรอย่างยิ่งที่จะใช้รูปแบบผู้นำแบบ GI เพราะว่าคุณนำไม่สามารถจะปล่อยให้กลุ่มตัดสินใจตามลำพังได้

กฎข้อที่ 3 : ปัญหาที่ไม่มีโครงสร้าง (The unstructured rule) ถ้าคุณภาพของการตัดสินใจมีความสำคัญแต่ผู้นำขาดข้อมูลและความสามารถเพียงพอ และตัวปัญหาก็ไม่มีโครงสร้าง (นั่นคือยังไม่กระจ่างชัดว่าต้องการข้อมูลอะไรบ้าง และปัญหานั้นอยู่ที่ใด) ก็ไม่ควรใช้รูปแบบ AI, AII และ CI ทั้งนี้เป็นเพราะความคลุมเครือของปัญหานี้ต้องการความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อทำความเข้าใจต่อปัญหาและต่อการแก้ปัญหา

กฎข้อที่ 4 : การยอมรับ (The acceptance rule) ถ้าการยอมรับการตัดสินใจนั้นๆ จากผู้ใต้บังคับบัญชามีความสำคัญต่อการที่จะนำผลการตัดสินใจไปลงมือปฏิบัติ และถ้าไม่แน่ใจว่าการตัดสินใจด้วยตนเองของผู้นำจะทำให้ได้รับการยอมรับหรือไม่แล้ว ก็ไม่ควรใช้แบบผู้นำแบบ AI และ AII

กฎข้อที่ 5 : การขัดแย้ง (The conflict rule) ถ้าการยอมรับมีความสำคัญ ไม่แน่ใจว่าจะตัดสินใจตามลำพังและจะได้รับการยอมรับหรือไม่ และผู้บังคับบัญชามีที่ท่าว่าจะเกิดความขัดแย้งหรือไม่เห็นด้วยต่อผลการตัดสินใจนั้นแล้ว ก็ไม่ควรจะใช้รูปแบบ AI, AII และ CI ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่แก้ไขได้ด้วยการเปิดโอกาสให้มีการร่วมมือกันมากขึ้น และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างกว้างขวาง

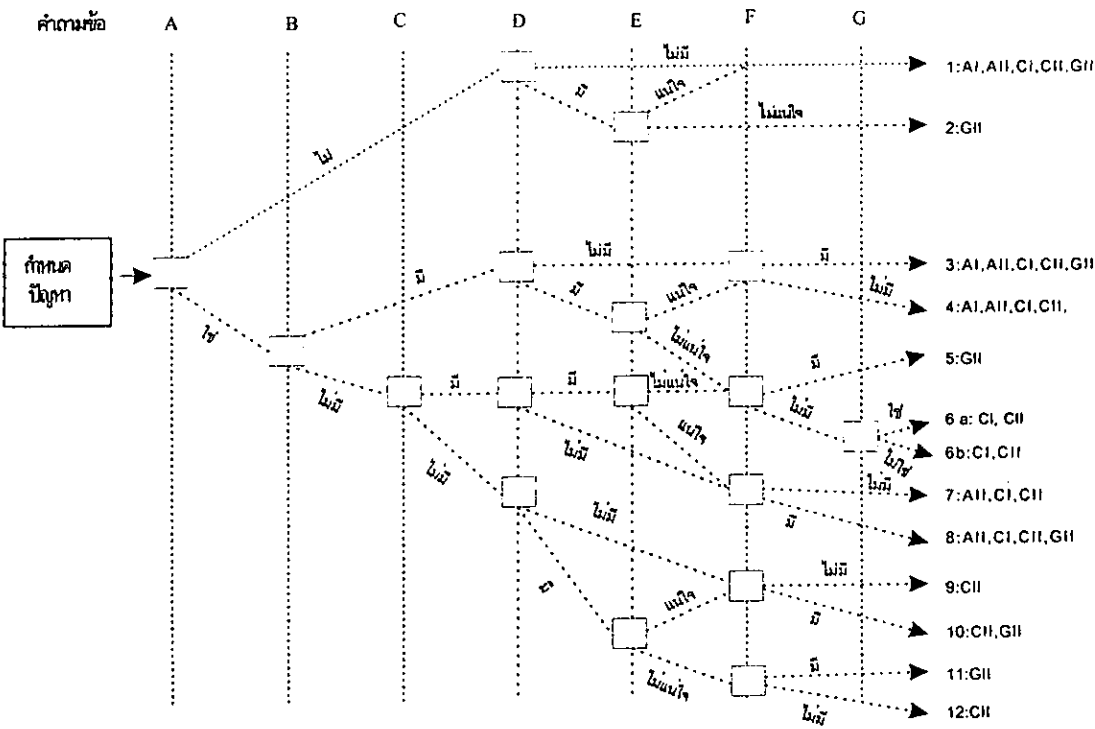
กฎข้อที่ 6 : ความยุติธรรม (The fairness rule) ถ้าคุณภาพการตัดสินใจไม่มีความสำคัญ แต่การยอมรับมีความสำคัญและไม่แน่ใจในผลที่จะได้ด้วยการตัดสินใจของผู้นำแต่เพียงผู้เดียวแล้ว ก็ไม่ควรใช้รูปแบบผู้นำแบบ AI, AII, CI และ CII ทั้งนี้เพราะการยอมรับจากกลุ่มย่อมมีสำคัญที่สุด เป็นวิธีเดียวที่จะใช้แบบ GI ได้ เพราะแบบนี้จะสร้างการยอมรับจากกลุ่มได้ดีกว่าวิธีอื่น ๆ

กฎข้อที่ 7 : ความสำคัญของการยอมรับ (The acceptance priority rule) ถ้าการยอมรับมีความสำคัญมากและไม่แน่ใจในผลที่จะได้ด้วยการตัดสินใจของผู้นำแต่เพียงผู้เดียว และผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการจูงใจให้ดำเนินการตามเป้าหมายขององค์กรแล้ว วิธีการที่จะให้การร่วมมือกันอย่างเท่าเทียมในกระบวนการตัดสินใจ ย่อมจะนำไปสู่การยอมรับอย่างกว้างขวาง โดยปราศจากการเสี่ยงต่อคุณภาพของการตัดสินใจ ดังนั้นรูปแบบที่ไม่ควรใช้ก็คือรูปแบบ AI, AII, CI และ CII

จากกฎของการตัดสินใจทั้ง 7 ประการนี้ รูนและเยทตัน (Vroom and Yetton) ได้สรุปออกมาเป็นแผนผังเพื่อให้ผู้นำเลือกใช้กลวิธีต่างๆ โดยการตอบคำถาม 7 คำถาม ดังนี้คือ

- A ปัญหานั้นประกอบไปด้วยความต้องการคุณภาพหรือไม่ มีความจำเป็นที่จะต้องการคำตอบหรือไม่
- B ข้าพเจ้ามีข้อมูลมากเพียงพอแล้วหรือยังต่อการที่จะต้องตัดสินใจอย่างมีคุณภาพสูง
- C ปัญหานั้นมีโครงสร้างหรือไม่ ข้าพเจ้ารู้สึกว่าคุณพเจ้าต้องการข้อมูลอะไรบ้างและจะหาข้อมูลนั้นๆ ได้จากที่ใดแล้วหรือยัง
- D การยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการตัดสินใจ มีความสำคัญต่อการนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่
- E ถ้าข้าพเจ้าต้องตัดสินใจด้วยตนเอง ข้าพเจ้าจะแน่ใจอย่างมีเหตุผลได้หรือไม่ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะยอมรับการตัดสินใจของข้าพเจ้า

- F ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การเพื่อการแก้ปัญหาหรือไม่
- G ผลการแก้ปัญหานี้จะก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นในระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่

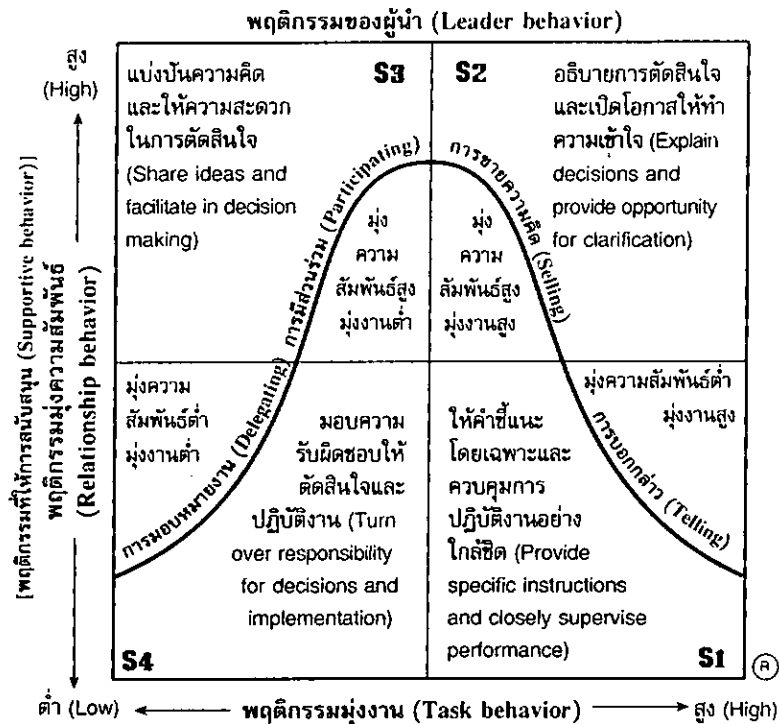


ภาพประกอบ 5 แสดงแผนผังรูปแบบของผู้นำจากการตอบคำถาม 7 คำถามของรูมและเยทตัน

ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของเฮร์เซย์และบลานชาร์ด (Hersey and Blanchard's situational theory)

ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของเฮร์เซย์-บลานชาร์ด (Hersey-Blanchard) เป็นทฤษฎีเชิงสถานการณ์ที่พัฒนาโดยพอลล์ เฮร์เซย์ (Paul Hersey) และ เคนเนธ เอช. บลานชาร์ด (Kenneth H. Blanchard) โดยทฤษฎีนี้จะมุ่งที่ลักษณะของผู้ตาม (Followers) ว่าเป็นปัจจัยสำคัญของสถานการณ์ และเป็นสิ่งที่ตัดสินพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยกล่าวว่า ผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้ตาม) จะมีระดับความพร้อม (Readiness) ที่แตกต่างกัน พนักงานจะมีความพร้อมในงานใน 2 ลักษณะ คือ (1) มีความสามารถ (Ability) ที่ได้รับการฝึกอบรม และมีทักษะ (2) มีความเต็มใจในการทำงาน (Willingness) ได้แก่ มีความมั่นใจและเต็มใจ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545 : 245 - 247)

ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของภาวะผู้นำ (Leadership style) และความพร้อม (Readiness) ของผู้ตาม จะสรุปในภาพประกอบ 6 ส่วนบนของรูปชี้ให้เห็นรูปแบบภาวะของผู้นำซึ่งขึ้นอยู่กับการผสมผสานของพฤติกรรมการมุ่งความสัมพันธ์และมุ่งงาน เส้นกราฟรูปประฆัง เรียกว่า เส้นกราฟการวางเงื่อนไข (Prescriptive curve) เป็นการแสดงให้เห็นรูปแบบที่ผู้นำใช้ซึ่งมีอยู่ 4 แบบ คือ (1) การบอกกล่าว [Telling (S1)] (2) การขายความคิด [Selling (S2)] (3) การมีส่วนร่วม [Participating (S3)] (4) การมอบหมายงาน [Delegating (S4)] ดังนี้



ความพร้อมของผู้ตาม (Follower readiness)			
มีวุฒิภาวะ (Mature)	สูง (High)	ปานกลาง (Moderate)	ต่ำ (Low)
	R4	R3	R2
	R1		
	มีความสามารถและมีความเต็มใจหรือมีความมั่นใจ	มีความสามารถแต่ไม่มีความเต็มใจหรือไม่มั่นใจ	ไม่มีความสามารถแต่มีความเต็มใจหรือมีความมั่นใจ
			ไม่มีความสามารถและไม่มีความเต็มใจหรือไม่มั่นใจ
	มุ่งผู้ตาม (Follower directed)		มุ่งผู้นำ (Leader directed)

ภาพประกอบ 6 แสดงทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของภาวะผู้นำของเฮร์เซย์-บลานชาร์ด (Hersey-Blanchard)

1. การบอกกล่าว [Telling (S1)] เป็นรูปแบบผู้นำที่มีความสัมพันธ์ต่ำและมุ่งงานสูง จึงต้องใช้ภาวะผู้นำที่บ่งการอย่างมาก จะรวมถึงการแสดงออกอย่างชัดเจนถึงการกำหนดทิศทางเกี่ยวกับวิธีการที่พนักงานควรจะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย
2. การขายความคิด [Selling (S2)] เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์สูงและมุ่งงานสูง มีการกำหนดทิศทางการทำงานสนับสนุนความต้องการของพนักงาน แต่จะมีการชักจูงพนักงานด้วยการขายความคิดให้พนักงานปฏิบัติตาม รวมถึงการแสวงหาข้อมูลจากแหล่งอื่นๆ ก่อนการตัดสินใจ
3. การมีส่วนร่วม [Participating (S3)] เป็นรูปแบบผู้นำซึ่งมุ่งความสัมพันธ์สูงและมุ่งงานต่ำ ดังนั้นภาวะของผู้นำที่ใช้คือ มุ่งสนับสนุนการเติบโตและการปรับปรุงสิ่งต่างๆ ด้วยการพัฒนาทักษะการ

แนะแนวและการปฏิบัติงาน เช่น การใช้ทรัพยากรร่วมกับพนักงาน มีการใช้ข้อมูล และมีการใช้การสื่อสารเพื่อการตัดสินใจร่วมกัน

4. การมอบหมายงาน [Deligating (S4)] เป็นรูปแบบผู้นำซึ่งมุ่งความสัมพันธ์ต่ำและมุ่งงานต่ำ ดังนั้นภาวะของผู้นำที่ใช้คือ ช่วยกำหนดทิศทางและสนับสนุนการทำงานเพียงเล็กน้อย แต่จะมอบความรับผิดชอบงานให้พนักงานไปทำ ภายใต้สถานการณ์เช่นนี้ พนักงานจะรับผิดชอบงานและความสำเร็จขององค์การ

รูปแบบที่เหมาะสมจะขึ้นอยู่กับการพัฒนาหรือความพร้อมของผู้ตาม ซึ่งจะชี้ให้เห็นในส่วนล่างของภาพประกอบ 6 โดย R1 แทนความพร้อมของพนักงานต่ำ และ R4 แทนความพร้อมของพนักงานสูง ซึ่งจะทำให้ได้ความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำที่เหมาะสมกับงาน ดังนี้ (1) ผู้นำแบบบอกกล่าว (Telling) จะเหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมต่ำ เพราะพนักงานไม่มีความสามารถ (Unable) หรือไม่ตั้งใจ (Unwilling) ที่จะรับผิดชอบในงานของตน (2) ผู้นำแบบการขายความคิด (Selling) และแบบการมีส่วนร่วม (Participating) จะทำงานกับผู้ตามที่มีความพร้อมปานกลาง (3) ผู้นำที่มีการมอบหมายงาน (Deligating) จะเหมาะสมกับพนักงานหรือผู้ตามที่มีความพร้อมสูง

ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-goal theory)

ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-goal theory) เป็นทฤษฎีเชิงสถานการณ์ซึ่งยึดถือว่าประสิทธิผลของผู้นำขึ้นกับความสามารถที่จะจูงใจ และสร้างความพึงพอใจของพนักงานให้ทำงาน ทั้งหมดมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน มาร์ติน จี. อีวานส์ (Martin G. Evans), โรเบิร์ต เจ. เฮาส์ (Robert J. House) และบุคคลอื่น ได้ขยายความและทำให้ส่วนของทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายชัดเจนขึ้น โดยมีทฤษฎีความคาดหวังของการจูงใจ (Expectancy theory motivation) พนักงานได้รับการกระตุ้นให้ทำงาน ถ้าเขาเชื่อว่าความพยายามจะนำไปสู่ความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย และถ้าเขาเชื่อว่าความสำเร็จในงานจะนำไปสู่รางวัลที่เขาพึงพอใจ การสร้างแนวความคิดนี้ ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายเสนอแนะว่า หน้าที่การจูงใจเบื้องต้นของผู้นำจะต้องจูงใจด้านรางวัล เพื่อแนะนำพนักงานให้ผ่านเส้นทางสู่การแสวงหารางวัลซึ่งเป็นเป้าหมาย และกำจัดอุปสรรคที่จะทำให้ไม่บรรลุเป้าหมาย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2542 : 445)

พฤติกรรมผู้นำ (Leader behavior) การขึ้นกับสถานการณ์ผู้นำจะยอมรับพฤติกรรมผู้นำ 4 ประการ ดังนี้

1. ผู้นำแบบบงการ (Directive leadership) เป็นการบอกพนักงานถึงวิธีที่ควรทำ โดยจัดเตรียมรายละเอียดของงานที่มอบหมาย และตารางการทำงานกำหนดมาตรฐานการทำงานเฉพาะเอาไว้ พฤติกรรมนี้คล้ายคลึงกับการกำหนดโครงสร้างที่เริ่มต้นจากตัวเองเป็นหลัก (Initiating structure) และการมุ่งทำงาน

2. ผู้นำที่ให้การสนับสนุน (Supportive leadership) เป็นผู้นำที่มุ่งที่ความต้องการของพนักงานและความเป็นอยู่ที่ดีให้กับพนักงาน รวมทั้งการสร้างโอกาสและสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เป็นมิตร คล้ายคลึงกับพฤติกรรมที่คำนึงถึงผู้อื่น (Consideration behavior) และการมุ่งความสัมพันธ์กัน (Relationship orientation) มีการฝึกอบรมการเป็นผู้นำ โดยเน้นทักษะการสร้างความสัมพันธ์

3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) เป็นผู้นำที่ให้คำแนะนำกับพนักงาน การค้นหาความคิด และการกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4. ผู้นำที่มุ่งที่ความสำเร็จ (Achievement – oriented leadership) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและท้าทายสำหรับพนักงาน ผู้นำที่มุ่งที่ความสำเร็จได้มีการปรับปรุงการทำงานกลุ่มอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่สร้างความเชื่อมั่นว่า พนักงานสามารถบรรลุมาตรฐานเหล่านั้น

แนวคิดเกี่ยวกับค่านิยมทางวัฒนธรรม

ค่านิยม หมายถึง ความเชื่อ แนวความคิดของบุคคลที่เกิดการยอมรับสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างมีเหตุผล หรือสภาพพฤติกรรมกระทำใดๆ ที่บุคคลหรือสังคมนิยมชมชอบ และเห็นว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่า ควรแก่การประพฤติปฏิบัติ จึงยอมรับนับถือมาเป็นแนวปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ อาจจะถาวรตลอดไป หรือชั่วระยะเวลาหนึ่ง เพื่อจะได้บรรลุถึงจุดหมายของตนเองหรือองค์กร (ยงยุทธ เกษสาคร. 2544 : 117)

ค่านิยมทางวัฒนธรรม (Cultural value) ดูบริน (DuBrin. 1998 : 365-367) ได้แบ่งขอบเขตการพิจารณาค่านิยมทางวัฒนธรรมไว้ดังนี้

1. การมุ่งความสำคัญที่ความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualism) เปรียบเทียบกับการมุ่งความสำคัญที่ส่วนรวมนิยม (Collectivism) ใน 2 ประเด็นนี้มีลักษณะแตกต่างกันดังนี้

1.1 การมุ่งความสำคัญที่ความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualism) เป็นลัทธิเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เน้นว่าผลประโยชน์ส่วนบุคคลย่อมมีความสำคัญมากกว่าผลประโยชน์ส่วนรวม กลุ่มประชากรส่วนใหญ่ที่เป็นปัจเจกชนนิยมจึงมีความสามารถในการหาเลี้ยงตัวเองและครอบครัวได้สูง ซึ่งบุคคลจะรู้สึกเป็นอิสระที่จะเคลื่อนย้ายแรงงานจากนายจ้างคนหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง และเชื่อว่าแต่ละบุคคลมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตนเอง และมีสวัสดิภาพในการตัดสินใจหาเลี้ยงตัวเองได้

1.2 การมุ่งความสำคัญที่ส่วนรวมนิยม (Collectivism) เป็นการให้ความสำคัญที่ผลประโยชน์ของส่วนรวม (กลุ่มหรือสังคม) ซึ่งต้องมีความสำคัญมากกว่าผลประโยชน์ส่วนบุคคล ดังนั้นจึงมุ่งที่ลักษณะการให้ความร่วมมือของกลุ่ม (Group cooperation) ความภักดีกลุ่ม (Group loyalty) และการขึ้นอยู่กับบุคคลอื่น (Dependence on others) สังคมดังกล่าวนี้จะต้องการพัฒนาความสามารถในการตัดสินใจ มีการฝึกอบรมและการใช้เครื่องมือต่างๆ ในการทำงาน

2. ขอบเขตของอำนาจ (Power distance) หมายถึง ขอบเขตซึ่งพนักงานยอมรับความคิดที่ว่าบุคคลในองค์กรมีระดับของอำนาจที่แตกต่างกัน (Power distance) ซึ่งผู้บริหาร (ผู้นำ) สามารถมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับรองลงไป เป็นขอบเขตซึ่งบุคคลในสังคมยอมรับการกระจายอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกัน ขอบเขตของอำนาจมี 2 แบบ ดังนี้

2.1 ผู้บริหารที่มุ่งขอบเขตของอำนาจสูง (High power distance) เป็นการมุ่งที่การยึดอำนาจเหนือพนักงาน และควบคุมพนักงานอย่างใกล้ชิด ซึ่งความคิดนี้เป็นที่ยอมรับและยึดถือปฏิบัติภายในหน่วยงาน

2.2 ผู้บริหารที่มุ่งขอบเขตของอำนาจต่ำ (Low power distance) เป็นการมุ่งที่การให้อำนาจพนักงานในทุกระดับชั้นจะมีเสรีภาพที่จะโต้ตอบซึ่งกันและกัน ผู้บริหารในสังคมเหล่านี้จะให้ความร่วมมือกับพนักงาน โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นต่างๆ

3. การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty avoidance) หมายถึง ขอบเขตซึ่งบุคคลยอมรับวัฒนธรรมหรือหลีกเลี่ยงความรู้สึกของความไม่แน่นอน ในการวิเคราะห์สังคมซึ่งเกี่ยวข้องกับขอบเขตที่สมาชิกในสังคมรู้สึกไม่สบายใจ และพยายามที่จะหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่ไม่มีโครงสร้างไม่ชัดเจน หรือ

ไม่สามารถคาดคะเนได้ เป็นระดับที่บุคคลรู้สึกว่ามีอุปสรรคเมื่อเผชิญกับความคลุมเครือหรือความไม่แน่นอน การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนมี 2 กรณี ดังนี้

3.1 การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนในระดับสูง (High uncertainty avoidance) เป็นกลุ่มที่จะพยายามหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่ไม่มี ความแน่นอน คลุมเครือ หรือมีความไม่ชัดเจนของงาน ผู้บริหารที่มีพนักงานลักษณะนี้จะต้องมีการมอบหมายงาน โดยระบุถึงสิ่งที่ต้องการให้ชัดเจนหรือเจาะจงว่างานนี้จะต้องทำอย่างไรเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ

3.2 การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนในระดับต่ำ (Low uncertainty avoidance) เป็นกลุ่มที่กล้าเผชิญกับความไม่แน่นอน ความคลุมเครือของสถานการณ์ หรือความไม่ชัดเจนของงาน ผู้บริหารจึงสามารถมอบหมายงานที่เป็นลักษณะกว้างๆ หรืองานที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเอง โดยที่ผู้บริหารไม่ต้องไปชี้แจงการทำงานทุกขั้นตอน แต่ให้พนักงานไปคิดเองว่าควรจะทำอย่างไร

4. ภาวะความเป็นเพศชาย/เพศหญิง (Masculinity/femininity) ตามแนวคิดของฮอฟสเต็ด (Hofstede) ซึ่งวิเคราะห์แนวทางของวัฒนธรรมการบริหารมุ่งเน้นความเป็นเพศชาย (Masculine society) และความเป็นเพศหญิง (Feminine society) โดยมีลักษณะที่แตกต่างกัน ดังนี้

4.1 การมุ่งเน้นความเป็นเพศชาย (Masculine society) เป็นแนวความคิดที่มุ่งคำนึงด้านวัตถุนิยม (Quantity of life) เช่น ด้านความสำเร็จ การแข่งขัน เป็นต้น

4.2 การมุ่งเน้นความเป็นเพศหญิง (Feminine society) เป็นแนวความคิดที่มุ่งคำนึงด้านคุณภาพชีวิต (Quality of life) เช่น ความรู้สึกเห็นอกเห็นใจ ความร่วมแรงร่วมใจ ความอดทน และความนิงเฉย เป็นต้น

5. การปรับตัวระยะยาวกับการปรับตัวระยะสั้น (Long-term/short-term orientation) มีลักษณะที่แตกต่างกันดังนี้

5.1 การปรับตัวระยะยาว (Long-term orientation) เป็นการปรับตัวแบบค่อยเป็นค่อยไป เป็นผู้ที่มาจากวัฒนธรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป มีความมัธยัสถ์และไม่ต้องการผลตอบแทนที่รวดเร็ว

5.2 การปรับตัวระยะสั้น (Short-term orientation) เป็นการปรับตัวแบบรวดเร็วให้เสร็จสิ้นภายในระยะเวลาอันสั้น เป็นผู้ที่ต้องการเห็นผลงานที่รวดเร็ว และมักมีแนวโน้มที่จะได้รับความเสี่ยงภัย ไม่ปลอดภัย

6. การปรับตัวแบบเป็นทางการ (Formality) และแบบไม่เป็นทางการ (Informality) มีลักษณะที่แตกต่างกันดังนี้

6.1 การปรับตัวแบบเป็นทางการ (Formality) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นความเป็นทางการ เช่น การยึดถือขนบประเพณี พิธีกรรม กฎเกณฑ์ของสังคม และการถือยศศักดิ์

6.2 การปรับตัวแบบไม่เป็นทางการ (Informality) เป็นวัฒนธรรมที่มีลักษณะไม่เป็นทางการ ไม่เน้นกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆ ของสังคม

7. การปรับตัวแบบแข่งกับเวลา (Urgent time orientation) และการปรับตัวแบบตามสบายไม่รีบร้อน (Casual time orientation) มีลักษณะที่แตกต่างกันดังนี้

7.1 การปรับตัวแบบแข่งกับเวลา (Urgent time orientation) เป็นทัศนะของการทำงานแข่งกับเวลา โดยจะมองว่าตนเองมีเวลาจำกัด และเห็นเวลาเป็นสิ่งที่หายาก ดังนั้นเวลาทำงานจะทำงานอย่างจริงจัง (Get down to business) และใช้เวลาให้คุ้มค่าที่สุดที่สุด

7.2 การปรับตัวแบบตามสบายไม่รีบร้อน (Casual time orientation) เป็นทัศนะของการทำงานแบบไม่เร่งรีบ โดยจะมองว่าตนเองมีเวลามากมาย ดำเนินชีวิตไปเรื่อยๆ ใช้เวลาในการติดต่อหรือเจรจาธุรกิจงาน มีความอดทนสูง

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

สำหรับการประเมินความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้น ผู้วิจัยได้นำเกณฑ์การประเมินแบบภาวะผู้นำของ อรุณ รักธรรม (สารภี แยมสาย. 2538 : 21-22 ; อ้างอิงจาก อรุณ รักธรรม. 2532 : 336-352 มนุษยสัมพันธ์กับบริหาร) มาดัดแปลง ซึ่งเกณฑ์ในการประเมินแบบภาวะผู้นำมีดังนี้

1. การใช้ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา โดยพิจารณาว่า หากผู้บังคับบัญชาให้ความเชื่อถือและไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความสนับสนุนเกื้อกูลผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสม และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ก็แสดงว่าผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ในทำนองเดียวกันหากผู้บังคับบัญชามีได้มีการปฏิบัติในลักษณะนี้ ก็แสดงว่าผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน

2. การจูงใจ ผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน จะใช้วิธีการลงโทษอันเป็นการจูงใจในทางลบ ส่วนผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ จะใช้วิธีการจูงใจในทางบวก ซึ่งหมายถึงการให้รางวัลเพื่อจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน

3. การติดต่อสื่อสาร หากระบบการติดต่อสื่อสารมีความคล่องตัว เป็นไปอย่างอิสระทั้งในทางตั้งและทางราบ คือ จากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง และจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน ข่าวดสารในองค์กรมีความน่าเชื่อถือ มีการเสนอข้อมูลที่ถูกต้อง จะแสดงให้เห็นถึงผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ในทางกลับกันหากผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน การติดต่อสื่อสารก็จะมีลักษณะตรงกันข้ามกับลักษณะดังกล่าวข้างต้น

4. การตัดสินใจ ในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การตัดสินใจ หากผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน การตัดสินใจจะมีลักษณะของการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บังคับบัญชาคนเดียว

5. การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา การที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในกันและกันเป็นอันดี มีความใกล้ชิดกัน รู้และเข้าใจในปัญหาของแต่ละฝ่ายมีความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการนอกเวลางาน จะแสดงให้เห็นถึงองค์การที่มีผู้บังคับบัญชาแบบมุ่งสัมพันธ์ แต่หากผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่มี ความใกล้ชิด ไม่มีความเข้าใจในกันและกัน ความสัมพันธ์จะเป็นไปในลักษณะที่เป็นทางการ

6. การควบคุม หากผู้บังคับบัญชากำหนดวิธีการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกขั้นตอน และคอยติดตามควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีอิสระในการใช้ความคิดหรือแนวทางของตนเอง จะแสดงให้เห็นถึงแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีลักษณะมุ่งงาน แต่ผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ จะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการทำงาน กำหนดแนวทางในการปฏิบัติ โดยหวังเพียงผลสำเร็จของงาน แต่จะไม่เข้าไปก้าวก่ายวิธีปฏิบัติงาน

7. การมีคุณธรรม ผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ จะเป็นผู้นำที่มีหลักธรรมประจำใจ รู้จักการให้ปัน มีความเมตตา รู้จักการให้อภัย ระมัดระวังการแสดงออก รู้จักควบคุมอารมณ์ และการใช้ถ้อยคำสุภาพสม่ำเสมอ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

กฤษฎวรรณ อรุณสุริยศักดิ์ และคณะ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลภาครัฐ พบว่า ผู้บริหารการพยาบาลระดับกลางและระดับสูงมีความเห็นว่า ระดับความสำคัญทั้ง 5 ด้าน มีความสำคัญมากน้อยเรียงตามลำดับคือ บทบาทด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงคิดเป็นร้อยละ 69.92 ด้านการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ระดับความสำคัญคิดเป็นร้อยละ 66.67 ด้านการเสริมแรงทางบวกและทางลบอย่างเหมาะสม ได้ระดับความสำคัญคิดเป็นร้อยละ 65.18 ด้านการเป็นผู้นำบารมี ได้ระดับความสำคัญเป็นร้อยละ 64.10 และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ได้ระดับความสำคัญคิดเป็นร้อยละ 59.62 ตามลำดับ

โสภณ เนื่องจำนงค์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดชลบุรี พบว่า ประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล มีบุคลิกภาพและบทบาทการนำในระดับปานกลาง และคุณลักษณะทางสังคมในระดับสูง ส่วนปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ภาวะผู้นำของประธานองค์การบริหารส่วนตำบล 9 ด้าน คือ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ สถานะการดำรงตำแหน่ง การเคยเป็นสมาชิกของกลุ่มทางสังคมอื่น การได้รับข้อมูลจากหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ เอกสารราชการ และวารสารรายสัปดาห์ แสดงให้เห็นว่าปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยทางสังคมที่ต่างกัน ไม่มีผลต่อการรับรู้ของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ต่อภาวะผู้นำของประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

คติ หงษ์วีไล (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชนการให้บริการ เขตการศึกษา 5 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่และภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชน ในเขตการศึกษา 5 อยู่ในระดับสูงทุกองค์ประกอบ โดยมีภาวะผู้นำด้านทักษะการเป็นผู้นำอยู่ในลำดับสูงสุดเช่นเดียวกัน และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชน โดยภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบย่อยมีความแตกต่างกัน 8 องค์ประกอบ คือ ความจำเป็นพื้นฐาน การมองการณ์ไกล มีหลักการ หลักการทำงาน ความมุ่งมั่นประสงค์ การวางแผน การบริหารคน และความรักสถาบัน

ศรีเวียงแก้ว เต็งเกียรติตระกูล (2533 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำและหน้าที่การบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามทัศนคติของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรามาริบัติ พบว่า พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานอยู่ตามหอผู้ป่วยต่างๆ ในโรงพยาบาลรามาริบัตินั้น ส่วนใหญ่เห็นว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหัวหน้างานของตนเป็นผู้นำแบบมีประสิทธิผลต่ำ และส่วนมากมีระดับความสามารถในหน้าที่การบริหารงานหอผู้ป่วยอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยสรุปว่าปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานของผู้ป่วยมาจากปัญหาการบริหารงานบุคคล ฉะนั้นเพื่อจะช่วยเหลือเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วย และเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการภายในหอผู้ป่วย ผู้บริหารโรงพยาบาลควรคำนึงถึงความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ และเทคนิคในการบริหารงานให้แก่หัวหน้าหอผู้ป่วย โดยจัดให้มีการฝึกอบรมหรือสัมมนาอย่างต่อเนื่อง

นงลักษณ์ ฮวบเจริญ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำกับประสิทธิผลในการบริหารงานของหัวหน้าพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน เขต 1 พบว่า หัวหน้าพยาบาลส่วนใหญ่ใช้ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือในการบริหารงานกลุ่มงานการพยาบาล ประสิทธิภาพการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง และหัวหน้าพยาบาลส่วนใหญ่ไม่เคยผ่านการอบรมด้านการบริหาร มีระยะเวลาดำรงตำแหน่งน้อยกว่า 10 ปี เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงานกับภาวะผู้นำ พบว่า หัวหน้าพยาบาลที่ใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานแตกต่างกัน จะมีประสิทธิผลในการบริหารงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับน้อยกว่า 0.001 และหัวหน้าพยาบาลที่ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีประสิทธิผลในการบริหารงานสูงสุด นอกจากนี้ยังพบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลและประสบการณ์ด้านการบริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ

กฤช ไวยากรณ์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดสระบุรี พบว่า โดยส่วนรวมครูยอมรับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับปฏิบัติทั้ง 9 ลักษณะ ได้แก่ ผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่มงานใหม่ ในฐานะนักปรับปรุง ในฐานะผู้ให้การยอมรับ ในฐานะผู้ให้การช่วยเหลือ ในฐานะเป็นนักพูด ในฐานะเป็นผู้ประสานงาน ในฐานะเป็นผู้เข้ากับสังคม ในฐานะนักเปลี่ยนแปลง ในฐานะผู้วางพื้นฐานหรือควบคุมมาตรฐานทางพฤติกรรมให้กับผู้อื่น ส่วนการเปรียบเทียบทัศนะของครูที่สอนต่างระดับการศึกษา พบว่า ครูระดับอนุบาลและประถมศึกษา มีความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน ส่วนครูระดับมัธยมศึกษา มีความเห็นต่างกัน

วินัย จิมวงษ์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดระยอง พบว่า (1) ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารตามการรับรู้ของตนเองอยู่ในระดับสูงมาก ส่วนภาวะผู้นำเชิงจัดการอยู่ในระดับสูง (2) ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารตามการรับรู้ของข้าราชการครูอยู่ในระดับสูง ส่วนภาวะผู้นำเชิงจัดการอยู่ในระดับปานกลาง (3) ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปและภาวะผู้นำเชิงจัดการของผู้บริหารตามการรับรู้ของตนเองและข้าราชการครูแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารรับรู้ภาวะผู้นำของตนเองทั้งเชิงปฏิรูปและเชิงจัดการ สูงกว่าการรับรู้ของข้าราชการครู

สมชาย พูลศรี (2536 : 90) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่า (1) ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 51-60 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี อายุราชการ 21-30 ปี ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนอยู่ระหว่าง 10 ปี และต่ำกว่า ด้านโรงเรียนส่วนใหญ่เปิดสอนแบบสหศึกษา และเป็นโรงเรียนขนาดกลาง (2) ผู้บริหารส่วนใหญ่มีลักษณะรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ (3) ผู้บริหารส่วนใหญ่สามารถควบคุมสถานการณ์กลุ่มได้ระดับปานกลาง (4) ลักษณะประสิทธิผลขององค์กรของโรงเรียนอยู่ในระดับมีประสิทธิผลสูง

ณัฐา อินทวงศ์ (2538 : 149-151) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของพัฒนาการจังหวัดตามความคิดเห็นของพัฒนาการอำเภอ พบว่า ภาวะผู้นำของพัฒนาการจังหวัดตามความคิดเห็นของพัฒนาการอำเภอ มีดังนี้ (1) พัฒนาการจังหวัดมีภาวะผู้นำแบบควบคุมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2) พัฒนาการจังหวัดมีภาวะผู้นำแบบสนับสนุนโดยรวมอยู่ในระดับมาก (3) พัฒนาการจังหวัดมีภาวะผู้นำแบบไม่มีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของพัฒนาการจัดหมวดตามความคิดเห็นของพัฒนาการอำเภอ พบว่า (1) พัฒนาการอำเภอที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพัฒนาการจังหวัดแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (2) พัฒนาการอำเภอที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพัฒนาการจังหวัดแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (3) พัฒนาการอำเภอที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพัฒนาการจังหวัดแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (4) พัฒนาการอำเภอที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพัฒนาการจังหวัดแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (5) พัฒนาการอำเภอที่มีสถานภาพของอำเภอที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพัฒนาการจังหวัดแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนความคิดเห็นของพัฒนาการอำเภอเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพัฒนาการจังหวัดที่พึงปรารถนา มีดังนี้ (1) ภาวะผู้นำที่พึงปรารถนามากที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (2) ภาวะผู้นำที่พึงปรารถนายน้อยที่สุดคือ ภาวะผู้นำแบบไม่มีส่วนร่วม

วสินี พุกจินดา (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นที่มีต่อคุณสมบัติภาวะผู้นำของ ปศุสัตว์จังหวัด พบว่า ปศุสัตว์จังหวัดส่วนใหญ่เห็นด้วยกับคุณสมบัติภาวะผู้นำทั้ง 10 ด้าน โดยให้ความสำคัญในด้านการให้ความรัก ความเมตตา ความกรุณา อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ การให้ความรู้ ความเข้าใจ วิธีการสอนงาน และด้านความกระตือรือร้นเป็นระดับสุดท้าย การทดสอบสมมติฐาน พบว่า อายุราชการ มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีต่อคุณสมบัติภาวะผู้นำที่ระดับ .05 เพียงด้านเดียว โดยปศุสัตว์จังหวัดที่มีอายุราชการต่ำกว่า 10 ปี จะมีความคิดเห็นต่อคุณสมบัติภาวะผู้นำสูงกว่าปศุสัตว์จังหวัดที่มีอายุราชการมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป ทั้งนี้ ปัจจัยด้านระดับการศึกษา ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปศุสัตว์จังหวัด ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในพื้นที่ปัจจุบัน และสายงานก่อนขึ้นดำรงตำแหน่ง ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีต่อคุณสมบัติภาวะผู้นำ

โสภณ ชินคำ (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 พบว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ เขตการศึกษา 7 ทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านบุคคล และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยส่วนรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยทักษะที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือ ทักษะด้านเทคนิค รองลงมาคือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านบุคคล ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ เขตการศึกษา 7 ปรากฏว่า (1) ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ทำการสอนในกลุ่มวิชาสามัญ และกลุ่มวิชาการงานและอาชีพ มีความคิดเห็นโดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (2) ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์ทางการสอนต่ำกว่า 10 ปี และประสบการณ์ทางการสอนตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ในทักษะด้านเทคนิคและทักษะด้านบุคคล ส่วนทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทางการสอนต่ำกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านมนุษยสัมพันธ์ สูงกว่าครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทางการสอนตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

สุจิตรา เกิดวุฒิพร (2541 : 78-79) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย พบว่า ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัยอยู่ในระดับที่ต้องพัฒนามาก และเมื่อจำแนกตามอายุ ประสบการณ์ และระดับชั้นที่สอนของครู

ปฐมวัย ที่มีต่อพฤติกรรมมีผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับที่ต้องพัฒนามากในทุกด้าน ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านบุคลิกภาพ รองลงมาคือ ด้านบริหารจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านวิชาการและความคิดสร้างสรรค์ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด

ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมมีผู้นำของผู้บริหาร เมื่อจำแนกตามอายุ ประสบการณ์ และระดับชั้นที่สอนนั้น อยู่ในระดับที่ต้องพัฒนามาก และไม่แตกต่างกัน ดังนี้ (1) ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมมีผู้นำของผู้บริหาร เมื่อจำแนกตามอายุ อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะครูที่มีอายุ 41 ปี ขึ้นไป มีความเห็นว่าจะต้องพัฒนาพฤติกรรมผู้นำด้านบุคลิกภาพ มีคะแนนเฉลี่ยสูงเป็นระดับแรก ส่วนครูกลุ่ม 31-40 ปี พบว่า ต้องพัฒนาพฤติกรรมด้านบริหารจัดการ มีคะแนนเฉลี่ยสูงเป็นระดับแรก ในขณะที่กลุ่มครูอายุ 21-30 ปี มีความเห็นเช่นเดียวกับกลุ่มครูอายุ 41 ปี ขึ้นไป จากผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความคิดเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมมีผู้นำของผู้บริหารจำแนกตามอายุของครู ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2) ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมมีผู้นำของผู้บริหาร เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ อยู่ในระดับมาก โดยทั้งครูที่มีประสบการณ์ 3 ปี ขึ้นไป และครูที่มีประสบการณ์ 1-3 ปี พบว่า ผู้บริหารต้องพัฒนาด้านบุคลิกภาพ มีคะแนนเฉลี่ยเป็นระดับแรกเหมือนกัน จากผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความคิดเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมมีผู้นำของผู้บริหารจำแนกตามประสบการณ์ของครู ไม่มีความแตกต่างกัน (3) ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมมีผู้นำของผู้บริหาร เมื่อจำแนกตามระดับชั้นที่สอน อยู่ในระดับมาก โดยครูทุกระดับชั้นเห็นว่า ผู้บริหารต้องพัฒนาพฤติกรรมด้านบุคลิกภาพ มีคะแนนเฉลี่ยสูงเป็นระดับแรก และกลุ่มครูผู้สอนชั้นอนุบาล 2 ให้ความเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมเฉลี่ยสูงเป็นระดับแรก จากผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความคิดเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมมีผู้นำของผู้บริหารจำแนกตามระดับชั้นที่สอน อนุบาล 1-3 ไม่มีความแตกต่างกัน

สารภี แยมสาย (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้จัดการ : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในภาค 2 พบว่า ผู้จัดการธนาคารออมสิน สาขาในภาค 2 มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์เป็นส่วนใหญ่ ถ้าจะเปรียบเทียบระหว่างเพศ ผู้จัดการชายจะมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าหญิง แต่จำนวนผู้จัดการสาขาในภาค 2 เป็นชายมากกว่าหญิง และผู้จัดการกลุ่มที่มีอายุน้อยและมาก จะมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ใกล้เคียงกัน

ส่วนความพึงพอใจของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้จัดการ พบว่า การเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของพนักงานระหว่างเพศ พบว่า พนักงานชาย มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้จัดการสูงกว่าพนักงานหญิง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มอายุ พบว่า กลุ่มพนักงานที่มีอายุน้อย มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้จัดการในระดับสูงกว่าพนักงานกลุ่มอายุปานกลาง และกลุ่มอายุสูง แต่ความแตกต่างระหว่างกลุ่มมีเพียงเล็กน้อย ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และการเปรียบเทียบทางด้านระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง การเลื่อนขั้นกรณีพิเศษ 2 ชั้น ระยะเวลาการทำงาน และช่วงเวลาทำงานร่วมกับผู้จัดการคนปัจจุบัน ไม่พบว่ามีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจากการศึกษาครั้งนี้ยังพบว่า ความพึงพอใจของพนักงานต่อรูปแบบภาวะผู้นำของผู้จัดการ จะอยู่ในระดับใดนั้นจะขึ้นอยู่กับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้จัดการ ถ้าผู้จัดการมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ความพึงพอใจของพนักงานส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับสูง ส่วนผู้จัดการที่มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน พนักงานส่วนใหญ่จะพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น และรูปแบบภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมพล วงศ์วิวัฒน์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจของพนักงานต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัด พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัด มีรูปแบบภาวะผู้นำมุ่งสัมพันธ์เป็นส่วนใหญ่ ส่วนความพึงพอใจของพนักงานต่อภาวะผู้นำของหัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัด โดยศึกษาเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของพนักงานระหว่างช่วงอายุ พบว่า พนักงานที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของหัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัด สูงกว่าพนักงานที่มีอายุตั้งแต่ 40-49 ปี และพนักงานที่ได้รับขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษขึ้นครั้ง เกิน 2 ครั้ง มีความพึงพอใจต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัด มากกว่าพนักงานที่ได้รับเลื่อนขึ้นเงินเดือน 1-2 ครั้ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนการเปรียบเทียบทางด้านระดับช่วงเวลาที่ทำงานร่วมกับหัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัดคนปัจจุบัน และระดับการศึกษา ไม่พบว่ามีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจากการศึกษาครั้งนี้ยังพบว่า ถ้าหัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัดมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ความพึงพอใจของพนักงานส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับสูง ส่วนหัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัดที่มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน พนักงานส่วนใหญ่จะพึงพอใจในระดับปานกลางเท่านั้น และรูปแบบภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ยงยุทธ สิมพา (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า ครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี โดยส่วนรวมและจำแนกตามขนาดของโรงเรียนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายองค์ประกอบ พบว่า ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก 4 องค์ประกอบ คือ งานที่ทำในปัจจุบัน ที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง 2 องค์ประกอบ คือ การเลื่อนเงินเดือน รายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน พบว่า ครูมีความพึงพอใจในภาพรวม และ 2 องค์ประกอบ คือ เพื่อนร่วมงานและการเลื่อนเงินเดือนไม่แตกต่างกัน แต่ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอีก 4 องค์ประกอบที่เหลือแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความพึงพอใจในองค์ประกอบงานที่ทำในปัจจุบันและที่ทำงานมากกว่าครูโรงเรียนขนาดเล็ก และครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความพึงพอใจในองค์ประกอบรายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับมากกว่าครูโรงเรียนขนาดเล็ก แต่ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กมีความพึงพอใจในองค์ประกอบผู้บังคับบัญชามากกว่าครูโรงเรียนขนาดใหญ่

งานวิจัยต่างประเทศ

เมดเลย์ และ ลาโรเชลเล (Medley and Larochelle. 1998 : 64-64) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำแบบยืดหยุ่น (Transformational Leadership : TF) กับความพึงพอใจในงาน กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วย และทีมพยาบาลผู้ปฏิบัติการในหอผู้ป่วย 122 คน ของโรงพยาบาลในชุมชนจากเขตต่างๆ ผลการศึกษาพบความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญระหว่างแบบภาวะ

ผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่แสดงออกในลักษณะยึดหยุ่น (TF) กับความพึงพอใจของทีมพยาบาลผู้ได้บังคับบัญชา นำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ผลผลิตสูงขึ้น และประสิทธิผลขององค์การย่อมสูงตามไปด้วย

เทย์เลอร์ และ คลาเฟม (Taylor and Klafehm. 1995 : 68-70) ได้ทำการศึกษาแบบผู้นำที่เหมาะสมกับงานพยาบาล ทั้งในรูปแบบควบคุมและแบบยึดหยุ่น ซึ่งต่างก็มีลักษณะเด่นในแต่ละลักษณะ ผลการศึกษาพบว่า แบบภาวะผู้นำที่ทีมงานพึงพอใจ คือ รูปแบบการผสมผสานและพัฒนาขึ้นมาระหว่างแบบผู้นำควบคุม (Transactional leadership) และแบบยึดหยุ่น (Transformational leadership) อย่างเหมาะสม พยาบาลระดับบริหารก็จะกลายเป็นผู้นำแบบยึดหยุ่นที่มีคุณภาพสูง สร้างความสมดุลระหว่างกันด้วยปัจจัยควบคุมบางส่วน ซึ่งผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ทีมงานจะมีความพึงพอใจสูง ประสิทธิภาพของหัวหน้าสูงขึ้น และทีมงานมีแรงบันดาลใจที่จะเพิ่มความพยายามในการทำงานมากขึ้น ซึ่งนั่นคือเป้าหมายที่ต้องการนั่นเอง

จากการศึกษางานวิจัยของหลายท่าน พบว่า ไม่มีภาวะผู้นำใดที่จะมีประสิทธิภาพและเหมาะสมในทุกสถานการณ์ ภาวะผู้นำแบบหนึ่งอาจจะมีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์หนึ่งเท่านั้น ดังที่ ฟีดเลอร์ (Fiedler) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำทุกคนล้วนแต่คำนึงถึงทั้งงานและความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานทั้งสิ้น อย่างไรก็ตาม ในสถานการณ์หนึ่งๆ ผู้นำแต่ละแบบจะเน้นความสนใจของตนเองที่แตกต่างกัน ดังนั้นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารองค์การ ผู้บริหารจึงควรเลือกรูปแบบของภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์

สำหรับการศึกษาวิจัย เรื่อง การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร นี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler) มาใช้เป็นแนวทางในการวิจัย เพื่อเปรียบเทียบว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนมีภาวะผู้นำแบบมุ่งงานหรือมุ่งความสัมพันธ์ ในความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา และผู้ได้บังคับบัญชามีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลอย่างไร เนื่องจากทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler) นี้ จะเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกลุ่ม ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ได้บังคับบัญชา และสถานการณ์ขององค์การที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำ เพื่อให้ผู้นำขององค์การมีรูปแบบการบังคับบัญชาที่เหมาะสม ซึ่งผลการวิจัยจะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาล ในการปรับภาวะผู้นำในการบริหารให้สอดคล้องกับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ตลอดจนบรรลุเป้าหมายขององค์การ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากโดยทั่วไปจำนวนบุคลากรในระดับปฏิบัติการจะมีสัดส่วนที่มากกว่าจำนวนบุคลากรในระดับผู้บริหาร โดยแบ่งเป็นโรงพยาบาลของรัฐ จำนวน 33 แห่ง และโรงพยาบาลเอกชน จำนวน 100 แห่ง (สำนักมาตรฐานและการประกอบโรคศิลปะ กระทรวงสาธารณสุข. 2545) ตัวอย่าง โรงพยาบาลของรัฐ เช่น โรงพยาบาลราชวิถี มีบุคลากรในระดับผู้บริหาร จำนวน 217 คน และบุคลากรในระดับปฏิบัติการ จำนวน 3,064 คน (ที่มา : งานการเจ้าหน้าที่ โรงพยาบาลราชวิถี ข้อมูล ณ เมษายน 2545) ส่วนโรงพยาบาลเอกชน เช่น โรงพยาบาลหัวเฉียว มีบุคลากรในระดับผู้บริหาร จำนวน 195 คน และบุคลากรในระดับปฏิบัติการ จำนวน 1,190 คน (ที่มา : สำนักบุคคล โรงพยาบาลหัวเฉียว ข้อมูล ณ เมษายน 2545)

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างดังนี้

1. สุ่มตัวอย่างโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างของโรงพยาบาลของรัฐมีสัดส่วนเท่ากับโรงพยาบาลเอกชน จึงแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็นโรงพยาบาลของรัฐ จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลศิริราช โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ โรงพยาบาลราชวิถี และโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า และโรงพยาบาลเอกชนจำนวน 4 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลหัวเฉียว โรงพยาบาลวิภาวดี โรงพยาบาลเวชธานี และโรงพยาบาลกรุงเทพคริสเตียน รวมโรงพยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 8 แห่ง โดยบุคลากรระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีจำนวนทั้งสิ้น 24,081 คน ดังตาราง

ตาราง 3 แสดงจำนวนบุคลากรระดับปฏิบัติการโดยจำแนกตามรายชื่อโรงพยาบาลที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

รายชื่อโรงพยาบาล	จำนวนบุคลากรระดับปฏิบัติการ (คน)
1. โรงพยาบาลศิริราช	9,274
2. โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์	4,944
3. โรงพยาบาลราชวิถี	3,064
4. โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า	3,668
5. โรงพยาบาลหัวเฉียว	1,190
6. โรงพยาบาลวิภาวดี	527
7. โรงพยาบาลเวชธานี	379
8. โรงพยาบาลกรุงเทพคริสเตียน	1,035
รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น	24,081

ที่มา : งานการเจ้าหน้าที่ โรงพยาบาลศิริราช ข้อมูล ณ พฤษภาคม 2545
 หน่วยการเจ้าหน้าที่ โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ ข้อมูล ณ พฤษภาคม 2545
 งานการเจ้าหน้าที่ โรงพยาบาลราชวิถี ข้อมูล ณ เมษายน 2545
 หน่วยระบาดวิทยา โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ข้อมูล ณ พฤษภาคม 2545
 สำนักบุคคล โรงพยาบาลหัวเฉียว ข้อมูล ณ เมษายน 2545
 ฝ่ายบุคคล โรงพยาบาลวิภาวดี ข้อมูล ณ กรกฎาคม 2545
 สำนักพัฒนาคุณภาพ โรงพยาบาลเวชธานี ข้อมูล ณ กรกฎาคม 2545
 ฝ่ายการพนักงานและองค์การ โรงพยาบาลกรุงเทพคริสเตียน ข้อมูล ณ มิถุนายน 2545

ผู้วิจัยคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (Taro Yamane. 1973 : 1088) โดยกำหนดให้มีค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน $\pm 5\%$ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 394 คน ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ	n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
	N	แทน	จำนวนประชากรทั้งหมด
	e	แทน	ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับนัยสำคัญ

แทนค่า

$$n = \frac{24,081}{1 + [(24,081)(.05)^2]}$$

= 394 คน

ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน

2. สุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล คือ บุคลากรระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบกำหนดโควตา (Quota sampling) โรงพยาบาลละ 50 คน เพื่อให้มีจำนวนผู้ให้ข้อมูลเท่ากัน โดยแบ่งเป็นโรงพยาบาลของรัฐ จำนวน 200 คน และโรงพยาบาลเอกชน จำนวน 200 คน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 400 คน ดังตาราง

ตาราง 4 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยโดยจำแนกตามรายชื่อโรงพยาบาล

รายชื่อโรงพยาบาล	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
โรงพยาบาลของรัฐ	
1. โรงพยาบาลศิริราช	50
2. โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์	50
3. โรงพยาบาลราชวิถี	50
4. โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า	50
รวม	200
โรงพยาบาลเอกชน	
1. โรงพยาบาลหัวเฉียว	50
2. โรงพยาบาลวิภาวดี	50
3. โรงพยาบาลเวชธานี	50
4. โรงพยาบาลกรุงเทพคริสเตียน	50
รวม	200
รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น	400

3. สุ่มตัวอย่างบุคลากรระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวก (Convenience sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างครบ 400 คน ตามขั้นที่ 2

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในงานวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 7 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะของคำถามเป็นแบบให้เลือกตอบเพียงข้อเดียว (Multiple choices question) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล เป็นแบบสอบถามแบบ Semantic differential scale ลักษณะของคำถามจะเป็นคำที่มีความหมายตรงข้ามกัน โดยมีคำตอบให้เลือก 8 ระดับ จำนวน 18 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงพยาบาลกับผู้บังคับบัญชา เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ลักษณะของคำถามเป็นแบบ Likert scale มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย เฉยๆ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จำนวน 8 ข้อ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ลักษณะของคำถามเป็นแบบ Likert scale มีคำตอบให้เลือก 3 ระดับ คือ เป็นประจำ เป็นบางครั้ง ไม่เคยทำ จำนวน 10 ข้อ และมีคำตอบให้เลือก 4 ระดับ คือ มาก ปานกลาง น้อย ไม่มีเลย จำนวน 2 ข้อ

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับอำนาจตามตำแหน่งของผู้บริหารโรงพยาบาล ลักษณะของคำถามเป็นแบบ Likert scale มีคำตอบให้เลือก 2 ระดับ จำนวน 1 ข้อ

ตอนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาล เป็นแบบสอบถามแบบ Semantic differential scale ลักษณะของคำถามจะเป็นคำที่มีความหมายตรงข้ามกัน โดยมีคำตอบให้เลือก 6 ระดับ จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 7 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ลักษณะของคำถามเป็นแบบ Likert scale มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ พึงพอใจอย่างมาก พึงพอใจ เฉยๆ ไม่พึงพอใจ ไม่พึงพอใจอย่างมาก จำนวน 20 ข้อ

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในงานวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม ซึ่งมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือตามลำดับ ดังนี้

1. สร้างแบบสอบถามโดยพิจารณาจากกรอบแนวความคิด ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency theory) ของ Fiedler แนวคิดเกี่ยวกับค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร และแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยการศึกษาข้อมูลจากตำราและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ความมุ่งหมาย และกลุ่มตัวอย่าง

โดยผู้วิจัยได้นำแบบประเมินลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล และแบบประเมินอำนาจการควบคุมสถานการณ์ ซึ่งประกอบด้วย แบบประเมินความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก แบบประเมินโครงสร้างของงาน และแบบประเมินอำนาจตามตำแหน่ง ของ ฟิดเลอร์, เชเมอร์ และ มาร์ฮาร์ (Fiedler, Chemers and Marhar. 1977 : 7, 94-98) มาปรับปรุงก่อนนำไปใช้

2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้กรรมการควบคุมปริญญาโท และผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเนื้อหาและความถูกต้องของแบบสอบถาม และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ความมุ่งหมาย และกลุ่มตัวอย่าง

3. นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาลที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient method) ของครอนบัค ได้เท่ากับ .943

4. นำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

แหล่งข้อมูลที่ศึกษา

ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่ง ดังนี้

1. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ได้มาจากการศึกษาค้นคว้าจากตำราและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ได้มาจากการใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน

วิธีดำเนินการรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ขอความร่วมมือจากบัณฑิตวิทยาลัย ในการออกหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย ถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือจากบุคลากรของโรงพยาบาล ในการตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยดำเนินการแจกและรับแบบสอบถามคืนด้วยตัวเอง ในกรณีที่ผู้ตอบแบบสอบถามไม่สะดวกที่จะส่งแบบสอบถามคืนภายในวันที่ไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะนัดวันและเวลาที่จะมารับแบบสอบถามคืนในภายหลัง

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามมาแล้ว ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยจะตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม เพื่อคัดแบบสอบถามฉบับที่ไม่สมบูรณ์ออก

2. การลงรหัส (Coding) ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามฉบับที่มีความสมบูรณ์ถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาลงรหัสตามที่กำหนดรหัสไว้ในแบบสอบถามแต่ละส่วน

3. การประมวลผลข้อมูล นำแบบสอบถามที่ลงรหัสเรียบร้อยแล้วมาบันทึกลงในคอมพิวเตอร์ และประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistic Package for Social Sciences หรือ SPSS/PC⁺)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มาหาความถี่และค่าร้อยละ เพื่ออธิบายลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์

2. นำแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล มาตรวจให้คะแนนในแต่ละข้อ โดยมีหลักเกณฑ์การให้คะแนน (Fiedler, Chemers and Marhar. 1977 : 7) ดังนี้

ระดับของความคิดเห็น	ระดับคะแนน คำถามเชิงบวก	ระดับคะแนน คำถามเชิงลบ
มากที่สุด	8	1
มาก	7	2
ปานกลาง	6	3
น้อย	5	4

ซึ่งตามมาตรวัดแบ่งออกเป็น 3 ระดับ (Fiedler, Chemers and Marhar. 1977 : 8) ดังนี้

- คะแนนต่ำกว่า 64 คะแนน แสดงว่า มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน
- คะแนน 64 - 72 คะแนน แสดงว่า มีภาวะผู้นำแบบกึ่งกลางระหว่างแบบมุ่งงานและแบบมุ่งความสัมพันธ์
- คะแนน 73 - 144 คะแนน แสดงว่า มีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์

3. นำแบบสอบถามตอนที่ 3 - 5 มาตรวจให้คะแนนในแต่ละข้อ ดังนี้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงพยาบาลกับผู้ได้บังคับบัญชา มีหลักเกณฑ์การให้คะแนน (Fiedler, Chemers and Marhar. 1977 : 40) ดังนี้

ระดับของความคิดเห็น	ระดับคะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
เฉยๆ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงพยาบาลกับผู้ได้บังคับบัญชา ตามมาตรวัดแบ่งออกเป็น 3 ระดับ (Fiedler, Chemers and Marhar. 1977 : 41) ดังนี้

- คะแนนต่ำกว่า 20 คะแนน แสดงว่า มีความสัมพันธ์ที่ไม่ดี
- คะแนน 20 - 29 คะแนน แสดงว่า มีความสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง
- คะแนน 30 - 40 คะแนน แสดงว่า มีความสัมพันธ์ที่ดีในระดับสูง

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน โดยการนำผลรวมของคะแนนโครงสร้างของงาน (ข้อ 1-10) ลบด้วยผลรวมของคะแนนการได้รับการฝึกอบรมและการมีประสบการณ์ (ข้อ 11-12) ถ้ารวมคะแนนในข้อ 1-10 แล้วได้คะแนนต่ำกว่า 7 คะแนน ไม่ต้องนำคะแนนในข้อที่ 11-12 มาลบออกอีก โดยมีหลักเกณฑ์การให้คะแนน (Fiedler, Chemers and Marhar. 1977 : 95-96) ดังนี้

ระดับของโครงสร้างของงาน	ระดับคะแนน
เป็นประจำ	2
เป็นบางครั้ง	1
นานๆ ครั้ง	0

ระดับการฝึกอบรมของผู้บริหาร	ระดับคะแนน

ไม่เคยได้รับการฝึกอบรมเลย	3
ได้รับการฝึกอบรมน้อย	2
ได้รับการฝึกอบรมปานกลาง	1
ได้รับการฝึกอบรมมาก	0

ระดับการมีประสบการณ์ของผู้บริหาร	ระดับคะแนน

ไม่มีประสบการณ์เลย	6
มีประสบการณ์น้อย	4
มีประสบการณ์ปานกลาง	2
มีประสบการณ์มาก	0

ซึ่งโครงสร้างของงานตามมาตรวัดแบ่งออกเป็น 3 ระดับ (Fiedler, Chemers and Marhar. 1977 : 55) ดังนี้

- คะแนนต่ำกว่า 7 คะแนน แสดงว่า มีโครงสร้างของงานในระดับต่ำ
 คะแนน 7 – 13 คะแนน แสดงว่า มีโครงสร้างของงานในระดับปานกลาง
 คะแนน 14 – 20 คะแนน แสดงว่า มีโครงสร้างของงานในระดับสูง

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับอำนาจตามตำแหน่งของผู้บริหารโรงพยาบาล มีหลักเกณฑ์การให้คะแนน (Fiedler, Chemers and Marhar. 1977 : 97) ดังนี้

	ระดับคะแนน

ทำได้ / มีความรู้/ ไซ่ / ได้รับแต่งตั้ง	2
ทำได้บ้าง / มีความรู้บ้างเรื่อง / เป็นบางครั้ง	1
ไม่สามารถทำได้ / ไม่มีความรู้/ ไม่ไซ่ / ไม่ได้รับแต่งตั้ง	0

ซึ่งตามมาตรวัดแบ่งออกเป็น 3 ระดับ (Fiedler, Chemers and Marhar. 1977 : 79) ดังนี้

- คะแนนต่ำกว่า 4 คะแนน แสดงว่า มีอำนาจตามตำแหน่งในระดับต่ำ
 คะแนน 4 – 6 คะแนน แสดงว่า มีอำนาจตามตำแหน่งในระดับปานกลาง
 คะแนน 7 – 10 คะแนน แสดงว่า มีอำนาจตามตำแหน่งในระดับสูง

4. รวมคะแนนของแบบสอบถามตอนที่ 3 – 5 เพื่อประเมินอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร ซึ่งตามมาตรวัดแบ่งออกเป็น 3 ระดับ (Fiedler, Chemers and Marhar. 1977 : 98) ดังนี้

- คะแนน 10 – 30 คะแนน แสดงว่า มีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับต่ำ
 คะแนน 31 – 50 คะแนน แสดงว่า มีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับปานกลาง
 คะแนน 51 – 70 คะแนน แสดงว่า มีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับสูง

5. นำแบบสอบถามตอนที่ 6 เกี่ยวกับค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาล มาตรวจให้คะแนนในแต่ละข้อ โดยมีหลักเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ระดับของค่านิยมทางวัฒนธรรม	ระดับคะแนนคำถามเชิงบวก	ระดับคะแนนคำถามเชิงลบ
มาก	6	1
ปานกลาง	5	2
น้อย	4	3

การแบ่งระดับของค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาล จะแบ่งออกเป็น 6 ระดับ โดยใช้วิธีการคำนวณช่วงกว้างระหว่างชั้น ดังนี้ (มัลลิกา บุญนาค. 2537 : 29)

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นที่ต้องการแบ่ง}} \\ &= \frac{6 - 1}{6} \\ &= 0.833 \end{aligned}$$

ดังนั้นระดับคะแนนค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาล สามารถแบ่งได้ดังนี้

คำถามเชิงบวก

คะแนนเฉลี่ย	5.18 – 6.00	หมายถึง	มาก
คะแนนเฉลี่ย	4.34 – 5.17	หมายถึง	ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	3.51 – 4.33	หมายถึง	น้อย

คำถามเชิงลบ

คะแนนเฉลี่ย	2.68 – 3.50	หมายถึง	น้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.84 – 2.67	หมายถึง	ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 1.83	หมายถึง	มาก

6. นำแบบสอบถามตอนที่ 7 เกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล มาตรวจให้คะแนนในแต่ละข้อ โดยมีหลักเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับของความพึงพอใจ	ระดับคะแนน
พึงพอใจอย่างมาก	5
พึงพอใจ	4
เฉยๆ	3
ไม่พึงพอใจ	2
ไม่พึงพอใจอย่างมาก	1

การแบ่งระดับของความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล จะแบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้วิธีการคำนวณช่วงกว้างระหว่างชั้น ดังนี้

อันตรภาคชั้น

=

คะแนนสูงสุด - คะแนนต่ำสุด

จำนวนชั้นที่ต้องการแบ่ง

=

5 - 1

5

=

0.8

ดังนั้น ระดับคะแนนเฉลี่ยของความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล สามารถแบ่งได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.21 – 5.00	หมายถึง	พึงพอใจอย่างมาก
คะแนนเฉลี่ย	3.41 – 4.20	หมายถึง	พึงพอใจ
คะแนนเฉลี่ย	2.61 – 3.40	หมายถึง	เฉยๆ
คะแนนเฉลี่ย	1.81 – 2.60	หมายถึง	ไม่พึงพอใจ
คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 1.80	หมายถึง	ไม่พึงพอใจอย่างมาก

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ได้แก่ การวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา 5% ของครอนบัค (พวงรัตน์ มณีรัตน์. 2538 : 125-126) ดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
	n	แทน	จำนวนข้อของแบบสอบถาม
	$\sum s_i^2$	แทน	ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ
	s_t^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

2. สถิติพื้นฐาน มีดังนี้

- 2.1 คำร้อยละ (Percentage)
- 2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2541 : 56)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนทุกตัวในกลุ่ม
	n	แทน	จำนวนสมาชิกในกลุ่ม

2.3 ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยใช้สูตรดังนี้ (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2540 : 103)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S.D.แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	X	แทน คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง
	n	แทน จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง
	n -1	แทน จำนวนตัวแปรอิสระ (Degree of freedom)
	$\sum X^2$	แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\sum X)^2$	แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

3. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน มีดังนี้

3.1 ค่าไค-สแควร์ (Chi-square) ใช้ในการทดสอบความเป็นอิสระต่อกันของตัวแปร 2 ตัวแปร เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า

สมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ด้านเพศ และตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับการคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

โดยใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2538 : 90)

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^c \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

เมื่อ	χ^2	แทน	ค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบค่าวิกฤตในการแจกแจงแบบไค-สแควร์ เพื่อทราบความมีนัยสำคัญ
	O_{ij}	แทน	ความถี่ที่เกิดขึ้นจริง (Observed frequency) ในแถวที่ i คอลัมน์ที่ j
	E_{ij}	แทน	ความถี่ตามทฤษฎีหรือความถี่ที่คาดหวัง (Expected frequency) ในแถวที่ i คอลัมน์ที่ j
	i	แทน	แถวที่ i
	j	แทน	คอลัมน์ที่ j
	r	แทน	จำนวนแถวหรือจำนวนกลุ่มตัวอย่าง
	c	แทน	จำนวนคอลัมน์หรือประเภทของกลุ่มตัวอย่าง

3.2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบอันดับของสเปียร์แมน (Spearman Rank-Order Correlation Coefficient) ใช้ในการหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวแปรที่อยู่ในรูปลำดับที่ เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1-3 ที่ว่า

สมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์
ในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล
สมมติฐานข้อที่ 2 อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล
สมมติฐานข้อที่ 3 ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล
โดยใช้สูตรดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544 : 314)

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{n^3 - n}$$

เมื่อ	ρ	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบอันดับของสเปียร์แมน
	n	แทน	จำนวนคู่ของข้อมูล
	D	แทน	ผลต่างของอันดับที่ของข้อมูลแต่ละคู่

3.3 ค่า T-test ใช้ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างประชากร 2 กลุ่มเพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า

สมมติฐานข้อที่ 4 ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านเพศ และตำแหน่งต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน
โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2541 : 213 - 218)

3.3.1 กรณีทราบค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ใช้สูตรดังนี้

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

3.3.2 กรณีไม่ทราบค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ใช้สูตรดังนี้

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\left[\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{(n_1 + n_2 - 2)} \right] \left[\frac{n_1 + n_2}{n_1 n_2} \right]}}$$

โดยใช้ค่า Degree of freedom (df) ดังนี้

$$df = \frac{\left(\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right)^2}{\frac{\left(\frac{S_1^2}{n_1} \right)^2}{(n_1 - 1)} + \frac{\left(\frac{S_2^2}{n_2} \right)^2}{(n_2 - 1)}}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่จะใช้เปรียบเทียบค่าวิกฤตจากการแจกแจงแบบ t เพื่อทราบความมีนัยสำคัญ
	$\bar{X}_1, \bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ
	S_1^2, S_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ
	n_1, n_2	แทน	จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ
	df	แทน	ชั้นความเป็นอิสระ

3.4 ค่า F-test ใช้ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากรมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4-5 ที่ว่า

สมมติฐานข้อที่ 4 ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ด้านอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 5 อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารต่างกันมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน

โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2541 : 266 - 268)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าสถิติที่จะใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตจากการแจกแจงแบบ F เพื่อทราบนัยสำคัญ
	MS_b	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean square between groups)
	MS_w	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean square within groups)

$$MS_b = SS_b / (k - 1)$$

$$MS_w = SS_w / (n - k)$$

เมื่อ	SS_b	แทน	ผลรวมของกำลังสองระหว่างกลุ่ม (Between groups sum of squares)
	SS_w	แทน	ผลรวมของกำลังสองภายในกลุ่ม (Within groups sum of squares)
	k	แทน	จำนวนกลุ่ม
	n	แทน	จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง
	k - 1	แทน	Degree of freedom สำหรับการแปรผันระหว่างกลุ่ม (df_b)
	n - k	แทน	Degree of freedom สำหรับการแปรผันภายในกลุ่ม (df_w)

เมื่อกำหนดค่าต่างๆ แล้ว ให้นำค่าที่คำนวณได้มาแสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ดังตาราง

แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	SS _b	k - 1	MS _b	$\frac{MS_b}{MS_w}$
ภายในกลุ่ม	SS _w	n - k	MS _w	
ทั้งหมด	SS _T	n - 1		

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) เพื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ที่ระดับนัยสำคัญ .05 หรือที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Least-Significant Difference (LSD) โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544 : 333)

$$LSD = t_{1-\frac{\alpha}{2}; n-k} \sqrt{\frac{2MSE}{n_i}}$$

		โดยที่	$n_i \neq n_j$
เมื่อ	LSD	แทน	ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ i และ j
	MSE	แทน	ค่า Mean square error จากตารางการวิเคราะห์ความแปรปรวน
	k	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการทดสอบ
	n	แทน	จำนวนข้อมูลตัวอย่างทั้งหมด
	α	แทน	ค่าความเชื่อมั่น

3.5 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้ในการหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวแปรที่เป็นอิสระต่อกัน หรือหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล 2 ชุด เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 6 ที่ว่า

สมมติฐานข้อที่ 6 ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

โดยใช้สูตรดังนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2542 : 13)

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	r_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนน X
	$\sum Y$	แทน	ผลรวมของคะแนน Y
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum Y^2$	แทน	ผลรวมคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum XY$	แทน	ผลรวมของคะแนนผลคูณระหว่าง X และ Y ทุกคู่
	n	แทน	จำนวนคนหรือกลุ่มตัวอย่าง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัย เรื่อง การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็นขั้นตอน และเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ของกลุ่มตัวอย่าง
s	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
χ^2	แทน	ค่าสถิติของการทดสอบไค-สแควร์ (Chi-square)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา t-distribution
df	แทน	ขั้นของความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
SS	แทน	ผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of square)
MS	แทน	ค่าประมาณความแปรปรวนของคะแนน (Mean of square)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา F-distribution
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็น (Probability) สำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistic Package for Social Science) ซึ่งในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล
- ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร
- ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร
- ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล
- ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และ ประสบการณ์ในการทำงาน โดยนำเสนอในรูปจำนวนและร้อยละ ดังตาราง

ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ				
- ชาย	55	27.5	50	25.0
- หญิง	145	72.5	150	75.0
รวม	200	100.0	200	100.0
2. อายุ				
- ต่ำกว่า 26 ปี	13	6.5	54	27.0
- 26-35 ปี	53	26.5	98	49.0
- 36-45 ปี	77	38.5	34	17.0
- 46-55 ปี	48	24.0	11	5.5
- มากกว่า 55 ปี	9	4.5	3	1.5
รวม	200	100.0	200	100.0
3. ระดับการศึกษา				
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	48	24.0	46	23.0
- ปริญญาตรี	115	57.5	146	73.0
- สูงกว่าปริญญาตรี	37	18.5	8	4.0
รวม	200	100.0	200	100.0
4. ตำแหน่ง				
- สายวิชาการ	86	43.0	88	44.0
- สายบริหาร	114	57.0	112	56.0
รวม	200	100.0	200	100.0
5. ประสบการณ์ในการทำงาน				
- ไม่เกิน 5 ปี	29	14.5	77	38.5
- 6-10 ปี	29	14.5	76	38.0
- 11-15 ปี	47	23.5	25	12.5
- 16-20 ปี	26	13.0	5	2.5
- 21-25 ปี	36	18.0	13	6.5
- 26 ปี ขึ้นไป	33	16.5	4	2.0
รวม	200	100.0	200	100.0

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งออกเป็นโรงพยาบาลของรัฐ จำนวน 200 คน และโรงพยาบาลเอกชน จำนวน 200 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

เพศ เพศของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลของรัฐ พบว่า เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยมีจำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 72.5 และเพศชาย จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 27.5

เพศของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลเอกชน พบว่า เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชายเช่นเดียวกัน โดยมีจำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 75.0 และเพศชาย จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0

อายุ อายุของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุ 36-45 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 38.5 รองลงมาคือ อายุ 26-35 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 26.5 อายุ 46-55 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 24.0 อายุต่ำกว่า 26 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 และอายุมากกว่า 55 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.5 ตามลำดับ

อายุของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลเอกชน พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุ 26-35 ปี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 49.0 รองลงมาคือ อายุต่ำกว่า 26 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 27.0 อายุ 36-45 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 17.0 อายุ 46-55 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5 และอายุมากกว่า 55 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 57.5 รองลงมาคือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 24.0 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 18.5 ตามลำดับ

ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลเอกชน พบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีเช่นเดียวกัน โดยมีจำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 73.0 รองลงมาคือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 23.0 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 ตามลำดับ

ตำแหน่ง ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ส่วนใหญ่มีตำแหน่งสายบริหาร จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 57.0 และตำแหน่งสายวิชาการ จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 43.0

ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลเอกชน พบว่า ส่วนใหญ่มีตำแหน่งสายบริหารเช่นเดียวกัน โดยมีจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 56.0 และตำแหน่งสายวิชาการ จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 44.0

ประสบการณ์ในการทำงาน ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 23.5 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ในการทำงาน 21-25 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 18.0 มีประสบการณ์ในการทำงาน 26 ปี ขึ้นไป จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 16.5 มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 14.5 มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 14.5 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0 ตามลำดับ

ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลเอกชน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 38.5 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 38.0 มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 มีประสบการณ์ในการทำงาน 21-25 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 มีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 26 ปีขึ้นไป จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยนำเสนอในรูปจำนวนและร้อยละ ดังตาราง

ตาราง 6 แสดงจำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้นำแบบมุ่งงาน	7	3.5	7	3.5
ผู้นำแบบกึ่งกลางระหว่างแบบมุ่งงานและแบบมุ่งความสัมพันธ์	4	2.0	4	2.0
ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์	189	94.5	189	94.5
รวม	200	100.0	200	100.0

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล พบว่า

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและเอกชนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 94.5 รองลงมาคือ มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5 และมีภาวะผู้นำแบบกึ่งกลางระหว่างแบบมุ่งงานและแบบมุ่งความสัมพันธ์ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.00 ตามลำดับ ซึ่งในที่นี้จะนำรวมความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแบบกึ่งกลางระหว่างแบบมุ่งงานและแบบมุ่งความสัมพันธ์เข้ากับผู้นำแบบมุ่งงาน ดังนั้น ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล จึงพบว่า

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและเอกชนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 94.5 และมีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเหมือนกันและมีสัดส่วนเท่ากันด้วยว่า ผู้บริหารทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร และจำแนกตามตัวแปรย่อย ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา โครงสร้างของงาน และอำนาจตามตำแหน่ง โดยนำเสนอในรูปจำนวนและร้อยละ ดังตาราง

ตาราง 7 แสดงจำนวนและร้อยละของอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร และจำแนกตามตัวแปรย่อย ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างของงาน และอำนาจตามตำแหน่ง

อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร				
- อำนาจการควบคุมในระดับต่ำ	5	2.5	2	1.0
- อำนาจการควบคุมในระดับปานกลาง	84	42.0	81	40.5
- อำนาจการควบคุมในระดับสูง	111	55.5	117	58.5
รวม	200	100.0	200	100.0
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา				
- มีความสัมพันธ์ที่ไม่ดี	5	2.5	2	1.0
- มีความสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง	79	39.5	81	40.5
- มีความสัมพันธ์ที่ดีในระดับสูง	116	58.0	117	58.5
รวม	200	100.0	200	100.0
โครงสร้างของงาน				
- มีโครงสร้างของงานในระดับต่ำ	31	15.5	22	11.0
- มีโครงสร้างของงานในระดับปานกลาง	75	37.5	79	39.5
- มีโครงสร้างของงานในระดับสูง	94	47.0	99	49.5
รวม	200	100.0	200	100.0
อำนาจตามตำแหน่ง				
- มีอำนาจตามตำแหน่งในระดับต่ำ	1	.5	-	-
- มีอำนาจตามตำแหน่งในระดับปานกลาง	27	13.5	21	10.5
- มีอำนาจตามตำแหน่งในระดับสูง	172	86.0	179	89.5
รวม	200	100.0	200	100.0

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลมีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับสูง จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 55.5 รองลงมาคือ มีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับปานกลาง จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 42.0 และมีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับต่ำ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5 ตามลำดับ

ผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลมีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับสูงเช่นเดียวกัน โดยมีจำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 58.5 รองลงมาคือ มีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับปานกลาง จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 40.5 และมีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับต่ำ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 ตามลำดับ

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเหมือนกันว่า ผู้บริหารทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนมีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับสูง

เมื่อจำแนกอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารตามตัวแปรย่อย พบว่า

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ที่ดีในระดับสูง จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 58.0 รองลงมาคือ มีความสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 39.5 และมีความสัมพันธ์ที่ไม่ดี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5 ตามลำดับ

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ที่ดีในระดับสูง จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 58.5 รองลงมาคือ มีความสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 40.5 ตามลำดับ

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเหมือนกันว่า มีความสัมพันธ์ที่ดีในระดับสูงระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา

โครงสร้างของงาน ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐส่วนใหญ่เห็นว่า มีโครงสร้างของงานในระดับสูง จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 47.0 รองลงมาคือ มีโครงสร้างของงานในระดับปานกลาง จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 และมีโครงสร้างของงานในระดับต่ำ จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 ตามลำดับ

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่เห็นว่า มีโครงสร้างของงานในระดับสูง จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 49.5 รองลงมาคือ มีโครงสร้างของงานในระดับปานกลาง จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 39.5 และมีโครงสร้างของงานในระดับต่ำ จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 11.0 ตามลำดับ

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเหมือนกันว่า ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนมีโครงสร้างของงานในระดับสูง

อำนาจตามตำแหน่ง ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารมีอำนาจตามตำแหน่งในระดับสูง จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 86.0 รองลงมาคือ มีอำนาจตามตำแหน่งในระดับปานกลาง จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5 และมีอำนาจตามตำแหน่งในระดับต่ำ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ .5 ตามลำดับ

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารมีอำนาจตามตำแหน่งในระดับสูง จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 89.5 รองลงมาคือ มีอำนาจตามตำแหน่งในระดับปานกลาง จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 10.5 ตามลำดับ

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเหมือนกันว่า ผู้บริหารทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนมีอำนาจตามตำแหน่งในระดับสูง

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร โดยนำเสนอในรูปแบบจำนวน ร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตาราง

ตาราง 8 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร

ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น							
	โรงพยาบาลของรัฐ				โรงพยาบาลเอกชน			
	จำนวน (ร้อยละ)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	จำนวน (ร้อยละ)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง		5.30	.84	มุ่งที่ ส่วนรวม มาก		5.01	1.04	มุ่งที่ ส่วนรวม ปานกลาง
- มุ่งที่ส่วนรวมมาก	91 (45.5)				69 (34.5)			
- มุ่งที่ส่วนรวมปานกลาง	89 (44.5)				91 (45.5)			
- มุ่งที่ส่วนรมน้อย	14 (7.0)				24 (12.0)			
- มุ่งที่ตนเองน้อย	3 (1.5)				10 (5.0)			
- มุ่งที่ตนเองปานกลาง	1 (.5)				2 (1.0)			
- มุ่งที่ตนเองมาก	2 (1.0)				4 (2.0)			
รวม	200 (100.0)				200 (100.0)			
2. การกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ		4.85	.88	กระจาย อำนาจ ปานกลาง		4.64	1.12	กระจาย อำนาจ ปานกลาง
- กระจายอำนาจมาก	39 (19.5)				35 (17.5)			
- กระจายอำนาจปานกลาง	112 (56.0)				103 (51.5)			
- กระจายอำนาจน้อย	34 (17.0)				34 (17.0)			
- รวมอำนาจน้อย	11 (5.5)				16 (8.0)			
- รวมอำนาจปานกลาง	3 (1.5)				7 (3.5)			
- รวมอำนาจมาก	1 (.5)				5 (2.5)			
รวม	200 (100.0)				200 (100.0)			

ตาราง 8 (ต่อ)

ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น							
	โรงพยาบาลของรัฐ				โรงพยาบาลเอกชน			
	จำนวน (ร้อยละ)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	จำนวน (ร้อยละ)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. ความชัดเจนของงาน / ความไม่ชัดเจนของงาน		4.78	1.00	ความชัดเจนของงานปานกลาง	4.71	.91		ความชัดเจนของงานปานกลาง
- ความชัดเจนของงานมาก	43 (21.5)				30 (15.0)			
- ความชัดเจนของงานปานกลาง	96 (48.0)				105 (52.5)			
- ความชัดเจนของงานน้อย	43 (21.5)				47 (23.5)			
- ความไม่ชัดเจนของงานน้อย	12 (6.0)				14 (7.0)			
- ความไม่ชัดเจนของงานปานกลาง	3 (1.5)				2 (1.0)			
- ความไม่ชัดเจนของงานมาก	3 (1.5)				2 (1.0)			
รวม	200 (100.0)				200 (100.0)			
4. เน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขันกัน		5.14	.92	เน้นความร่วมมือกันปานกลาง	5.01	1.01		เน้นความร่วมมือกันปานกลาง
- เน้นความร่วมมือกันมาก	78 (39.0)				73 (36.5)			
- เน้นความร่วมมือกันปานกลาง	86 (43.0)				77 (38.5)			
- เน้นความร่วมมือกันน้อย	26 (13.0)				38 (19.0)			
- เน้นการแข่งขันน้อย	7 (3.5)				7 (3.5)			
- เน้นการแข่งขันปานกลาง	1 (.5)				2 (1.0)			
- เน้นการแข่งขันมาก	2 (1.0)				3 (1.5)			
รวม	200 (100.0)				200 (100.0)			

ตาราง 8 (ต่อ)

ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น							
	โรงพยาบาลของรัฐ				โรงพยาบาลเอกชน			
	จำนวน (ร้อยละ)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	จำนวน (ร้อยละ)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5. ปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป		4.79	.92	ปรับตัว รวดเร็ว ปานกลาง		4.68	.99	ปรับตัว รวดเร็ว ปานกลาง
- ปรับตัวแบบรวดเร็วมาก	39 (19.5)				32 (16.0)			
- ปรับตัวแบบรวดเร็วปานกลาง	101 (50.5)				103 (51.5)			
- ปรับตัวแบบรวดเร็วน้อย	45 (22.5)				43 (21.5)			
- ปรับตัวแบบค่อยเป็นค่อยไปน้อย	10 (5.0)				16 (8.0)			
- ปรับตัวแบบค่อยเป็นค่อยไปปานกลาง	4 (2.0)				3 (1.5)			
- ปรับตัวแบบค่อยเป็นค่อยไปมาก	1 (.5)				3 (1.5)			
รวม	200 (100.0)				200 (100.0)			
6. ความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ		4.18	1.19	เป็น ทางการ น้อย		4.04	1.26	เป็น ทางการ น้อย
- เป็นทางการมาก	12 (6.0)				12 (6.0)			
- เป็นทางการปานกลาง	87 (43.5)				77 (38.5)			
- เป็นทางการน้อย	57 (28.5)				57 (28.5)			
- ไม่เป็นทางการน้อย	21 (10.5)				22 (11.0)			
- ไม่เป็นทางการปานกลาง	15 (7.5)				24 (12.0)			
- ไม่เป็นทางการมาก	8 (4.0)				8 (4.0)			
รวม	200 (100.0)				200 (100.0)			

ตาราง 8 (ต่อ)

ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น							
	โรงพยาบาลของรัฐ				โรงพยาบาลเอกชน			
	จำนวน (ร้อยละ)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	จำนวน (ร้อยละ)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
7. การทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย		4.95	1.06	ทำงาน แข่งกับ เวลา ปานกลาง		4.81	.91	ทำงาน แข่งกับ เวลา ปานกลาง
- ทำงานแข่งกับเวลามาก	66 (33.0)				46 (23.0)			
- ทำงานแข่งกับเวลาปานกลาง	85 (42.5)				90 (45.0)			
- ทำงานแข่งกับเวลาน้อย	32 (16.0)				47 (23.5)			
- ทำงานแบบตามสบายน้อย	8 (4.0)				15 (7.5)			
- ทำงานแบบตามสบายปานกลาง	7 (3.5)				2 (1.0)			
- ทำงานแบบตามสบายมาก	2 (1.0)				-			
รวม	200 (100.0)				200 (100.0)			

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร โดยนำเสนอ
ในรูปค่าคะแนนเฉลี่ย พบว่า

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐเห็นว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้าน
การมุ่งที่ส่วนรวมในระดับมาก โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 5.30 รองลงมาคือ ด้านการเน้นความ
ร่วมมือกันในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 5.14 ด้านการทำงานแข่งกับเวลาในระดับปานกลาง
มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.95 ด้านการกระจายอำนาจในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.85 ด้าน
การปรับตัวแบบรวดเร็วในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.79 ด้านความชัดเจนของงานในระดับ
ปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.78 และด้านความเป็นทางการในระดับน้อย มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ
4.18 ตามลำดับ

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนเห็นว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้าน
การมุ่งที่ส่วนรวมในระดับปานกลาง และด้านการเน้นความร่วมมือกันในระดับปานกลาง โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย
มากที่สุดเท่ากับ 5.01 รองลงมาคือ ด้านการทำงานแข่งกับเวลาในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ
4.81 ด้านความชัดเจนของงานในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.71 ด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว
ในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.68 ด้านการกระจายอำนาจในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ย
เท่ากับ 4.64 และด้านความเป็นทางการในระดับน้อย มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.04

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นเหมือนกันว่า ผู้บริหารทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการกระจายอำนาจ ด้านความชัดเจนของงาน ด้านเน้นความร่วมมือกัน ด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว และด้านการทำงานแข่งกันเวลาในระดับปานกลาง และค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านความเป็นทางการในระดับน้อย ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นแตกต่างกันในค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาลด้านการมุ่งที่ส่วนรวม โดยผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการมุ่งที่ส่วนรวมในระดับมาก ส่วนผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการมุ่งที่ส่วนรวมในระดับปานกลาง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร โดยนำเสนอในรูปจำนวนและร้อยละ พบว่า

1. ด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการมุ่งที่ส่วนรวมในระดับมาก จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 45.5 รองลงมาคือ มุ่งที่ส่วนรวมในระดับปานกลาง จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 44.5 มุ่งที่ส่วนรวมในระดับน้อย จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 7.0 มุ่งที่ตนเองในระดับน้อย จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 มุ่งที่ตนเองในระดับมาก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 และมุ่งที่ตนเองในระดับปานกลาง จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ .5 ตามลำดับ

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการมุ่งที่ส่วนรวมในระดับปานกลาง จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 45.5 รองลงมาคือ มุ่งที่ส่วนรวมในระดับมาก จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 34.5 มุ่งที่ส่วนรวมในระดับน้อย จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0 มุ่งที่ตนเองในระดับน้อย จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 5.0 มุ่งที่ตนเองในระดับมาก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 และมุ่งที่ตนเองในระดับปานกลาง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 ตามลำดับ

2. ด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการกระจายอำนาจในระดับปานกลาง จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 56.0 รองลงมาคือ กระจายอำนาจในระดับมาก จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 19.5 กระจายอำนาจในระดับน้อย จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 17.0 รวมอำนาจในระดับน้อย จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5 รวมอำนาจในระดับปานกลาง 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 และรวมอำนาจในระดับมาก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ .5 ตามลำดับ

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการกระจายอำนาจในระดับปานกลาง จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5 รองลงมาคือ กระจายอำนาจในระดับมาก จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 17.5 กระจายอำนาจในระดับน้อย จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 17.0 รวมอำนาจในระดับน้อย จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 รวมอำนาจในระดับปานกลาง 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5 และรวมอำนาจในระดับมาก จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5 ตามลำดับ

3. ด้านความชัดเจนของงาน / ความไม่ชัดเจนของงาน ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านความชัดเจนของงานในระดับปานกลาง จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 48.0 รองลงมาคือ ความชัดเจนของงานในระดับมาก จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 21.5 ความชัดเจนของงานในระดับน้อย จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 21.5 ความไม่ชัดเจนของงานในระดับน้อย

ร้อยละ 7.5 เป็นทางการในระดับมาก จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 และไม่เป็นทางการในระดับมาก จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 ตามลำดับ

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านความเป็นทางการในระดับปานกลาง จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 38.5 รองลงมาคือ เป็นทางการในระดับน้อย จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5 ไม่เป็นทางการในระดับปานกลาง จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0 ไม่เป็นทางการในระดับน้อย จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 11.0 เป็นทางการในระดับมาก จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 และไม่เป็นทางการในระดับมาก จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 ตามลำดับ

7. ด้านการทำงานแข่งกับเวลา / ทำงานแบบตามสบาย ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการทำงานแข่งกับเวลาในระดับปานกลาง จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5 รองลงมาคือ ทำงานแข่งกับเวลาในระดับมาก จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 33.0 ทำงานแข่งกับเวลาในระดับน้อย จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 16.0 ทำงานแบบตามสบายในระดับน้อย จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 ทำงานแบบตามสบายในระดับปานกลาง จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5 และทำงานแบบตามสบายในระดับมาก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 ตามลำดับ

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการทำงานแข่งกับเวลาในระดับปานกลาง จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 45.0 รองลงมาคือ ทำงานแข่งกับเวลาในระดับน้อย จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 23.5 ทำงานแข่งกับเวลาในระดับมาก จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 23.0 ทำงานแบบตามสบายในระดับน้อย จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 และทำงานแบบตามสบายในระดับปานกลาง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 ตามลำดับ

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยนำเสนอในรูปค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตาราง

ตาราง 9 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	ระดับความพึงพอใจ					
	โรงพยาบาลของรัฐ			โรงพยาบาลเอกชน		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการใช้ภาวะผู้นำ						
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	3.98	.67	พึงพอใจ	3.97	.73	พึงพอใจ
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม	3.90	.73	พึงพอใจ	3.97	.73	พึงพอใจ
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร	3.83	.83	พึงพอใจ	3.93	.81	พึงพอใจ
รวม	3.90	.65	พึงพอใจ	3.96	.66	พึงพอใจ
ด้านการจูงใจ						
4. ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี	3.88	.85	พึงพอใจ	3.84	.79	พึงพอใจ
5. ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ	3.77	.87	พึงพอใจ	3.80	.83	พึงพอใจ
รวม	3.83	.81	พึงพอใจ	3.82	.77	พึงพอใจ
ด้านการติดต่อสื่อสาร						
6. การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ	3.67	.85	พึงพอใจ	3.50	.81	พึงพอใจ
7. ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส	3.94	.84	พึงพอใจ	3.98	.80	พึงพอใจ
8. ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ	3.96	.77	พึงพอใจ	3.99	.67	พึงพอใจ
รวม	3.85	.65	พึงพอใจ	3.83	.58	พึงพอใจ

ตาราง 9 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	ระดับความพึงพอใจ					
	โรงพยาบาลของรัฐ			โรงพยาบาลเอกชน		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการตัดสินใจ						
9. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ	3.78	.82	พึงพอใจ	3.90	.82	พึงพอใจ
10. ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชา มากกว่าใช้อำนาจสั่งการ	3.85	.90	พึงพอใจ	4.00	.87	พึงพอใจ
11. ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ	3.71	.93	พึงพอใจ	3.77	.76	พึงพอใจ
รวม	3.78	.81	พึงพอใจ	3.89	.72	พึงพอใจ
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา						
12. ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งใน เรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	3.58	.88	พึงพอใจ	3.63	.82	พึงพอใจ
13. ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา	3.83	.88	พึงพอใจ	3.86	.83	พึงพอใจ
14. ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ได้บังคับ บัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน	3.50	.90	พึงพอใจ	3.56	.87	พึงพอใจ
รวม	3.64	.81	พึงพอใจ	3.68	.74	พึงพอใจ
ด้านการควบคุม						
15. ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน อย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม	3.65	.84	พึงพอใจ	3.56	.91	พึงพอใจ
16. ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	3.91	.80	พึงพอใจ	4.02	.71	พึงพอใจ
17. ผู้บริหารมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็น มาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา	3.35	.84	พึงพอใจ	3.23	.98	เฉยๆ
รวม	3.64	.64	พึงพอใจ	3.60	.67	พึงพอใจ
ด้านความมีคุณธรรม						
18. ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความ โกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา	3.68	.89	พึงพอใจ	3.71	.95	พึงพอใจ
19. ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา	3.95	.88	พึงพอใจ	3.98	.83	พึงพอใจ
20. ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพ ไพเราะ	4.08	.78	พึงพอใจ	4.09	.85	พึงพอใจ
รวม	3.90	.78	พึงพอใจ	3.93	.79	พึงพอใจ
ความพึงพอใจโดยรวม	3.79	.62	พึงพอใจ	3.81	.59	พึงพอใจ

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

โดยแยกออกเป็นสมมติฐานย่อย 5 สมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1.1 เพศมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : เพศไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

H_1 : เพศมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ตาราง 10 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาลของรัฐ				โรงพยาบาลเอกชน			
	ชาย	หญิง	χ^2	p	ชาย	หญิง	χ^2	p
ผู้นำแบบมุ่งงาน	4	7	.459	.498	2	9	.289	.591
ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์	51	138			48	141		

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้สถิติไค-สแควร์ (Chi-square) ในการทดสอบ พบว่า ค่าความน่าจะเป็น (p) ของโรงพยาบาลของรัฐมีค่าเท่ากับ .498 ส่วนของโรงพยาบาลเอกชนมีค่าเท่ากับ .591 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น เพศของผู้ได้บังคับบัญชาไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

สมมติฐานข้อที่ 1.2 อายุมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : อายุไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

H_1 : อายุมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ตาราง 11 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ตัวแปร	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	Spearman Correlation	Sig. (2-tailed)	Spearman Correlation	Sig. (2-tailed)
ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	-.043	.549	.022	.760

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบอันดับของสเปียร์แมน (Spearman Rank-Order Correlation Coefficient) ในการทดสอบ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) ของโรงพยาบาลของรัฐมีค่าเท่ากับ .549 ส่วนของโรงพยาบาลเอกชนมีค่าเท่ากับ .760 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น อายุของผู้ได้บังคับบัญชาไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

สมมติฐานข้อที่ 1.3 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

H_1 : ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ตาราง 12 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ตัวแปร	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	Spearman	Sig.	Spearman	Sig.
	Correlation	(2-tailed)	Correlation	(2-tailed)
ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	.014	.848	-.046	.516

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบอันดับของสเปียร์แมน (Spearman Rank-Order Correlation Coefficient) ในการทดสอบ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) ของโรงพยาบาลของรัฐมีค่าเท่ากับ .848 ส่วนของโรงพยาบาลเอกชนมีค่าเท่ากับ .516 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H₀) หมายความว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ระดับการศึกษาของผู้ได้บังคับบัญชาไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

สมมติฐานข้อที่ 1.4 ตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H₀ : ตำแหน่งไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

H₁ : ตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ตาราง 13 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาลของรัฐ				โรงพยาบาลเอกชน			
	สายวิชาชีพ		สายบริหาร		สายวิชาชีพ		สายบริหาร	
	สาย	สาย	χ ²	p	สาย	สาย	χ ²	p
ผู้นำแบบมุ่งงาน	6	5	.633	.426	4	7	.007	.933
ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์	80	109			84	105		

จากตาราง 13 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้สถิติไค-สแควร์ (Chi-square) ในการทดสอบ พบว่าค่าความน่าจะเป็น (p) ของโรงพยาบาลของรัฐมีค่าเท่ากับ .426 ส่วนของโรงพยาบาลเอกชนมีค่าเท่ากับ .933 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตำแหน่งไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ตำแหน่งของผู้ได้บังคับบัญชาไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

สมมติฐานข้อที่ 1.5 ประสิทธิภาพในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ประสิทธิภาพในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

H_1 : ประสิทธิภาพในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ตาราง 14 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพในการทำงานกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ตัวแปร	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	Spearman Correlation	Sig. (2-tailed)	Spearman Correlation	Sig. (2-tailed)
ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของ ผู้บริหารโรงพยาบาล	-.053	.459	.037	.608

จากตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพในการทำงานกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบอันดับของสเปียร์แมน (Spearman Rank-Order Correlation Coefficient) ในการทดสอบ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) ของโรงพยาบาลของรัฐมีค่าเท่ากับ .459 ส่วนของโรงพยาบาลเอกชนมีค่าเท่ากับ .608 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ประสิทธิภาพในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

สมมติฐานข้อที่ 2 อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

H_1 : อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ตาราง 15 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารกับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ตัวแปร	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	Spearman Correlation	Sig. (2-tailed)	Spearman Correlation	Sig. (2-tailed)
ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	.251**	.000	.149*	.035

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 15 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารกับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบอันดับของสเปียร์แมน (Spearman Rank-Order Correlation Coefficient) ในการทดสอบ พบว่าค่า Sig. (2-tailed) ของโรงพยาบาลของรัฐมีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลของรัฐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .251 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ส่วนค่า Sig. (2-tailed) ของโรงพยาบาลเอกชนมีค่าเท่ากับ .035 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .149 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารโรงพยาบาลมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

สมมติฐานข้อที่ 3 ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้
บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H₀ : ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา
ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

H₁ : ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่
มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ตาราง 16 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารกับความคิดเห็นของผู้ได้
บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	Spearmen Correlation	Sig. (2-tailed)	Spearmen Correlation	Sig. (2-tailed)
1. การมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง	.253**	.000	.309**	.000
2. การกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ	.277**	.000	.202**	.004
3. ความชัดเจนของงาน / ความไม่ชัดเจนของงาน	.340**	.000	.252**	.000
4. เน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน	.371**	.000	.299**	.000
5. การปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป	.286**	.000	.163*	.021
6. ความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ	.118	.096	.084	.237
7. การทำงานแข่งกับเวลา / การทำงานแบบตามสบาย	.116	.101	.232**	.001

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 16 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบอันดับของสเปียร์แมน (Spearmen Rank-Order Correlation Coefficient) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ได้ดังต่อไปนี้

1. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) ของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H₀) และยอมรับสมมติฐานรอง (H₁) หมายความว่า ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .253 และ .309 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

2. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) ของโรงพยาบาลของรัฐมีค่าเท่ากับ .000 ส่วนของโรงพยาบาลเอกชนมีค่าเท่ากับ .004 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .277 และ .202 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

3. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความชัดเจนของงาน / ความไม่ชัดเจนของงาน กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) ของทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความชัดเจนของงาน / ความไม่ชัดเจนของงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .340 และ .252 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านความชัดเจนของงาน / ความไม่ชัดเจนของงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

4. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) ของทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .371 และ .299 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

5. คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / การปรับตัวแบบค่อยเป็นค่อยไป กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) ของโรงพยาบาลของรัฐมีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / การปรับตัวแบบค่อยเป็นค่อยไป มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .286 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ส่วนค่า Sig. (2-tailed) ของโรงพยาบาลเอกชนมีค่าเท่ากับ .021 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / การปรับตัวแบบค่อยเป็นค่อยไป มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .163 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / การปรับตัวแบบค่อยเป็นค่อยไป มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

6. คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) ของโรงพยาบาลของรัฐมีค่าเท่ากับ .096 ส่วนของโรงพยาบาลเอกชนมีค่าเท่ากับ .237 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

7. คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / การทำงานแบบตามสบาย กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) ของโรงพยาบาลของรัฐมีค่าเท่ากับ .101 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / การทำงานแบบตามสบาย ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ส่วน ค่า Sig. (2-tailed) ของโรงพยาบาลเอกชนมีค่าเท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / การทำงานแบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .232 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาลของรัฐ ด้านการทำงานแข่งกับเวลา / การทำงานแบบตามสบาย ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน ด้านการทำงานแข่งกับเวลา / การทำงานแบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

สมมติฐานข้อที่ 4 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน

โดยแยกออกเป็นสมมติฐานย่อย 5 สมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 4.1 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน

ตาราง 17 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล
จำแนกตามเพศ

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาล	เพศ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	p
ด้านการใช้ภาวะผู้นำ							
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้ บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	รัฐ	ชาย	4.18	.58	2.654**	198	.009
		หญิง	3.90	.69			
	เอกชน	ชาย	3.90	.81	-.783	198	.435
		หญิง	3.99	.70			
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้ บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม	รัฐ	ชาย	3.96	.79	.815	198	.416
		หญิง	3.87	.71			
	เอกชน	ชาย	3.88	.80	-1.008	198	.315
		หญิง	4.00	.70			
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มี ส่วนร่วมในการบริหาร	รัฐ	ชาย	3.93	.66	.974	198	.331
		หญิง	3.80	.88			
	เอกชน	ชาย	3.80	.88	-1.310	198	.192
		หญิง	3.97	.79			
รวม	รัฐ	ชาย	4.02	.52	1.635	198	.104
		หญิง	3.86	.68			
	เอกชน	ชาย	3.86	.71	-1.198	198	.232
		หญิง	3.99	.64			
ด้านการรงใจ							
4. ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานได้ดี	รัฐ	ชาย	4.04	.69	1.553	198	.122
		หญิง	3.83	.90			
	เอกชน	ชาย	3.74	.88	-1.039	198	.300
		หญิง	3.87	.75			
5. ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ	รัฐ	ชาย	3.85	.87	.849	198	.397
		หญิง	3.74	.87			
	เอกชน	ชาย	3.62	.83	-1.788	198	.075
		หญิง	3.86	.82			
รวม	รัฐ	ชาย	3.95	.73	1.277	198	.203
		หญิง	3.78	.83			
	เอกชน	ชาย	3.68	.82	-1.499	198	.136
		หญิง	3.87	.74			

ตาราง 17 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาล	เพศ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	P
ด้านการติดต่อสื่อสาร							
6. การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับ บัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ	รัฐ	ชาย	3.65	.82	-.107	198	.915
		หญิง	3.67	.86			
	เอกชน	ชาย	3.56	.86	.555	198	.580
		หญิง	3.49	.79			
7. ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วย ใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส	รัฐ	ชาย	4.04	.88	1.003	198	.317
		หญิง	3.90	.82			
	เอกชน	ชาย	3.96	.83	-.255	198	.799
		หญิง	3.99	.79			
8. ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความ ถูกต้องน่าเชื่อถือ	รัฐ	ชาย	3.91	.87	-.517	198	.606
		หญิง	3.97	.74			
	เอกชน	ชาย	4.02	.55	.427	198	.670
		หญิง	3.97	.70			
รวม	รัฐ	ชาย	3.87	.71	.179	198	.858
		หญิง	3.85	.63			
	เอกชน	ชาย	3.85	.54	.302	198	.763
		หญิง	3.82	.60			
ด้านการตัดสินใจ							
9. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับ บัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ	รัฐ	ชาย	4.00	.72	2.359*	198	.019
		หญิง	3.70	.84			
	เอกชน	ชาย	3.94	.82	.349	198	.728
		หญิง	3.89	.82			
10. ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับ บัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ	รัฐ	ชาย	4.04	.77	1.858	198	.065
		หญิง	3.77	.94			
	เอกชน	ชาย	4.04	.81	.424	198	.672
		หญิง	3.98	.89			
11. ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วม ในการตัดสินใจกับปัญหาต่างๆ เสมอ	รัฐ	ชาย	3.80	.80	.845	198	.399
		หญิง	3.68	.97			
	เอกชน	ชาย	3.76	.69	-.054	198	.957
		หญิง	3.77	.78			
รวม	รัฐ	ชาย	3.95	.69	1.806	198	.072
		หญิง	3.71	.85			
	เอกชน	ชาย	3.91	.63	.284	198	.777
		หญิง	3.88	.75			

ตาราง 17 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาล	เพศ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	P
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา							
12. ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชา ทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	รัฐ	ชาย	3.78	.83	2.022*	198	.045
		หญิง	3.50	.88			
	เอกชน	ชาย	3.66	.77	.346	198	.729
		หญิง	3.61	.84			
13. ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับ บัญชา	รัฐ	ชาย	4.04	.82	1.999*	198	.047
		หญิง	3.76	.90			
	เอกชน	ชาย	3.98	.77	1.177	198	.240
		หญิง	3.82	.85			
14. ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับ ผู้ได้บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน	รัฐ	ชาย	3.55	.86	.438	198	.662
		หญิง	3.48	.92			
	เอกชน	ชาย	3.62	.75	.565	198	.573
		หญิง	3.54	.90			
รวม	รัฐ	ชาย	3.79	.72	1.623	198	.106
		หญิง	3.58	.83			
	เอกชน	ชาย	3.75	.64	.789	198	.431
		หญิง	3.66	.77			
ด้านการควบคุม							
15. ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติ งานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม	รัฐ	ชาย	3.73	.78	.752	198	.453
		หญิง	3.63	.86			
	เอกชน	ชาย	3.58	.93	.180	198	.857
		หญิง	3.55	.90			
16. ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	รัฐ	ชาย	4.09	.70	1.976	198	.050
		หญิง	3.84	.83			
	เอกชน	ชาย	4.04	.75	.286	198	.775
		หญิง	4.01	.70			
17. ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็น มาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา	รัฐ	ชาย	3.38	.91	.278	198	.781
		หญิง	3.34	.81			
	เอกชน	ชาย	3.20	.95	-.290	198	.772
		หญิง	3.25	1.00			
รวม	รัฐ	ชาย	3.73	.62	1.275	198	.204
		หญิง	3.60	.64			
	เอกชน	ชาย	3.61	.62	.041	198	.968
		หญิง	3.60	.69			

ตาราง 17 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาล	เพศ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	P
ด้านความมีคุณธรรม							
18. ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดง ความโกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา	รัฐ	ชาย	3.75	.95	.640	198	.523
		หญิง	3.66	.87			
	เอกชน	ชาย	3.80	.97	.816	198	.416
		หญิง	3.67	.94			
19. ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา	รัฐ	ชาย	4.04	.92	.903	198	.368
		หญิง	3.91	.87			
	เอกชน	ชาย	4.02	.77	.391	198	.696
		หญิง	3.97	.85			
20. ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจา ที่สุภาพไพเราะ	รัฐ	ชาย	4.20	.68	1.395	198	.165
		หญิง	4.03	.82			
	เอกชน	ชาย	4.12	.94	.289	198	.773
		หญิง	4.08	.82			
รวม	รัฐ	ชาย	3.99	.77	1.054	198	.293
		หญิง	3.86	.78			
	เอกชน	ชาย	3.98	.80	.566	198	.572
		หญิง	3.91	.79			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 17 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบเพศของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้สถิติ t-test เมื่อกลุ่มตัวอย่างเป็นอิสระต่อกัน (Independent Sample t-test) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายด้านได้ดังต่อไปนี้

โรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม มีค่าความน่าจะเป็น (p) มากกว่า .05 ทุกด้าน นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H₀) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม มีค่าความ

น่าจะเป็น (p) มากกว่า .05 ทุกด้าน นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาทั้งเพศชายและหญิงมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ไม่แตกต่างกัน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบเพศของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้สถิติ t -test เมื่อกลุ่มตัวอย่างเป็นอิสระต่อกัน (Independent Sample t -test) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายชื่อได้ดังต่อไปนี้

โรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ข้อที่ 1 ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .009 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ข้อที่ 9 ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ข้อที่ 12 ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และข้อที่ 13 ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .019, .045 และ .047 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล มีค่าความน่าจะเป็น (p) มากกว่า .05 ทุกข้อ นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐทั้งเพศชายและหญิงมีความพึงพอใจแตกต่างกันต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนทั้งเพศชายและหญิง มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 4.2 ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H₀ : ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน

H₁ : ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน

ตาราง 18 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล จำแนกตามอายุ

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านการใช้ภาวะผู้นำ							
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	3.978	.995	2.257	.064
		ภายในกลุ่ม	195	85.942	1.441		
		รวม	199	89.920			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	2.110	.527	.992	.413
		ภายในกลุ่ม	195	103.710	.532		
		รวม	199	105.820			
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	5.723	1.431	2.761*	.029
		ภายในกลุ่ม	195	101.072	.518		
		รวม	199	106.795			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	1.673	.418	.783	.538
		ภายในกลุ่ม	195	104.147	.534		
		รวม	199	105.820			
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	3.049	.762	1.122	.348
		ภายในกลุ่ม	195	132.506	.680		
		รวม	199	135.555			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	6.072	1.518	2.369	.054
		ภายในกลุ่ม	195	124.948	.641		
		รวม	199	131.020			
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	3.727	.932	2.285	.062
		ภายในกลุ่ม	195	79.515	.408		
		รวม	199	83.242			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	1.635	.409	.939	.443
		ภายในกลุ่ม	195	84.879	.435		
		รวม	199	86.513			

ตาราง 18 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านการจูงใจ							
4. ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อ ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	5.220	1.305	1.829	.125
		ภายในกลุ่ม	195	139.135	.714		
		รวม	199	144.355			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	.291	.073	.116	.977
		ภายในกลุ่ม	195	122.589	.629		
		รวม	199	122.880			
5. ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการ ปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	4.074	1.019	1.366	.247
		ภายในกลุ่ม	195	145.346	.745		
		รวม	199	149.420			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	.626	.157	.225	.924
		ภายในกลุ่ม	195	135.374	.694		
		รวม	199	136.000			
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	4.244	1.061	1.654	.162
		ภายในกลุ่ม	195	125.055	.641		
		รวม	199	129.299			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	.291	.073	.122	.974
		ภายในกลุ่ม	195	116.229	.596		
		รวม	199	116.520			
ด้านการติดต่อสื่อสาร							
6. การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหาร กับผู้ได้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็น ทางการ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	6.374	1.594	2.282	.062
		ภายในกลุ่ม	195	136.181	.698		
		รวม	199	142.555			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	2.768	.692	1.061	.377
		ภายในกลุ่ม	195	127.227	.652		
		รวม	199	129.995			
7. ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับ บัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	3.763	.941	1.354	.252
		ภายในกลุ่ม	195	135.517	.695		
		รวม	199	139.280			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	1.362	.340	.529	.715
		ภายในกลุ่ม	195	125.593	.644		
		รวม	199	126.955			

ตาราง 18 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p	
8. ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาล มีความถูกต้องน่าเชื่อถือ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	6.389	1.597	2.776*	.028	
		ภายในกลุ่ม	195	112.206	.575			
		รวม	199	118.595				
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	2.045	.511	1.147	.336	
		ภายในกลุ่ม	195	86.910	.446			
		รวม	199	88.955				
	รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	4.822	1.205	2.988*	.020
			ภายในกลุ่ม	195	78.654	.403		
			รวม	199	83.476			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	1.171	.293	.857	.491	
		ภายในกลุ่ม	195	66.593	.342			
		รวม	199	67.764				
ด้านการตัดสินใจ								
9. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็น ของผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ ปฏิบัติ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	3.656	.914	1.364	.248	
		ภายในกลุ่ม	195	130.664	.670			
		รวม	199	134.320				
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	.785	.196	.289	.885	
		ภายในกลุ่ม	195	132.410	.679			
		รวม	199	133.195				
10. ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือ จากผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจ สั่งการ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	10.230	2.558	3.282*	.012	
		ภายในกลุ่ม	195	151.965	.779			
		รวม	199	162.195				
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	.781	.195	.257	.905	
		ภายในกลุ่ม	195	148.214	.760			
		รวม	199	148.995				
11. ผู้บริหารจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหา ต่างๆ เสมอ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	5.371	1.343	1.579	.181	
		ภายในกลุ่ม	195	165.809	.850			
		รวม	199	171.180				
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	4.364	1.091	1.941	.105	
		ภายในกลุ่ม	195	109.591	.562			
		รวม	199	113.955				

ตาราง 18 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	5.756	1.439	2.245	.066
		ภายในกลุ่ม	195	124.972	.641		
		รวม	199	130.728			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	1.170	.293	.563	.690
		ภายในกลุ่ม	195	101.336	.520		
		รวม	199	102.506			
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา							
12. ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ใต้ บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่อง ส่วนตัว	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	5.705	1.426	1.892	.113
		ภายในกลุ่ม	195	147.015	.754		
		รวม	199	152.720			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	1.675	.419	.613	.654
		ภายในกลุ่ม	195	133.200	.683		
		รวม	199	134.875			
13. ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเอง กับผู้ใต้บังคับบัญชา	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	3.173	.793	1.015	.401
		ภายในกลุ่ม	195	152.382	.781		
		รวม	199	155.555			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	2.757	.689	.993	.412
		ภายในกลุ่ม	195	135.323	.694		
		รวม	199	138.080			
14. ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือ สังสรรค์กับผู้ใต้บังคับบัญชานอกเวลา ปฏิบัติงาน	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	5.158	1.290	1.603	.175
		ภายในกลุ่ม	195	156.842	.804		
		รวม	199	162.000			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	.553	.138	.181	.948
		ภายในกลุ่ม	195	148.727	.763		
		รวม	199	149.280			
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	3.917	.979	1.523	.197
		ภายในกลุ่ม	195	125.367	.643		
		รวม	199	129.284			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	1.290	.322	.583	.675
		ภายในกลุ่ม	195	107.888	.553		
		รวม	199	109.177			

ตาราง 18 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านการควบคุม							
15. ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับ บัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไป ควบคุม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	2.164	.541	.770	.546
		ภายในกลุ่ม	195	137.031	.703		
		รวม	199	139.195			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	.918	.230	.276	.893
		ภายในกลุ่ม	195	162.362	.833		
		รวม	199	163.280			
16. ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้ บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงาน	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	.845	.211	.323	.862
		ภายในกลุ่ม	195	127.535	.654		
		รวม	199	128.380			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	.976	.244	.476	.753
		ภายในกลุ่ม	195	99.979	.513		
		รวม	199	100.955			
17. ผู้บริหารกำหนดแนวทางการ ปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้ บังคับบัญชา	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	4.707	1.177	1.699	.152
		ภายในกลุ่ม	195	135.088	.693		
		รวม	199	139.795			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	1.129	.282	.288	.885
		ภายในกลุ่ม	195	190.826	.979		
		รวม	199	191.955			
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	.754	.189	.457	.767
		ภายในกลุ่ม	195	80.437	.412		
		รวม	199	81.191			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	.642	.161	.354	.841
		ภายในกลุ่ม	195	88.555	.454		
		รวม	199	89.198			
ด้านความมีคุณธรรม							
18. ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์ โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ได้ บังคับบัญชา	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	4.420	1.105	1.407	.233
		ภายในกลุ่ม	195	153.100	.785		
		รวม	199	157.520			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	1.563	.391	.428	.788
		ภายในกลุ่ม	195	178.032	.913		
		รวม	199	179.595			

ตาราง 18 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
19. ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	3.964	.991	1.285	.277
		ภายในกลุ่ม	195	150.431	.771		
		รวม	199	154.395			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	.948	.237	.337	.853
		ภายในกลุ่ม	195	136.972	.702		
		รวม	199	137.920			
20. ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	3.591	.898	1.480	.210
		ภายในกลุ่ม	195	118.284	.607		
		รวม	199	121.875			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	3.160	.790	1.107	.355
		ภายในกลุ่ม	195	139.220	.714		
		รวม	199	142.380			
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4	3.822	.955	1.604	.175
		ภายในกลุ่ม	195	116.178	.596		
		รวม	199	120.000			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	4	1.317	.329	.520	.721
		ภายในกลุ่ม	195	123.447	.633		
		รวม	199	124.764			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 18 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบอายุของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายด้านได้ดังต่อไปนี้

โรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการติดต่อสื่อสาร มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .020 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม มีค่าความน่าจะเป็นมากกว่า .05 ทุกด้าน นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของ

โรงพยาบาลเอกชนที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ไม่แตกต่างกัน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน ส่วนด้านการติดต่อสื่อสาร ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจแตกต่างกันต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการติดต่อสื่อสาร ในขณะที่ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการติดต่อสื่อสาร ไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบอายุของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในการทดสอบสามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายชื่อได้ดังต่อไปนี้

โรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ข้อที่ 2 ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม ข้อที่ 8 ข่าวดสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ และข้อที่ 10 ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .029, .028 และ .012 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล มีค่าความน่าจะเป็นมากกว่า .05 ทุกข้อ นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจแตกต่างกันต่อการที่ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม ข่าวดสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ และผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทุกข้อไม่แตกต่างกัน

ผู้วิจัยจะนำผลการวิเคราะห์ข้อที่ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Least-Significant Difference (LSD) เพื่อทดสอบหาความแตกต่างรายคู่ว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ตามลำดับ ดังตาราง

ตาราง 19 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีอายุแตกต่างกันในรายด้านที่พบความแตกต่าง

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล		อายุ	ต่ำกว่า 26 ปี	26-35 ปี	36-45 ปี	46-55 ปี	มากกว่า 55 ปี
		$\bar{X}$	3.95	3.65	3.90	3.88	4.37
ด้านการติดต่อสื่อสาร	ต่ำกว่า 26 ปี	3.95	-	.30 (.136)	.05 (.800)	.07 (.711)	.42 (.127)
	26-35 ปี	3.65		-	.25* (.031)	.23 (.082)	.72** (.002)
	36-45 ปี	3.90			-	.02 (.828)	.47* (.037)
	46-55 ปี	3.88				-	.49* (.033)
	มากกว่า 55 ปี	4.37					-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 19 ผลการเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Least-Significant Difference (LSD) เพื่อทดสอบหาความแตกต่างรายคู่ของความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลของรัฐ ด้านการติดต่อสื่อสาร จากการวิเคราะห์ พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของรัฐที่มีอายุ 26-35 ปี กับอายุ 36-45 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .031 ซึ่งน้อยกว่า .05 หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของรัฐที่มีอายุ 26-35 ปี แตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีอายุ 36-45 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .25

ผู้ได้บังคับบัญชาของรัฐที่มีอายุ 26-35 ปี กับอายุมากกว่า 55 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .002 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของรัฐที่มีอายุ 26-35 ปี แตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีอายุมากกว่า 55 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .72

ผู้ได้บังคับบัญชาของรัฐที่มีอายุ 36-45 ปี กับอายุมากกว่า 55 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .037 ซึ่งน้อยกว่า .05 หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของรัฐที่มีอายุ 36-45 ปี แตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีอายุมากกว่า 55 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .47

ผู้ได้บังคับบัญชาของรัฐที่มีอายุ 46-55 ปี กับอายุมากกว่า 55 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .033 ซึ่งน้อยกว่า .05 หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของรัฐที่มีอายุ 46-55 ปี แตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีอายุมากกว่า 55 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .49

ตาราง 20 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีอายุแตกต่างกันในรายชื่อที่พบความแตกต่าง

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล		อายุ	ต่ำกว่า 26 ปี	26-35 ปี	36-45 ปี	46-55 ปี	มากกว่า 55 ปี
		$\bar{X}$	3.85	3.83	3.86	3.90	4.67
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	ต่ำกว่า 26 ปี	3.85	-	.02 (.943)	.01 (.959)	.05 (.826)	.82** (.009)
	26-35 ปี	3.83		-	.03 (.843)	.07 (.648)	.84** (.001)
	36-45 ปี	3.86			-	.04 (.770)	.81** (.002)
	46-55 ปี	3.90				-	.77** (.004)
	มากกว่า 55 ปี	4.67					-
			ต่ำกว่า 26 ปี $\bar{X}$	3.75	3.97	3.96	4.56
8. ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ	ต่ำกว่า 26 ปี	4.23	-	.48* (.044)	.26 (.260)	.27 (.252)	.33 (.325)
	26-35 ปี	3.75		-	.22 (.107)	.21 (.179)	.80** (.004)
	36-45 ปี	3.97			-	.01 (.911)	.59* (.031)
	46-55 ปี	3.96				-	.60* (.031)
	มากกว่า 55 ปี	4.56					-
			ต่ำกว่า 26 ปี $\bar{X}$	3.75	3.97	3.96	4.56

ตาราง 20 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล		อายุ	ต่ำกว่า 26 ปี	26-35 ปี	36-45 ปี	46-55 ปี	มากกว่า 55 ปี
		$\bar{X}$	4.15	3.53	3.91	3.90	4.44
10. ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือ จากผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจ	ต่ำกว่า 26 ปี	4.15	-	.62* (.023)	.24 (.356)	.25 (.351)	.29 (.449)
	26-35 ปี	2.53		-	.38* (.017)	.37* (.038)	.91** (.004)
	36-45 ปี	3.91			-	.01 (.935)	.53 (.087)
	46-55 ปี	3.90				-	.54 (.089)
	มากกว่า 55 ปี	4.44					-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 20 ผลการเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Least-Significant Difference (LSD) เพื่อทดสอบหาความแตกต่างรายคู่ของความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลของรัฐ ในรายชื่อต่อไปนี้

ผู้บริหารให้ความสนับสุนนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

จากการวิเคราะห์ พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีอายุต่ำกว่า 26 ปี กับอายุมากกว่า 55 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .009 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีอายุต่ำกว่า 26 ปี แตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีอายุมากกว่า 55 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .82

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีอายุ 26-35 ปี กับอายุมากกว่า 55 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีอายุ 26-35 ปี แตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีอายุมากกว่า 55 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .84

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีอายุ 36-45 ปี กับอายุมากกว่า 55 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .002 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีอายุ 36-45 ปี แตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีอายุมากกว่า 55 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .81

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีอายุ 46-55 ปี กับอายุมากกว่า 55 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .004 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีอายุ 46-55 ปี แตกต่างเป็น

สมมติฐานข้อที่ 4.3 ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน

ตาราง 21 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล จำแนกตามระดับการศึกษา

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านการใช้ภาวะผู้นำ							
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	2.220	1.110	2.493	.085
		ภายในกลุ่ม	197	87.700	.445		
		รวม	199	89.920			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	.368	.184	.343	.710
		ภายในกลุ่ม	197	105.452	.535		
		รวม	199	105.820			
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	.800	.400	.743	.477
		ภายในกลุ่ม	197	105.995	.538		
		รวม	199	106.795			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	3.238	1.619	3.110*	.047
		ภายในกลุ่ม	197	102.582	.521		
		รวม	199	105.820			
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	.461	.231	.336	.715
		ภายในกลุ่ม	197	135.094	.686		
		รวม	199	135.555			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.871	.935	1.427	.243
		ภายในกลุ่ม	197	129.149	.656		
		รวม	199	131.020			
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	.920	.460	1.101	.335
		ภายในกลุ่ม	197	83.322	.418		
		รวม	199	83.242			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.384	.692	1.602	.204
		ภายในกลุ่ม	197	85.129	.432		
		รวม	199	86.513			

ตาราง 21 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ด้านการจูงใจ							
4. ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อ ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.580	.790	1.090	.338
		ภายในกลุ่ม	197	142.775	.725		
		รวม	199	144.355			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	.571	.285	.459	.632
		ภายในกลุ่ม	197	122.309	.621		
		รวม	199	122.880			
5. ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการ ปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.856	.928	1.239	.292
		ภายในกลุ่ม	197	147.564	.749		
		รวม	199	149.420			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	3.630	1.815	2.701	.070
		ภายในกลุ่ม	197	132.370	.672		
		รวม	199	136.000			
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.713	.856	1.322	.269
		ภายในกลุ่ม	197	127.586	.648		
		รวม	199	129.299			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.712	.856	1.469	.233
		ภายในกลุ่ม	197	114.808	.583		
		รวม	199	116.520			
ด้านการติดต่อสื่อสาร							
6. การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหาร กับผู้ได้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็น ทางการ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	.284	.142	.197	.821
		ภายในกลุ่ม	197	142.271	.722		
		รวม	199	142.555			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.449	.724	1.110	.332
		ภายในกลุ่ม	197	128.546	.653		
		รวม	199	129.995			
7. ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับ บัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	2.364	1.182	1.701	.185
		ภายในกลุ่ม	197	136.916	.695		
		รวม	199	139.280			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.301	.650	1.020	.363
		ภายในกลุ่ม	197	125.654	.638		
		รวม	199	126.95			

ตาราง 21 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p	
8. ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับใน โรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.041	.521	.872	.420	
		ภายในกลุ่ม	197	117.554	.597			
		รวม	199	11.595				
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.245	.623	1.398	.249	
		ภายในกลุ่ม	197	87.710	.445			
		รวม	199	88.955				
	รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	.899	.449	1.072	.344
			ภายในกลุ่ม	197	82.577	.419		
			รวม	199	83.476			
		เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	.122	.067	.178	.837
			ภายในกลุ่ม	197	67.642	.343		
			รวม	199	67.764			
ด้านการตัดสินใจ								
9. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็น ของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ ปฏิบัติ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	2.010	1.005	1.497	.226	
		ภายในกลุ่ม	197	132.310	.672			
		รวม	199	134.320				
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	2.261	1.131	1.701	.185	
		ภายในกลุ่ม	197	130.934	.665			
		รวม	199	133.195				
10. ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือ จากผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจ สั่งการ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	.590	.295	.360	.698	
		ภายในกลุ่ม	197	161.605	.820			
		รวม	199	162.195				
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.521	.760	1.016	.364	
		ภายในกลุ่ม	197	147.474	.749			
		รวม	199	148.995				
11. ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชา ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหา ต่าง ๆ เสมอ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.320	.660	.765	.467	
		ภายในกลุ่ม	197	169.860	.862			
		รวม	199	171.180				
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	.231	.116	.200	.819	
		ภายในกลุ่ม	197	113.724	.577			
		รวม	199	113.955				

ตาราง 21 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p	
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.110	.555	.843	.432	
		ภายในกลุ่ม	197	129.619	.658			
		รวม	199	130.728				
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.044	.522	1.014	.365	
		ภายในกลุ่ม	197	101.462	.515			
		รวม	199	102.506				
	ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับ ผู้ได้บังคับบัญชา							
	12. ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้ บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่อง ส่วนตัว	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	.782	.391	.507	.603
			ภายในกลุ่ม	197	151.938	.771		
รวม			199	152.720				
เอกชน		ระหว่างกลุ่ม	2	2.391	1.196	1.778	.172	
		ภายในกลุ่ม	197	132.484	.673			
		รวม	199	134.875				
13. ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเอง กับผู้ได้บังคับบัญชา		รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	.724	.362	.461	.632
			ภายในกลุ่ม	197	154.831	.786		
			รวม	199	155.555			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	3.313	1.657	2.422	.091	
		ภายในกลุ่ม	197	134.767	.684			
		รวม	199	138.080				
	14. ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือ สังสรรค์กับผู้ได้บังคับบัญชานอกเวลา ปฏิบัติงาน	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	.987	.493	.604	.548
			ภายในกลุ่ม	197	161.013	.817		
			รวม	199	162.000			
เอกชน		ระหว่างกลุ่ม	2	1.418	.709	.945	.391	
		ภายในกลุ่ม	197	147.862	.751			
		รวม	199	149.280				
รวม		รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	.788	.394	.604	.548
			ภายในกลุ่ม	197	128.496	.652		
			รวม	199	129.284			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	2.207	1.103	2.032	.134	
		ภายในกลุ่ม	197	106.970	.543			
		รวม	199	109.177				

ตาราง 21 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านการควบคุม							
15. ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.583	.792	1.133	.324
		ภายในกลุ่ม	197	137.612	.699		
		รวม	199	139.195			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.103	.551	.670	.513
		ภายในกลุ่ม	197	162.177	.823		
		รวม	199	163.280			
16. ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	.979	.490	.757	.470
		ภายในกลุ่ม	197	127.401	.647		
		รวม	199	128.380			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.863	.931	1.851	.143
		ภายในกลุ่ม	197	99.092	.503		
		รวม	199	100.955			
17. ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.542	.771	1.099	.335
		ภายในกลุ่ม	197	138.253	.702		
		รวม	199	139.795			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	3.747	1.874	1.961	.143
		ภายในกลุ่ม	197	188.208	.955		
		รวม	199	191.955			
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	.649	.325	.794	.454
		ภายในกลุ่ม	197	80.542	.409		
		รวม	199	81.191			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	.665	.333	.740	.478
		ภายในกลุ่ม	197	88.532	.449		
		รวม	199	89.198			
ด้านความมีคุณธรรม							
18. ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์ โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	3.758	1.879	2.407	.093
		ภายในกลุ่ม	197	153.762	.781		
		รวม	199	157.520			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.728	.864	.957	.386
		ภายในกลุ่ม	197	177.867	.903		
		รวม	199	179.595			

ตาราง 21 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
19. ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้ บังคับบัญชา	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	.195	.097	.124	.883
		ภายในกลุ่ม	197	154.200	.783		
		รวม	199	154.395			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.641	.820	1.186	.308
		ภายในกลุ่ม	197	136.279	.692		
		รวม	199	137.920			
20. ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับ บัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	.591	.295	.480	.620
		ภายในกลุ่ม	197	121.284	.616		
		รวม	199	121.875			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	.274	.137	.190	.827
		ภายในกลุ่ม	197	142.106	.721		
		รวม	199	142.380			
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	.778	.389	.643	.527
		ภายในกลุ่ม	197	119.222	.605		
		รวม	199	120.000			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	.806	.403	.640	.528
		ภายในกลุ่ม	197	123.958	.629		
		รวม	199	124.764			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 21 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการศึกษาของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายด้านได้ดังต่อไปนี้

โรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล มีค่าความน่าจะเป็น (p) มากกว่า .05 ทุกด้าน นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H₀) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล มีค่าความน่าจะเป็น (p) มากกว่า .05 ทุกด้านเช่นเดียวกัน นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H₀) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ไม่แตกต่างกัน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการศึกษาของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายชื่อได้ดังต่อไปนี้

โรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล มีค่าความน่าจะเป็น (p) มากกว่า .05 ทุกข้อ นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลทุกข้อ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ข้อที่ 2 ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ .047 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทุกข้อไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจแตกต่างกันต่อการที่ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม

ผู้วิจัยจะนำผลการวิเคราะห์ข้อที่ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Least-Significant Difference (LSD) เพื่อทดสอบหาความแตกต่างรายคู่ว่าค่าเฉลี่ยได้บ้างแตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ตามลำดับ ดังตาราง

ตาราง 22 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันในรายชื่อที่พบความแตกต่าง

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ต่ำกว่าปริญญาตรี 4.20	ปริญญาตรี 3.91	สูงกว่าปริญญาตรี 3.75
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	ต่ำกว่า	4.20	-	.29*	.45
	ปริญญาตรี			(.021)	(.109)
	ปริญญาตรี	3.91		-	.16
					(.540)
	สูงกว่า	3.75			-
	ปริญญาตรี				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 22 ผลการเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Least-Significant Difference (LSD) เพื่อทดสอบหาความแตกต่างรายคู่ของความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน ในด้านผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

จากการวิเคราะห์ พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี กับระดับการศึกษาปริญญาตรี มีค่า Sig. เท่ากับ .021 ซึ่งน้อยกว่า .05 หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี แตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .29

สมมติฐานข้อที่ 4.4 ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีตำแหน่งต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีตำแหน่งต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีตำแหน่งต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน

ตาราง 23 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล
จำแนกตามตำแหน่ง

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มี ต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาล	ตำแหน่ง	$\bar{X}$	S.D.	t	df	p
ด้านการใช้ภาวะผู้นำ							
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้ บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	รัฐ	วิชาการ	3.86	.74	-2.205*	198	.029
		บริหาร	4.07	.61			
	เอกชน	วิชาการ	3.98	.74	.058	177	.954
		บริหาร	3.97	.76			
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือ ผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	รัฐ	วิชาการ	3.79	.80	-1.758	198	.080
		บริหาร	3.97	.67			
	เอกชน	วิชาการ	3.96	.73	-.326	177	.745
		บริหาร	4.00	.76			
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ มีส่วนร่วมในการบริหาร	รัฐ	วิชาการ	3.74	.87	-1.354	198	.177
		บริหาร	3.90	.79			
	เอกชน	วิชาการ	3.91	.82	-.187	177	.852
		บริหาร	3.94	.85			
รวม	รัฐ	วิชาการ	3.80	.71	-2.007*	198	.046
		บริหาร	3.78	.58			
	เอกชน	วิชาการ	3.95	.67	-.176	177	.861
		บริหาร	3.97	.68			
ด้านการจูงใจ							
4. ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ได้บังคับ บัญชาปฏิบัติงานได้ดี	รัฐ	วิชาการ	3.71	.87	-2.569*	198	.011
		บริหาร	4.02	.82			
	เอกชน	วิชาการ	3.78	.74	-1.071	177	.286
		บริหาร	3.91	.83			
5. ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน แก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ	รัฐ	วิชาการ	3.64	.92	-1.861	198	.064
		บริหาร	3.87	.81			
	เอกชน	วิชาการ	3.71	.82	-1.262	177	.208
		บริหาร	3.87	.85			
รวม	รัฐ	วิชาการ	3.67	.84	-2.359*	198	.019
		บริหาร	3.94	.76			
	เอกชน	วิชาการ	3.74	.75	-1.230	177	.220
		บริหาร	3.89	.80			

ตาราง 23 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มี ต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาล	ตำแหน่ง	$\bar{X}$	S.D.	t	df	p
ด้านการติดต่อสื่อสาร							
6. การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้ บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ	รัฐ	วิชาการ	3.53	.98	-1.901	198	.059
		บริหาร	3.76	.72			
	เอกชน	วิชาการ	3.41	.80	-1.528	177	.128
		บริหาร	3.60	.80			
7. ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วย ใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส	รัฐ	วิชาการ	3.81	.85	-1.862	198	.064
		บริหาร	4.04	.82			
	เอกชน	วิชาการ	3.99	.78	-.016	177	.988
		บริหาร	3.99	.82			
8. ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความ ถูกต้องน่าเชื่อถือ	รัฐ	วิชาการ	3.85	.82	-1.697	198	.091
		บริหาร	4.04	.73			
	เอกชน	วิชาการ	3.96	.66	-.264	177	.792
		บริหาร	3.99	.67			
รวม	รัฐ	วิชาการ	3.73	.70	-2.315*	198	.022
		บริหาร	3.94	.59			
	เอกชน	วิชาการ	3.79	.59	-.796	177	.427
		บริหาร	3.86	.59			
ด้านการตัดสินใจ							
9. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้ บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ	รัฐ	วิชาการ	3.60	.88	-2.661**	198	.008
		บริหาร	3.91	.75			
	เอกชน	วิชาการ	3.89	.74	.111	177	.912
		บริหาร	3.88	.92			
10. ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้ บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ	รัฐ	วิชาการ	3.66	.97	-2.512*	198	.013
		บริหาร	3.98	.83			
	เอกชน	วิชาการ	3.95	.77	-.767	177	.444
		บริหาร	4.05	.95			
11. ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มี ส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ	รัฐ	วิชาการ	3.58	1.03	-1.711	198	.089
		บริหาร	3.81	.83			
	เอกชน	วิชาการ	3.65	.73	-1.832	177	.069
		บริหาร	3.86	.79			
รวม	รัฐ	วิชาการ	3.62	.89	-2.488*	198	.014
		บริหาร	3.90	.72			
	เอกชน	วิชาการ	3.83	.62	-.902	177	.368
		บริหาร	3.93	.81			

ตาราง 23 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาล	ตำแหน่ง	$\bar{X}$	S.D.	t	df	p
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา							
12. ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	รัฐ	วิชาการ	3.44	.93	-1.951	198	.053
		บริหาร	3.68	.82			
	เอกชน	วิชาการ	3.63	.79	.126	177	.900
		บริหาร	3.62	.85			
13. ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา	รัฐ	วิชาการ	3.76	.91	-1.101	198	.272
		บริหาร	3.89	.87			
	เอกชน	วิชาการ	3.83	.83	-.294	177	.769
		บริหาร	3.87	.84			
14. ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ได้บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน	รัฐ	วิชาการ	3.43	.98	-.950	198	.343
		บริหาร	3.55	.84			
	เอกชน	วิชาการ	3.52	.85	-.643	177	.521
		บริหาร	3.61	.88			
รวม	รัฐ	วิชาการ	3.54	.87	-1.467	198	.145
		บริหาร	3.71	.75			
	เอกชน	วิชาการ	3.66	.72	-.314	177	.754
		บริหาร	3.70	.76			
ด้านการควบคุม							
15. ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม	รัฐ	วิชาการ	3.62	.87	-.568	198	.571
		บริหาร	3.68	.81			
	เอกชน	วิชาการ	3.50	.85	-.936	177	.351
		บริหาร	3.63	.97			
16. ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	รัฐ	วิชาการ	3.81	.94	-1.473	198	.142
		บริหาร	3.98	.68			
	เอกชน	วิชาการ	4.01	.68	.018	177	.986
		บริหาร	4.01	.74			
17. ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา	รัฐ	วิชาการ	3.37	.91	.250	198	.803
		บริหาร	3.34	.79			
	เอกชน	วิชาการ	3.16	.92	-.800	177	.425
		บริหาร	3.28	1.06			
รวม	รัฐ	วิชาการ	3.60	.73	-.753	198	.452
		บริหาร	3.67	.56			
	เอกชน	วิชาการ	3.56	.61	-.806	177	.421
		บริหาร	3.64	.73			

ตาราง 23 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาล	ตำแหน่ง	$\bar{X}$	S.D.	t	df	p
ด้านความมีคุณธรรม							
18. ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา	รัฐ	วิชาการ	3.59	.93	-1.202	198	.231
		บริหาร	3.75	.86			
	เอกชน	วิชาการ	3.77	.89	.811	177	.418
		บริหาร	3.65	1.04			
19. ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา	รัฐ	วิชาการ	3.81	.95	-1.838	198	.068
		บริหาร	4.04	.81			
	เอกชน	วิชาการ	4.00	.77	.406	177	.685
		บริหาร	3.95	.91			
20. ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ	รัฐ	วิชาการ	4.02	.83	-.811	198	.418
		บริหาร	4.11	.75			
	เอกชน	วิชาการ	4.11	.70	.370	177	.712
		บริหาร	4.06	.98			
รวม	รัฐ	วิชาการ	3.81	.84	-1.426	198	.155
		บริหาร	3.97	.72			
	เอกชน	วิชาการ	3.96	.69	.599	177	.550
		บริหาร	3.89	.90			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 23 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตำแหน่งของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้สถิติ t-test เมื่อกลุ่มตัวอย่างเป็นอิสระต่อกัน (Independent Sample t-test) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายด้านได้ดังต่อไปนี้

โรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการตัดสินใจ มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .046, .019, .022, และ .014 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีตำแหน่งต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล มีค่าความน่าจะเป็น (p) มากกว่า .05 ทุกด้าน นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก

(H₀) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีตำแหน่งต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีตำแหน่งสายวิชาการและสายบริหาร มีความพึงพอใจแตกต่างกันต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการตัดสินใจ ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม พบว่า มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนทั้งตำแหน่งสายวิชาการและสายบริหาร มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตำแหน่งของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้สถิติ t-test เมื่อกลุ่มตัวอย่างเป็นอิสระต่อกัน (Independent Sample t-test) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายชื่อได้ดังต่อไปนี้

โรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ข้อที่ 9 ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .008 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H₀) และยอมรับสมมติฐานรอง (H₁) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีตำแหน่งต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ข้อที่ 1 ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ข้อที่ 4 ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี และข้อที่ 10 ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .029, .011 และ .013 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H₀) และยอมรับสมมติฐานรอง (H₁) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีตำแหน่งต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทุกข้อ มีค่าความน่าจะเป็น (p) มากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H₀) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีตำแหน่งต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีตำแหน่งสายวิชาการและสายบริหาร มีความพึงพอใจแตกต่างกันต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ และผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ ในขณะที่ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนทั้งตำแหน่งสายวิชาการและสายบริหาร มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทุกข้อไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 4.5 ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H₀ : ผู้ได้บังคับบัญชาที่ประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน

H₁ : ผู้ได้บังคับบัญชาที่ประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน

ตาราง 24 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านการใช้ภาวะผู้นำ							
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	2.381	.476	1.055	.387
		ภายในกลุ่ม	194	87.539	.451		
		รวม	199	89.920			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	2.783	.557	1.048	.391
		ภายในกลุ่ม	194	103.037	.531		
		รวม	199	105.820			
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆตามความเหมาะสม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	1.009	.202	.370	.869
		ภายในกลุ่ม	194	105.786	.545		
		รวม	199	106.795			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	3.683	.737	1.399	.226
		ภายในกลุ่ม	194	102.137	.526		
		รวม	199	105.820			
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	2.545	.509	.742	.593
		ภายในกลุ่ม	194	133.010	.686		
		รวม	199	135.555			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	10.110	2.022	3.244**	.008
		ภายในกลุ่ม	194	120.910	.623		
		รวม	199	131.020			
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	1.029	.206	.486	.787
		ภายในกลุ่ม	194	82.213	.424		
		รวม	199	83.242			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	3.640	.728	1.704	.135
		ภายในกลุ่ม	194	82.873	.427		
		รวม	199	86.513			

ตาราง 24 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ด้านการจูงใจ							
4. ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อ ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	3.682	.736	1.016	.410
		ภายในกลุ่ม	194	140.673	.725		
		รวม	199	144.355			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	5.943	1.189	1.972	.084
		ภายในกลุ่ม	194	116.937	.603		
		รวม	199	122.880			
5. ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการ ปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	2.804	.561	.742	.593
		ภายในกลุ่ม	194	146.616	.756		
		รวม	199	149.420			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	5.619	1.124	1.672	.143
		ภายในกลุ่ม	194	130.381	.672		
		รวม	199	136.000			
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	2.562	.512	.784	.562
		ภายในกลุ่ม	194	126.736	.653		
		รวม	199	129.299			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	5.313	1.063	1.854	.104
		ภายในกลุ่ม	194	111.207	.573		
		รวม	199	116.520			
ด้านการติดต่อสื่อสาร							
6. การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหาร กับผู้ได้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็น ทางการ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	2.566	.513	.711	.616
		ภายในกลุ่ม	194	139.989	.722		
		รวม	199	142.555			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	4.486	.897	1.387	.231
		ภายในกลุ่ม	194	125.509	.647		
		รวม	199	129.995			
7. ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับ บัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	1.269	.254	.357	.877
		ภายในกลุ่ม	194	138.011	.711		
		รวม	199	139.280			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	1.708	.342	.529	.754
		ภายในกลุ่ม	194	125.247	.646		
		รวม	199	126.955			

ตาราง 24 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	P	
8. ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับใน โรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	1.312	.262	.434	.825	
		ภายในกลุ่ม	194	117.283	.605			
		รวม	199	118.595				
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	1.947	.389	.868	.504	
		ภายในกลุ่ม	194	87.008	.448			
		รวม	199	88.955				
	รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	1.441	.288	.682	.638
			ภายในกลุ่ม	194	82.035	.423		
			รวม	199	83.476			
		เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	1.202	.240	.701	.624
			ภายในกลุ่ม	194	66.562	.343		
			รวม	199	67.764			
ด้านการตัดสินใจ								
9. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็น ของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ ปฏิบัติ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	2.339	.468	.688	.633	
		ภายในกลุ่ม	194	131.981	.680			
		รวม	199	134.320				
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	2.375	.475	.705	.621	
		ภายในกลุ่ม	194	130.820	.674			
		รวม	199	133.195				
10. ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจาก ผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจ สั่งการ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	3.466	.693	.847	.518	
		ภายในกลุ่ม	194	158.729	.818			
		รวม	199	162.195				
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	3.163	.633	.842	.522	
		ภายในกลุ่ม	194	145.832	.752			
		รวม	199	148.995				
11. ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชา ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหา ต่างๆ เสมอ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	2.598	.520	.598	.702	
		ภายในกลุ่ม	194	168.582	.869			
		รวม	199	171.180				
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	7.635	1.527	2.786*	.019	
		ภายในกลุ่ม	194	106320	.548			
		รวม	199	113.955				

ตาราง 24 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	2.082	.416	.628	.679
		ภายในกลุ่ม	194	128.646	.663		
		รวม	199	130.728			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	3.311	.662	1.295	.268
		ภายในกลุ่ม	194	99.195	.511		
		รวม	199	102.506			
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับ ผู้ได้บังคับบัญชา							
12. ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้ บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่อง ส่วนตัว	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	.624	.125	.159	.977
		ภายในกลุ่ม	194	152.096	.784		
		รวม	199	152.720			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	7.998	1.600	2.446 ^a	.035
		ภายในกลุ่ม	194	126.877	.654		
		รวม	199	134.875			
13. ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเอง กับผู้ได้บังคับบัญชา	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	1.958	.392	.495	.780
		ภายในกลุ่ม	194	153.597	.792		
		รวม	199	155.555			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	2.672	.534	.766	.576
		ภายในกลุ่ม	194	135.408	.698		
		รวม	199	138.080			
14. ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือ สังสรรค์กับผู้ได้บังคับบัญชานอกเวลา ปฏิบัติงาน	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	.510	.102	.123	.987
		ภายในกลุ่ม	194	161.490	.832		
		รวม	199	162.000			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	3.002	.600	.796	.554
		ภายในกลุ่ม	194	146.278	.754		
		รวม	199	149.280			
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	.632	.126	.191	.966
		ภายในกลุ่ม	194	128.652	.663		
		รวม	199	129.284			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	2.218	.44	.804	.548
		ภายในกลุ่ม	194	106.960	.551		
		รวม	199	109.177			

ตาราง 24 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านการควบคุม							
15. ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับ บัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไป ควบคุม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	2.420	.484	.687	.634
		ภายในกลุ่ม	194	136.775	.705		
		รวม	199	139.195			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	9.562	1.912	2.414*	.038
		ภายในกลุ่ม	194	153.718	.792		
		รวม	199	163.280			
16. ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้ บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงาน	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	2.619	.524	.808	.545
		ภายในกลุ่ม	194	125.761	.648		
		รวม	199	128.380			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	1.309	.262	.510	.769
		ภายในกลุ่ม	194	99.646	.514		
		รวม	199	100.955			
17. ผู้บริหารกำหนดแนวทางการ ปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้ บังคับบัญชา	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	3.642	.728	1.038	.397
		ภายในกลุ่ม	194	136.153	.702		
		รวม	199	139.795			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	4.728	.946	.980	.431
		ภายในกลุ่ม	194	187.227	.965		
		รวม	199	191.955			
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	1.251	.250	.607	.694
		ภายในกลุ่ม	194	79.940	.412		
		รวม	199	81.191			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	2.332	.466	1.042	.394
		ภายในกลุ่ม	194	86.865	.448		
		รวม	199	89.198			
ด้านความมีคุณธรรม							
18. ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์ โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้า ผู้ได้บังคับบัญชา	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	2.134	.427	.533	.751
		ภายในกลุ่ม	194	155.386	.801		
		รวม	199	157.520			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	4.346	.869	.962	.442
		ภายในกลุ่ม	194	175.249	.903		
		รวม	199	179.595			

ตาราง 24 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
19. ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้ บังคับบัญชา	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	2.223	.445	.567	.725
		ภายในกลุ่ม	194	152.172	.784		
		รวม	199	154.395			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	2.505	.501	.718	.611
		ภายในกลุ่ม	194	135.415	.698		
		รวม	199	137.920			
20. ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับ บัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	1.679	.336	.542	.744
		ภายในกลุ่ม	194	120.196	.620		
		รวม	199	121.875			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	4.507	.901	1.268	.279
		ภายในกลุ่ม	194	137.873	.711		
		รวม	199	142.380			
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	5	1.535	.307	.503	.774
		ภายในกลุ่ม	194	118.465	.611		
		รวม	199	120.000			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	5	3.204	.641	1.023	.405
		ภายในกลุ่ม	194	121.560	.627		
		รวม	199	124.764			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 24 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายด้านได้ดังต่อไปนี้

โรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล มีค่าความน่าจะเป็น (p) มากกว่า .05 ทุกด้าน นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H₀) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีประสิทธิภาพในการทำงานต่างก็มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล มีค่าความน่าจะเป็น (p) มากกว่า .05 ทุกด้านเช่นเดียวกัน นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H₀) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน

ต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ไม่แตกต่างกัน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบประสบการณ์ในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายข้อได้ดังต่อไปนี้

โรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล มีค่าความน่าจะเป็น (p) มากกว่า .05 ทุกข้อ นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ข้อที่ 3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .008 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ข้อที่ 11 ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ ข้อที่ 12 ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และข้อที่ 15 ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .019, .035 และ .038 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทุกข้อไม่แตกต่างกัน ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจแตกต่างกันต่อการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม

ผู้วิจัยจะนำผลการวิเคราะห์ข้อที่ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Least-Significant Difference (LSD) เพื่อทดสอบหาความแตกต่างรายคู่ว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ตามลำดับ ดังตาราง

ตาราง 25 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันในรายข้อที่พบความแตกต่าง

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	ประสพ-							
	การณ ในการ ทำงาน	$\bar{X}$	ไม่เกิน 5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	21-25 ปี	26 ปี ขึ้นไป
			3.91	4.01	3.84	4.40	4.00	2.50
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร	ไม่เกิน 5 ปี	3.91	-	.10 (.416)	.07 (.704)	.49 (.179)	.09 (.701)	1.41** (.001)
	6-10 ปี	4.01		-	.17 (.343)	.39 (.290)	.01 (.956)	1.51** (.000)
	11-15 ปี	3.84			-	.56 (.149)	.16 (.554)	1.34** (.002)
	16-20 ปี	4.40				-	.40 (.337)	1.90** (.000)
	21-25 ปี	4.00					-	1.50** (.001)
	26 ปี ขึ้นไป	2.50						-
			ไม่เกิน 5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	21-25 ปี	26 ปี ขึ้นไป
			$\bar{X}$ 3.91	4.01	3.84	4.40	4.00	2.50
11. ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ	ไม่เกิน 5 ปี	3.86	-	.16 (.184)	.02 (.867)	.06 (.867)	.01 (.961)	1.36** (.000)
	6-10 ปี	3.70		-	.14 (.404)	.10 (.764)	.15 (.504)	1.20** (.002)
	11-15 ปี	3.84			-	.04 (.912)	.01 (.981)	1.34** (.001)
	16-20 ปี	3.80				-	.05 (.906)	1.30* (.010)
	21-25 ปี	3.85					-	1.35** (.002)
	26 ปี ขึ้นไป	2.50						-
			ไม่เกิน 5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	21-25 ปี	26 ปี ขึ้นไป
			$\bar{X}$ 3.91	4.01	3.84	4.40	4.00	2.50

ตาราง 25 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล	ประสม- การณ์ ในการ ทำงาน	$\bar{X}$	ไม่เกิน 5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	21-25 ปี	26 ปี ขึ้นไป
			3.61	3.53	3.76	3.00	4.23	3.75
12. ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับ ผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงาน	ไม่เกิน 5 ปี	3.61	-	.08 (.521)	.15 (.423)	.61 (.104)	.62* (.011)	.14 (.737)
	6-10 ปี	3.53		-	.23 (.212)	.53 (.160)	.70** (.004)	.22 (.590)
	11-15 ปี	3.76			-	.76 (.057)	.47 (.090)	.01 (.982)
	16-20 ปี	3.00				-	1.23** (.004)	.75 (.168)
	21-25 ปี	4.23					-	.48 (.300)
	26 ปี ขึ้นไป	3.75						-
			ไม่เกิน 5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	21-25 ปี	26 ปี ขึ้นไป
		$\bar{X}$	3.51	3.61	3.68	2.40	3.92	3.25
15. ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้ บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระ โดยไม่ไปควบคุม	ไม่เกิน 5 ปี	3.51	-	.10 (.493)	.17 (.398)	1.11** (.008)	.41 (.120)	.26 (.575)
	6-10 ปี	3.61		-	.07 (.716)	1.21** (.004)	.31 (.236)	.36 (.438)
	11-15 ปี	3.68			-	1.28** (.004)	.24 (.425)	.43 (.371)
	16-20 ปี	2.40				-	1.52** (.001)	.85 (.156)
	21-25 ปี	3.92					-	.67 (.188)
	26 ปี ขึ้นไป	3.25						-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 25 ผลการเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Least-Significant Difference (LSD) เพื่อทดสอบหาความแตกต่างรายคู่ของความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน ในด้านต่อไปนี้

ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร

จากการวิเคราะห์ พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 26 ปี ขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี แตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 26 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.41

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 26 ปี ขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี แตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 26 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.51

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 26 ปี ขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .002 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี แตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 26 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.34

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 26 ปี ขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี แตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 26 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.90

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 21-25 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 26 ปี ขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 21-25 ปี แตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 26 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.50

ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ เสมอ

จากการวิเคราะห์ พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 26 ปี ขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี แตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 26 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.36

ของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี แตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.11

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .004 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี แตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.21

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .004 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี แตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.28

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 21-25 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี แตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 21-25 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.52

สมมติฐานข้อที่ 5 อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารต่างกันมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารต่างกันมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน

H_1 : อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารต่างกันมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน

ตาราง 26 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล จำแนกตามอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร

ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านการใช้ภาวะผู้นำ							
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	23.375	11.688	34.600**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	66.545	.338		
		รวม	199	89.920			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	23.136	11.568	27.561**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	82.684	.420		
		รวม	199	105.820			
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านต่างๆตามความเหมาะสม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	29.539	14.769	37.661**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	77.256	.392		
		รวม	199	106.795			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	23.136	11.568	27.561**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	82.684	.420		
		รวม	199	105.820			
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	26.428	13.214	23.855**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	109.127	.554		
		รวม	199	135.555			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	21.943	10.972	19.815**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	109.077	.554		
		รวม	199	131.020			
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	26.180	13.090	45.192**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	57.062	.290		
		รวม	199	83.242			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	22.627	11.314	34.886**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	63.886	.324		
		รวม	199	86.513			

ตาราง 26 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ด้านการจูงใจ							
4. ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	32.111	16.056	28.179**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	112.244	.570		
		รวม	199	144.355			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	13.626	6.813	12.285**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	109.254	.555		
		รวม	199	122.880			
5. ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการ ปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	40.948	20.474	37.183**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	108.472	.551		
		รวม	199	149.420			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	22.997	11.498	20.045**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	113.003	.574		
		รวม	199	136.000			
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	36.361	18.180	38.537**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	92.938	.472		
		รวม	199	129.299			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	17.999	8.999	17.995**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	98.521	.500		
		รวม	199	116.520			
ด้านการติดต่อสื่อสาร							
6. การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหาร กับผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็น ทางการ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	16.371	8.185	12.779**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	126.184	.641		
		รวม	199	142.555			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	5.514	2.757	4.364*	.014
		ภายในกลุ่ม	197	124.481	.632		
		รวม	199	129.995			
7. ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ใต้บังคับ บัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	23.334	11.667	19.823**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	115.946	.589		
		รวม	199	139.280			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	21.092	10.546	19.625**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	105.863	.537		
		รวม	199	126.955			

ตาราง 26- (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	P	
8. ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับใน โรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	21.553	10.777	21.877**	.000	
		ภายในกลุ่ม	197	97.042	.493			
		รวม	199	118.595				
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	19.507	9.754	27.668**	.000	
		ภายในกลุ่ม	197	69.448	.353			
		รวม	199	88.955				
	รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	19.058	9.529	29.140**	.000
			ภายในกลุ่ม	197	64.418	.327		
			รวม	199	83.476			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	13.927	6.963	25.480**	.000	
		ภายในกลุ่ม	197	53.837	.273			
		รวม	199	67.764				
ด้านการตัดสินใจ								
9. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็น ของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ ปฏิบัติ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	31.528	15.764	30.212**	.000	
		ภายในกลุ่ม	197	102.792	.522			
		รวม	199	134.320				
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	28.790	14.395	27.162**	.000	
		ภายในกลุ่ม	197	104.405	.530			
		รวม	199	133.195				
10. ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือ จากผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจ สั่งการ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	26.058	13.029	18.854**	.000	
		ภายในกลุ่ม	197	136.137	.691			
		รวม	199	162.195				
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	23.574	11.787	18.514**	.000	
		ภายในกลุ่ม	197	125.421	.637			
		รวม	199	148.995				
11. ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชา ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหา ต่างๆ เสมอ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	30.609	15.304	21.448**	.000	
		ภายในกลุ่ม	197	140.571	.714			
		รวม	199	171.180				
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	15.578	7.789	15.598**	.000	
		ภายในกลุ่ม	197	98.377	.499			
		รวม	199	113.955				

ตาราง 26 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับ ผู้ได้บังคับบัญชา	รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	29.304	14.652	28.459**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	101.424	.515		
		รวม	199	130.728			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	21.673	10.837	26.410**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	80.833	.410		
		รวม	199	102.506			
	12. ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้ บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่อง ส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	2	34.937	17.469	29.217**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	117.783	.598		
		รวม	199	152.720			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	19.488	9.744	16.636**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	115.387	.586		
		รวม	199	134.875			
13. ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเอง กับผู้ได้บังคับบัญชา	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	30.959	15.479	24.474**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	124.596	.632		
		รวม	199	155.555			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	24.349	12.175	21.088**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	113.731	.577		
		รวม	199	138.080			
14. ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือ สังสรรค์กับผู้ได้บังคับบัญชานอกเวลา ปฏิบัติงาน	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	30.652	15.326	22.986**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	131.348	.667		
		รวม	199	162.000			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	21.952	10.976	16.982**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	127.328	.646		
		รวม	199	149.280			
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	32.094	16.047	32.526**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	97.190	.493		
		รวม	199	129.284			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	21.700	10.850	24.434**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	87.478	.444		
		รวม	199	109.177			

ตาราง 26 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ด้านการควบคุม							
15. ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	6.789	3.395	5.051**	.007
		ภายในกลุ่ม	197	132.406	.672		
		รวม	199	139.195			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	7.771	3.886	4.922**	.008
		ภายในกลุ่ม	197	155.509	.789		
		รวม	199	163.280			
16. ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	28.196	14.098	27.721**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	100.184	.509		
		รวม	199	128.380			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	17.363	8.682	20.460**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	83.592	.424		
		รวม	199	100.955			
17. ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	2.989	1.495	2.152	.119
		ภายในกลุ่ม	197	136.806	.694		
		รวม	199	139.795			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.794	.897	.929	.397
		ภายในกลุ่ม	197	190.161	.965		
		รวม	199	191.955			
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	9.663	4.831	13.306**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	71.528	.363		
		รวม	199	81.191			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	5.887	2.943	6.960**	.001
		ภายในกลุ่ม	197	83.311	.423		
		รวม	199	89.198			
ด้านความมีคุณธรรม							
18. ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์ โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ใต้บังคับบัญชา	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	32.969	16.485	26.074**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	124.551	.632		
		รวม	199	157.520			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	38.284	19.142	26.686**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	141.311	.717		
		รวม	199	179.595			

ตาราง 26 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาล	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
19. ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	29.736	14.868	23496**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	124.659	.633		
		รวม	199	154.395			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	27.628	13.814	24.674**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	110.292	.560		
		รวม	199	137.920			
20. ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	22.524	11.262	22.332**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	99.351	.504		
		รวม	199	121.875			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	26.144	13.072	22.156**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	116.236	.590		
		รวม	199	142.380			
รวม	รัฐ	ระหว่างกลุ่ม	2	28.149	14.074	30.187**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	91.851	.466		
		รวม	199	120.000			
	เอกชน	ระหว่างกลุ่ม	2	28.559	14.279	29.240**	.000
		ภายในกลุ่ม	197	96.205	.488		
		รวม	199	124.764			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 26 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารของผู้ได้บังคับบัญชากับความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายด้านได้ดังต่อไปนี้

โรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .000 ทุกด้าน ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H₀) และยอมรับสมมติฐานรอง (H₁) หมายความว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารต่างกันมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .000, .000, .000, .000, .000, .001 และ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารต่างกันมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารต่างก็มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน ในด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

ผลการวิเคราะห์ที่เปรียบเทียบอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารของผู้ได้บังคับบัญชากับความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายชื่อได้ดังต่อไปนี้

โรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ข้อที่ 1 ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ข้อที่ 2 ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม ข้อที่ 3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ข้อที่ 4 ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี ข้อที่ 5 ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ ข้อที่ 6 การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ ข้อที่ 7 ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยไมหยาอ้อมแถมแจ่มใส ข้อที่ 8 ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ ข้อที่ 9 ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ข้อที่ 10 ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ ข้อที่ 11 ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ ข้อที่ 12 ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ข้อที่ 13 ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา ข้อที่ 14 ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ได้บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน ข้อที่ 15 ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม ข้อที่ 16 ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ข้อที่ 18 ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์ โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา ข้อที่ 19 ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา และ ข้อที่ 20 ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .007, .000, .000, .000 และ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารต่างกันมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน พบว่า ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ข้อที่ 1 ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ข้อที่ 2 ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม ข้อที่ 3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ข้อที่ 4 ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี ข้อที่ 5 ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ ข้อที่ 7 ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส ข้อที่ 8 ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ ข้อที่ 9 ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ข้อที่ 10 ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ ข้อที่ 11 ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ ข้อที่ 12 ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ข้อที่ 13 ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา ข้อที่ 14 ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ได้บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน ข้อที่ 15 ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม ข้อที่ 16 ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ข้อที่ 18 ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา ข้อที่ 19 ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา และข้อที่ 20 ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000, .000 และ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารต่างกันมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และข้อที่ 6 การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .014 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารต่างกันมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน ทุกข้อ ยกเว้นผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

ผู้วิจัยจะนำผลการวิเคราะห์ข้อที่ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Least-Significant Difference (LSD) เพื่อทดสอบหาความแตกต่างรายคู่ว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ตามลำดับ ดังตาราง

ตาราง 27 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนกับระดับอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารที่แตกต่างกันในรายด้านที่พบความแตกต่าง

ความพึงพอใจของ ผู้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงพยาบาล	อำนาจ การควบคุม สถานการณ์ ของผู้บริหาร	โรงพยาบาลของรัฐ				โรงพยาบาลเอกชน			
		ต่ำ	ปาน กลาง	สูง	ต่ำ	ปาน กลาง	สูง		
		$\bar{X}$	2.47	3.62	4.19	$\bar{X}$	3.33	3.56	4.24
ด้านการใช้ภาวะผู้นำ	ต่ำ	2.47	-	1.15** (.000)	1.72** (.000)	3.33	-	.23 (.572)	.91* (.027)
	ปานกลาง	3.62		-	.57** (.000)	3.56		-	.68** (.000)
	สูง	4.19			-	4.24			-
			ต่ำ	ปาน กลาง	สูง		ต่ำ	ปาน กลาง	สูง
		$\bar{X}$	2.10	3.49	4.16	$\bar{X}$	3.50	3.46	4.07
	ต่ำ	2.10	-	1.39** (.000)	2.06** (.000)	3.50	-	.04 (.942)	.57 (.258)
ด้านการจูงใจ	ปานกลาง	3.49		-	.67** (.000)	3.46		-	.61** (.000)
	สูง	4.16			-	4.07			-
			ต่ำ	ปาน กลาง	สูง		ต่ำ	ปาน กลาง	สูง
		$\bar{X}$	2.80	3.58	4.11	$\bar{X}$	3.83	3.51	4.05
	ต่ำ	2.80	-	.78** (.003)	1.31** (.000)	3.83	-	.32 (.383)	.22 (.570)
	ปานกลาง	3.58		-	.53** (.000)	3.51		-	.54** (.000)
ด้านการติดต่อสื่อสาร	สูง	4.11			-	4.05			-
			ต่ำ	ปาน กลาง	สูง		ต่ำ	ปาน กลาง	สูง
		$\bar{X}$	2.20	3.48	4.07	$\bar{X}$	3.33	3.50	4.17
ด้านการตัดสินใจ	ต่ำ	2.20	-	1.28** (.000)	1.87** (.000)	3.33	-	.17 (.713)	.84 (.070)
	ปานกลาง	3.48		-	.59** (.000)	3.50		-	.67** (.000)
	สูง	4.07			-	4.17			-

ตาราง 27 (ต่อ)

ความพึงพอใจของ ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงพยาบาล	อำนาจ การควบคุม สถานการณ์ ของผู้บริหาร	โรงพยาบาลของรัฐ				โรงพยาบาลเอกชน			
			ต่ำ	ปาน กลาง	สูง		ต่ำ	ปาน กลาง	สูง
		$\bar{X}$	2.20	3.29	3.96	$\bar{X}$	3.67	3.28	3.96
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร กับผู้ได้บังคับบัญชา	ต่ำ	2.20	-	1.09** (.001)	1.76** (.000)	3.67	-	.39 (.423)	.29 (.542)
	ปานกลาง	3.29		-	.67** (.000)	3.28		-	.68** (.000)
	สูง	3.96			-	3.96			-
ด้านการควบคุม		$\bar{X}$	2.87	3.45	3.82	$\bar{X}$	3.17	3.41	3.75
	ต่ำ	2.87	-	.58* (.037)	.95** (.001)	3.17	-	.24 (.606)	.58 (.213)
	ปานกลาง	3.45		-	.37** (.000)	3.41		-	.34** (.000)
ด้านความมีคุณธรรม	สูง	3.82			-	3.75			-
		$\bar{X}$	2.47	3.59	4.20	$\bar{X}$	3.17	3.49	4.24
	ต่ำ	2.47	-	1.12** (.000)	1.73** (.000)	3.17	-	.32 (.524)	1.07* (.032)
	ปานกลาง	3.59		-	.61** (.000)	3.49		-	.75** (.000)
	สูง	4.20			-	4.24			-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 27 ผลการเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Least-Significant Difference (LSD) เพื่อทดสอบหาความแตกต่างรายคู่ของความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน ในด้านต่อไปนี้

ด้านการใช้ภาวะผู้นำ

โรงพยาบาลของรัฐ จากการวิเคราะห์ พบว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับต่ำ กับระดับปานกลาง มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์

ด้านความมีคุณธรรม

โรงพยาบาลของรัฐ จากการวิเคราะห์ พบว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับต่ำ กับระดับปานกลาง มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับต่ำ แตกต่างเป็นรายคู่กับอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.12

อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับต่ำ กับระดับสูง มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับต่ำ แตกต่างเป็นรายคู่กับอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.73

อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับปานกลาง กับระดับสูง มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับปานกลาง แตกต่างเป็นรายคู่กับอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .61

โรงพยาบาลเอกชน จากการวิเคราะห์ พบว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับต่ำ กับระดับสูง มีค่า Sig. เท่ากับ .032 ซึ่งน้อยกว่า .05 หมายความว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับต่ำ แตกต่างเป็นรายคู่กับอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.07

อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับปานกลาง กับระดับสูง มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับปานกลาง แตกต่างเป็นรายคู่กับอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .75

ตาราง 28 แสดงผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลของผู้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนกับระดับอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารที่แตกต่างกันในรายชื่อที่พบความแตกต่าง

ความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร	โรงพยาบาลของรัฐ				โรงพยาบาลเอกชน			
		ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ต่ำ	ปานกลาง	สูง	
		$\bar{X}$	2.80	3.68	4.26	$\bar{X}$	3.50	3.57	4.26
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	ต่ำ	2.80	-	.88** (.001)	1.46** (.000)	3.50	-	.07 (.884)	.76 (.103)
	ปานกลาง	3.68		-	.58** (.000)	3.57		-	.69** (.000)
	สูง	4.26			-	4.26			-
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม	ต่ำ	2.40	-	1.18** (.000)	1.80** (.000)	3.50	-	.07 (.884)	.76 (.103)
	ปานกลาง	3.58		-	.62** (.000)	3.57		-	.69** (.000)
	สูง	4.20			-	4.26			-
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร	ต่ำ	2.20	-	1.38** (.000)	1.90** (.000)	3.00	-	.56 (.298)	1.21* (.024)
	ปานกลาง	3.58		-	.52** (.000)	3.56		-	.65** (.000)
	สูง	4.10			-	4.21			-
4. ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี	ต่ำ	2.20	-	1.38** (.000)	1.99** (.000)	3.50	-	.03 (.954)	.56 (.293)
	ปานกลาง	3.58		-	.61** (.000)	3.53		-	.53** (.000)
	สูง	4.19			-	4.06			-

ตาราง 28 (ต่อ)

ความพึงพอใจของ ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงพยาบาล	อำนาจ การควบคุม สถานการณ์ ของผู้บริหาร	โรงพยาบาลของรัฐ				โรงพยาบาลเอกชน				
		ต่ำ	ปานกลาง	สูง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง			
		$\bar{X}$	2.00	3.40	4.13	$\bar{X}$	3.50	3.40	4.09	
5. ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ	ต่ำ	2.00	-	1.40** (.000)	2.13** (.000)	3.50	-	.10 (.847)	.59 (.280)	
	ปานกลาง	3.40		-	.73** (.000)	3.40		-	.69** (.000)	
	สูง	4.13			-	4.09			-	
			ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ต่ำ	ปานกลาง	สูง	
			$\bar{X}$	2.20	3.51	3.85	$\bar{X}$	4.00	3.31	3.63
6. การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ	ต่ำ	2.20	-	1.31** (.000)	1.65** (.000)	4.00	-	.69 (.226)	.37 (.518)	
	ปานกลาง	3.51		-	.34** (.004)	3.31		-	.32** (.005)	
	สูง	3.85			-	3.63			-	
			ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ต่ำ	ปานกลาง	สูง	
			$\bar{X}$	3.00	3.61	4.23	$\bar{X}$	4.00	3.59	4.26
7. ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส	ต่ำ	3.00	-	.61 (.087)	1.23** (.001)	4.00	-	.41 (.438)	.26 (.624)	
	ปานกลาง	3.61		-	.62** (.000)	3.59		-	.67** (.000)	
	สูง	4.23			-	4.26			-	
			ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ต่ำ	ปานกลาง	สูง	
			$\bar{X}$	3.20	3.62	4.24	$\bar{X}$	3.50	3.62	4.25
8. ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ	ต่ำ	3.20	-	.42 (.196)	1.04** (.001)	3.50	-	.12 (.783)	.75 (.079)	
	ปานกลาง	3.62		-	.62** (.000)	3.62		-	.63** (.000)	
	สูง	4.24			-	4.25			-	

ตาราง 28 (ต่อ)

ความพึงพอใจของ ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงพยาบาล	อำนาจ การควบคุม สถานการณ์ ของผู้บริหาร	โรงพยาบาลของรัฐ				โรงพยาบาลเอกชน			
		ต่ำ	ปานกลาง	สูง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง		
		$\bar{X}$	2.20	3.46	4.09	$\bar{X}$	2.50	3.49	4.21
9. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ	ต่ำ	2.20	-	1.26** (.000)	1.89** (.000)	2.50	-	.99 (.058)	1.71** (.001)
	ปานกลาง	3.46		.63** (.000)		3.49		-.72** (.000)	
	สูง	4.09		-		4.21			-
10. ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชา มากกว่าใช้อำนาจสั่งการ	ต่ำ	2.40	-	1.16** (.003)	1.73** (.000)	4.00	-	.42 (.463)	.28 (.621)
	ปานกลาง	3.56		.57** (.000)		3.58		-.70** (.000)	
	สูง	4.13		-		4.28			-
11. ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ	ต่ำ	2.00	-	1.43** (.000)	2.00** (.000)	3.50	-	.07 (.893)	.50 (.322)
	ปานกลาง	3.43		.57** (.000)		3.43		-.57** (.000)	
	สูง	4.00		-		4.00			-
12. ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	ต่ำ	2.20	-	1.00** (.005)	1.73** (.000)	4.00	-	.75 (.171)	.12 (.827)
	ปานกลาง	3.20		.73** (.000)		3.25		-.63** (.000)	
	สูง	3.93		-		3.88			-

ตาราง 28 (ต่อ)

ความพึงพอใจของ ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงพยาบาล	อำนาจ การควบคุม สถานการณ์ ของผู้บริหาร	โรงพยาบาลของรัฐ				โรงพยาบาลเอกชน				
		ต่ำ	ปานกลาง	สูง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง			
		$\bar{X}$	2.40	3.50	4.15	$\bar{X}$	3.50	3.44	4.15	
13. ผู้บริหารแสดงความเป็น กันเองกับผู้บังคับบัญชา	ต่ำ	2.40	-	1.10** (.003)	1.75** (.000)	3.50	-	.06 (.919)	.65 (.229)	
	ปานกลาง	3.50		-	.65** (.000)	3.44		-	.71** (.000)	
	สูง	4.15			-	4.15			-	
			ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ต่ำ	ปานกลาง	สูง	
			$\bar{X}$	2.00	3.18	3.81	$\bar{X}$	3.50	3.16	3.84
14. ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุย หรือสังสรรค์กับผู้บังคับบัญชา นอกเวลาปฏิบัติงาน	ต่ำ	2.00	-	1.18** (.002)	1.81** (.000)	3.50	-	.34 (.556)	.34 (.557)	
	ปานกลาง	3.18		-	.63** (.000)	3.16		-	.68** (.000)	
	สูง	3.81			-	3.84			-	
			ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ต่ำ	ปานกลาง	สูง	
			$\bar{X}$	3.40	3.45	3.82	$\bar{X}$	2.50	3.37	3.71
15. ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่าง อิสระโดยไม่ไปควบคุม	ต่ำ	3.40	-	.05 (.890)	.42 (.264)	2.50	-	.87 (.173)	1.21 (.058)	
	ปานกลาง	3.45			.37** (.002)	3.37		-	.34** (.009)	
	สูง	3.82			-	3.71			-	
			ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ต่ำ	ปานกลาง	สูง	
			$\bar{X}$	2.20	3.65	4.18	$\bar{X}$	3.00	3.69	4.26
16. ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิด สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	ต่ำ	2.20	-	1.45** (.000)	1.98** (.000)	3.00	-	.69 (.140)	1.26** (.007)	
	ปานกลาง	3.65		-	.53** (.000)	3.69		-	.57** (.000)	
	สูง	4.18			-	4.26			-	

ตาราง 28 (ต่อ)

ความพึงพอใจของ ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงพยาบาล	อำนาจ การควบคุม สถานการณ์ ของผู้บริหาร	โรงพยาบาลของรัฐ				โรงพยาบาลเอกชน				
		ต่ำ	ปานกลาง	สูง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง			
		$\bar{X}$	2.00	3.37	3.99	$\bar{X}$	1.50	3.27	4.04	
18. ผู้บริหารมีการควบคุม อารมณ์โดยจะไม่แสดงความโกรธ ต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา	ต่ำ	2.00	-	1.37** (.000)	1.99** (.000)	1.50	-	1.77** (.004)	2.54** (.000)	
	ปานกลาง	3.37		-	.62** (.000)	3.27		-	.77** (.000)	
	สูง	3.99			-	4.04			-	
			ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ต่ำ	ปานกลาง	สูง	
			$\bar{X}$	2.60	3.61	4.26	$\bar{X}$	4.00	3.53	4.29
19. ผู้บริหารมีความเมตตาต่อ ผู้ได้บังคับบัญชา	ต่ำ	2.60	-	1.01** (.007)	1.66** (.000)	4.00	-	.47 (.382)	.29 (.587)	
	ปานกลาง	3.61		-	.65** (.000)	3.53		-	.76** (.000)	
	สูง	4.26			-	4.29			-	
			ต่ำ	ปานกลาง	สูง		ต่ำ	ปานกลาง	สูง	
			$\bar{X}$	2.80	3.80	4.34	$\bar{X}$	4.00	3.65	4.39
20. ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้ บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพ ไพเราะ	ต่ำ	2.80	-	1.00** (.003)	1.54** (.000)	4.00	-	.35 (.530)	.39 (.474)	
	ปานกลาง	3.80		-	.54** (.000)	3.65		-	.74* (.000)	
	สูง	4.34			-	4.39			-	

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 28 ผลการเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Least-Significant Difference (LSD) เพื่อทดสอบหาความแตกต่างรายคู่ของความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน ในข้อต่อไปนี้

โรงพยาบาลเอกชน จากการวิเคราะห์ พบว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับปานกลาง กับระดับสูง มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับปานกลาง แตกต่างเป็นรายคู่กับอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .76

ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ

โรงพยาบาลของรัฐ จากการวิเคราะห์ พบว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับต่ำ กับระดับปานกลาง มีค่า Sig. เท่ากับ .003 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับต่ำ แตกต่างเป็นรายคู่กับอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.00

อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับต่ำ กับระดับสูง มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับต่ำ แตกต่างเป็นรายคู่กับอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.54

อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับปานกลาง กับระดับสูง มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับปานกลาง แตกต่างเป็นรายคู่กับอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .54

โรงพยาบาลเอกชน จากการวิเคราะห์ พบว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับปานกลาง กับระดับสูง มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับปานกลาง แตกต่างเป็นรายคู่กับอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .74

สมมติฐานข้อที่ 6 ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H₀ : ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

H₁ : ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ตาราง 29 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
ด้านการใช้ภาวะผู้นำ				
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	.412**	.000	.471**	.000
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	.436**	.000	.432**	.000
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร	.377**	.000	.478**	.000
รวม	.467**	.000	.529**	.000
ด้านการจูงใจ				
4. ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี	.365**	.000	.446**	.000
5. ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ	.455**	.000	.436**	.000
รวม	.437**	.000	.465**	.000
ด้านการติดต่อสื่อสาร				
6. การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ	.404**	.000	.302**	.000
7. ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส	.391**	.000	.400**	.000
8. ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ	.432**	.000	.232**	.000
รวม	.516**	.000	.410**	.000

ตาราง 29 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
ด้านการตัดสินใจ				
9. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับ บัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ	.468**	.000	.433**	.000
10. ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชา มากกว่าใช้อำนาจสั่งการ	.440**	.000	.386**	.000
11. ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ	.358**	.000	.407**	.000
รวม	.458**	.000	.463**	.000
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา				
12. ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งใน เรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	.460**	.000	.382**	.000
13. ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา	.487**	.000	.386**	.000
14. ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ได้ บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน	.405**	.000	.342**	.000
รวม	.496**	.000	.420**	.000
ด้านการควบคุม				
15. ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน อย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม	.155*	.028	.349**	.000
16. ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	.391**	.000	.427**	.000
17. ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็น มาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา	.084	.239	.198**	.000
รวม	.268**	.000	.406**	.000
ด้านความมีคุณธรรม				
18. ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความ โกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา	.399**	.000	.412**	.000
19. ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา	.512**	.000	.465**	.000
20. ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่ สุภาพไพเราะ	.402**	.000	.439**	.000
รวม	.481**	.000	.484**	.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .481 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .484 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์เป็นรายข้อได้ดังต่อไปนี้

1. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .412 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .471 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

2. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม พบว่า

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

5. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .455 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .436 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

6. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .404 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .302 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

7. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส พบว่า

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

10. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการพบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .440 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .386 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

11. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอพบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .358 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .407 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

12. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวพบว่า

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ใต้บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

15. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุมพบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .028 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .155 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .349 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

16. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานพบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .391 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .427 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

17. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาพบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .084 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .005 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .198 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น คำนิยามทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อการที่ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่คำนิยามทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อการที่ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา

18. ตำนียมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ใต้บังคับบัญชาพบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .399 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .412 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

19. คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .512 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .465 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

20. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .402 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .439 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

ตาราง 30 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
ด้านการใช้ภาวะผู้นำ				
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	.359**	.000	.442**	.000
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม	.387**	.000	.386**	.000
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร	.317**	.000	.398**	.000
รวม	.405**	.000	.468**	.000
ด้านการจูงใจ				
4. ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี	.397**	.000	.328**	.000
5. ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ	.493**	.000	.361**	.000
รวม	.475**	.000	.363**	.000
ด้านการติดต่อสื่อสาร				
6. การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ	.342**	.000	.207**	.003
7. ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส	.402**	.000	.331**	.000
8. ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ	.336**	.000	.214**	.002
รวม	.456**	.000	.328**	.000
ด้านการตัดสินใจ				
9. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ	.501**	.000	.390**	.000
10. ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ	.437**	.000	.381**	.000
11. ผู้บริหารจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ	.419**	.000	.332**	.000
รวม	.491**	.000	.418**	.000

ตาราง 30 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา				
12. ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	.353**	.000	.229**	.001
13. ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา	.425**	.000	.360**	.000
14. ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ได้บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน	.321**	.000	.162*	.022
รวม	.403**	.000	.283**	.000
ด้านการควบคุม				
15. ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม	.072	.308	.338**	.000
16. ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	.427**	.000	.359**	.000
17. ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา	.065	.357	.251**	.000
รวม	.239**	.001	.402**	.000
ด้านความมีคุณธรรม				
18. ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา	.437**	.000	.395**	.000
19. ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา	.409**	.000	.294**	.000
20. ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ	.380**	.000	.368**	.000
รวม	.449**	.000	.392**	.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 30 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์เป็นรายด้านได้ดังต่อไปนี้

1. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่า

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์เป็นรายข้อได้ดังต่อไปนี้

1. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .359 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .442 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

2. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .387 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .386 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .361 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

6. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .342 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .003 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .207 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

7. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .402 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .331 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

8. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ พบว่า

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา มากกว่าใช้อำนาจสั่งการ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

11. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับปัญหาต่างๆ เสมอ พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .419 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .332 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับปัญหาต่างๆ เสมอ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

12. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .353 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .229 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

13. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม

16. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .427 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .359 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

17. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .065 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .251 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อการที่ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อการที่ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .368 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

ตาราง 31 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความชัดเจนของงาน / ความไม่ชัดเจนของงาน กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
ด้านการใช้ภาวะผู้นำ				
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	.420**	.000	.440**	.000
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	.448**	.000	.425**	.000
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร	.436**	.000	.427**	.000
รวม	.500**	.000	.494**	.000
ด้านการจูงใจ				
4. ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี	.436**	.000	.354**	.000
5. ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ	.514**	.000	.394**	.000
รวม	.507**	.000	.395**	.000
ด้านการติดต่อสื่อสาร				
6. การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ	.291**	.000	.285**	.000
7. ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส	.398**	.000	.470**	.000
8. ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ	.423**	.000	.289**	.000
รวม	.466**	.000	.456**	.000
ด้านการตัดสินใจ				
9. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ	.576**	.000	.474**	.000
10. ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ	.501**	.000	.374**	.000
11. ผู้บริหารจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ เสมอ	.504**	.000	.380**	.000
รวม	.573**	.000	.464**	.000

ตาราง 31 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา				
12. ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งใน เรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	.448**	.000	.347**	.000
13. ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา	.452**	.000	.415**	.000
14. ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ได้ บังคับบัญชา นอกรอบเวลาปฏิบัติงาน	.382**	.000	.274**	.000
รวม	.470**	.000	.391**	.000
ด้านการควบคุม				
15. ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน อย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม	.201**	.004	.335**	.000
16. ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	.532**	.000	.394**	.000
17. ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็น มาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา	.186**	.008	.083	.240
รวม	.392**	.000	.331**	.000
ด้านความมีคุณธรรม				
18. ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความ โกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา	.450**	.000	.438**	.000
19. ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา	.442**	.000	.475**	.000
20. ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่ สุภาพไพเราะ	.394**	.000	.432**	.000
รวม	.471**	.000	.496**	.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 31 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความชัดเจนของงาน / ความไม่ชัดเจนของงาน กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์เป็นรายด้านได้ดังต่อไปนี้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .496 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความชัดเจนของงาน / ความไม่ชัดเจนของงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความชัดเจนของงาน / ความไม่ชัดเจนของงาน กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์เป็นรายข้อได้ดังต่อไปนี้

1. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความชัดเจนของงาน / ความไม่ชัดเจนของงาน กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .420 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .440 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความชัดเจนของงาน / ความไม่ชัดเจนของงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

2. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความชัดเจนของงาน / ความไม่ชัดเจนของงาน กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .448 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

20. คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความชัดเจนของงาน / ความไม่ชัดเจนของงาน กับ ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .394 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .432 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความชัดเจนของงาน / ความไม่ชัดเจนของงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

ตาราง 32 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการเน้นความ
ร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
ด้านการใช้ภาวะผู้นำ				
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับ บัญชาในการปฏิบัติงาน	.426**	.000	.442**	.000
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับ บัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม	.385**	.000	.442**	.000
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วม ในการบริหาร	.366**	.000	.459**	.000
รวม	.449**	.000	.514**	.000
ด้านการจูงใจ				
4. ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานได้ดี	.340**	.000	.406**	.000
5. ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้ บังคับบัญชาเสมอ	.385**	.000	.375**	.000
รวม	.386**	.000	.411**	.000
ด้านการติดต่อสื่อสาร				
6. การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับ บัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ	.264**	.000	.211**	.003
7. ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยใบหน้า ยิ้มแย้มแจ่มใส	.349**	.000	.354**	.000
8. ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ	.495**	.000	.171*	.016
รวม	.462**	.000	.324**	.000
ด้านการตัดสินใจ				
9. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับ บัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ	.490**	.000	.456**	.000
10. ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชา มากกว่าใช้อำนาจสั่งการ	.490**	.000	.361**	.000
11. ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ	.439**	.000	.365**	.000
รวม	.515**	.000	.446**	.000

ตาราง 32 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา				
12. ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งใน เรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	.413**	.000	.307**	.000
13. ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา	.403**	.000	.407**	.000
14. ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ได้ บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน	.365**	.000	.311**	.000
รวม	.433**	.000	.387**	.000
ด้านการควบคุม				
15. ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน อย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม	.191**	.007	.281**	.000
16. ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	.444**	.000	.410**	.000
17. ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็น มาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา	.022	.755	.133	.061
รวม	.279**	.000	.337**	.000
ด้านความมีคุณธรรม				
18. ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความ โกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา	.384**	.000	.312**	.000
19. ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา	.467**	.000	.327**	.000
20. ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่ สุภาพไพเราะ	.397**	.000	.379**	.000
รวม	.456**	.000	.375**	.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 32 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์เป็นรายด้านได้ดังต่อไปนี้

1. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่า

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์เป็นรายข้อได้ดังต่อไปนี้

1. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .426 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .442 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

2. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .385 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .442 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .375 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

6. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .264 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .003 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .211 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา มีลักษณะไม่เป็นทางการ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

7. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .349 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .354 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

8. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ พบว่า

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

16. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .444 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .410 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

17. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .755 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .061 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

18. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านเน้นความร่วมมือกัน / เน้นการแข่งขัน กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .384 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตาราง 33 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
ด้านการใช้ภาวะผู้นำ				
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	.393**	.000	.448**	.000
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม	.394**	.000	.371**	.000
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร	.326**	.000	.368**	.000
รวม	.423**	.000	.453**	.000
ด้านการจูงใจ				
4. ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี	.323**	.000	.316**	.000
5. ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ	.413**	.000	.322**	.000
รวม	.393**	.000	.336**	.000
ด้านการติดต่อสื่อสาร				
6. การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ	.272**	.000	.210**	.003
7. ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส	.291**	.000	.409**	.000
8. ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ	.356**	.000	.328**	.000
รวม	.385**	.000	.409**	.000
ด้านการตัดสินใจ				
9. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ	.399**	.000	.417**	.000
10. ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชา มากกว่าใช้อำนาจสั่งการ	.355**	.000	.357**	.000
11. ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับปัญหาต่างๆ เสมอ	.336**	.000	.283**	.000
รวม	.395**	.000	.401**	.000

ตาราง 33 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา				
12. ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	.403**	.000	.359**	.000
13. ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา	.354**	.000	.422**	.000
14. ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ได้บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน	.316**	.000	.276**	.000
รวม	.393**	.000	.399**	.000
ด้านการควบคุม				
15. ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม	.148*	.037	.309**	.000
16. ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	.322**	.000	.386**	.000
17. ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา	.071	.315	.073	.305
รวม	.231**	.001	.312**	.000
ด้านความมีคุณธรรม				
18. ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา	.287**	.000	.376**	.000
19. ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา	.372**	.000	.366**	.000
20. ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ	.344**	.000	.354**	.000
รวม	.366**	.000	.405**	.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 33 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์เป็นรายด้านได้ดังต่อไปนี้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .405 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์เป็นรายข้อได้ดังต่อไปนี้

1. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .393 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .448 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

2. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .394 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

15. คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .037 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .148 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .309 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น คำนิยามทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

16. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .322 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .386 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

17. คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .315 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .305 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

18. คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .287 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .376 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

19. คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .372 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .366 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

20. คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .344 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .354 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

ตาราง 34 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
ด้านการใช้ภาวะผู้นำ				
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	-.014	.840	.193**	.006
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม	.074	.300	.176*	.012
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร	.046	.520	.101	.155
รวม	.042	.552	.178*	.012
ด้านการจูงใจ				
4. ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี	.150*	.035	.123	.084
5. ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ	.089	.209	.166*	.019
รวม	.127	.073	.153*	.031
ด้านการติดต่อสื่อสาร				
6. การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ	.285**	.000	.245**	.000
7. ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส	.077	.281	.216**	.002
8. ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ	.096	.174	.001	.993
รวม	.195**	.006	.212**	.003
ด้านการตัดสินใจ				
9. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ	.149*	.036	.062	.384
10. ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ	.143*	.043	.189**	.007
11. ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ	.139	.050	.167*	.018
รวม	.156*	.027	.158*	.025

ตาราง 34 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา				
12. ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งใน เรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	.136	.056	.173*	.014
13. ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา	.138	.051	.216**	.002
14. ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ได้ บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน	.155*	.029	.180*	.011
รวม	.157*	.026	.215**	.002
ด้านการควบคุม				
15. ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน อย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม	.048	.503	.243**	.001
16. ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	.017	.811	.156*	.027
17. ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็น มาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา	.107	.132	.364**	.000
รวม	.075	.293	.343**	.000
ด้านความมีคุณธรรม				
18. ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความ โกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา	.112	.115	.156*	.027
19. ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา	.115	.105	.087	.220
20. ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่ สุภาพไพเราะ	.083	.245	.087	.222
รวม	.114	.108	.124	.081

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 34 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์เป็นรายด้านได้ดังต่อไปนี้

1. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่า

พึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ และด้านการควบคุม

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์เป็นรายข้อได้ดังต่อไปนี้

1. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .840 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .006 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .193 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน

2. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .300 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .012 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .176 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ

ของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม

3. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหารพบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .520 ซึ่งมากกว่า .05 ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .155 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

4. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .035 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .150 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .084 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี

5. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอพบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .209 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .019 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .166 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ

6. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .285 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .003 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .245 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

7. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .281 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .002 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .216 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส

8. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .174 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .993 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

9. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .036 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .149 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .384 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อการที่ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อการที่ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ

10. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .043 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .143 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .007 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .189 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชา มากกว่าใช้อำนาจสั่งการ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

11. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .050 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .018 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .167 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ

12. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .056 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .014 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .173 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว

13. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .051 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .002 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .216 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อการที่ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อการที่ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา

14. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ใต้บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .029 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .155 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .011 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .180 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น คำนิยามทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

15. คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .503 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .243 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม

16. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .811 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .027 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .156 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น คำนิยามทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่คำนิยามทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน

17. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .132 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .364 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น คำนิยามทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มี ความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อการที่ผู้บริหารกำหนด แนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่คำนิยามทาง วัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของ

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อการที่ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา

18. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .115 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .027 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .156 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อการที่ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อการที่ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา

19. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .105 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .220 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชาทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

20. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .245 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .222 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

ตาราง 35 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
ด้านการใช้ภาวะผู้นำ				
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	.203**	.004	.356**	.000
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม	.296**	.000	.234**	.001
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร	.259**	.000	.371**	.000
รวม	.292**	.000	.370**	.000
ด้านการจูงใจ				
4. ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี	.149*	.036	.317**	.000
5. ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ	.199**	.005	.319**	.000
รวม	.186**	.009	.335**	.000
ด้านการติดต่อสื่อสาร				
6. การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ	.192**	.006	.107	.130
7. ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส	.183*	.010	.252**	.000
8. ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ	.230**	.001	.285**	.000
รวม	.254**	.000	.274**	.000
ด้านการตัดสินใจ				
9. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ	.170*	.016	.301**	.000
10. ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชา มากกว่าใช้อำนาจสั่งการ	.180*	.011	.274**	.000
11. ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ	.198**	.005	.273**	.000
รวม	.200**	.005	.320**	.000

ตาราง 35 (ต่อ)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	โรงพยาบาลของรัฐ		โรงพยาบาลเอกชน	
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา				
12. ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งใน เรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	.267**	.000	.182*	.010
13. ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา	.199**	.005	.324**	.000
14. ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ได้ บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน	.202**	.004	.164*	.020
รวม	.245**	.000	.253**	.000
ด้านการควบคุม				
15. ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน อย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม	.086	.226	.072	.314
16. ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	.277**	.000	.237**	.001
17. ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็น มาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา	-.023	.745	.060	.397
รวม	.144*	.043	.146*	.039
ด้านความมีคุณธรรม				
18. ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความ โกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา	.231**	.001	.274**	.000
19. ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา	.271**	.000	.301**	.000
20. ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่ สุภาพไพเราะ	.211**	.003	.310**	.000
รวม	.261**	.000	.325**	.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 35 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการ
ทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร
โรงพยาบาล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation
Coefficient) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์เป็นรายด้านได้ดังต่อไปนี้

1. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความ
พึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่า

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบ สามารถวิเคราะห์เป็นรายข้อได้ดังต่อไปนี้

1. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .004 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .203 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .356 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

2. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .296 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .234 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น คำนิยามทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารให้ความสำคัญและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสม ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

3. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหารพบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .259 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .371 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

4. คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของใ้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อใ้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .036 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .149 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .317 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น คำนิยามทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

5. คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอพบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .005 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .199 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .319 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

6. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .006 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .192 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .130 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อการที่การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อการที่การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ

7. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .010 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .183 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .252 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

8. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .230 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .285 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

9. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .016 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .170 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .301 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

10. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .011 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .180 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .274 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

11. คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .005 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .198 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .273 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ถ้านิยามทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

12. คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .267 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .010 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .182 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

13. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .005 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .199 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .324 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

14. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ใต้บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .004 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .202 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .020 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .164 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ใต้บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

15. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .226 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .314 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

16. คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .277 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .237 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

17. คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว / แบบค่อยเป็นค่อยไป กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .745 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .397 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

18. คำนิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / แบบตามสบาย กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการที่ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมี

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับ ความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลของตนว่า มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงานหรือแบบมุ่งความสัมพันธ์ โดยเปรียบเทียบระหว่างโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน โดยผู้บริหารโรงพยาบาลสามารถนำผลการวิจัยที่ได้ในครั้งนี้ไปใช้ในการปรับภาวะผู้นำของตนให้เหมาะสม และสอดคล้องกับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้การบริหารการดำเนินงานในโรงพยาบาลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของโรงพยาบาล

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ของผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยด้านลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน ที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา โครงสร้างของงาน และอำนาจตามตำแหน่ง กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร
4. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยด้านอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา โครงสร้างของงาน และอำนาจตามตำแหน่ง ที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร
5. เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร
6. เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารกับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผลจากการศึกษาครั้งนี้จะช่วยให้ผู้บริหารของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน ได้ใช้เป็นแนวทางในการปรับภาวะผู้นำในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ตลอดจนบรรลุเป้าหมายของโรงพยาบาล
2. ผลจากการศึกษาครั้งนี้จะใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานในการวิจัย

1. ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล
2. อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล
3. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล
4. ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน
5. อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารต่างกันมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน
6. ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรระดับปฏิบัติการ ของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากโดยทั่วไปจำนวนบุคลากรในระดับปฏิบัติการจะมีสัดส่วนที่มากกว่าจำนวนบุคลากรในระดับผู้บริหาร โดยแบ่งเป็นโรงพยาบาลของรัฐ จำนวน 33 แห่ง และโรงพยาบาลเอกชน จำนวน 100 แห่ง (สำนักมาตรฐานและการประกอบโรคศิลปะ กระทรวงสาธารณสุข. 2545) ตัวอย่างโรงพยาบาลของรัฐ เช่น โรงพยาบาลราชวิถี มีบุคลากรในระดับผู้บริหาร จำนวน 217 คน และบุคลากรในระดับปฏิบัติการ จำนวน 3,064 คน (ที่มา : งานการเจ้าหน้าที่ โรงพยาบาลราชวิถี ข้อมูล ณ เมษายน 2545) ส่วนโรงพยาบาลเอกชน เช่น โรงพยาบาลหัวเฉียว มีบุคลากรในระดับผู้บริหาร จำนวน 195 คน และบุคลากรในระดับปฏิบัติการ จำนวน 1,190 (ที่มา : สำนักบุคคล โรงพยาบาลหัวเฉียว ข้อมูล ณ เมษายน 2545)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างดังนี้

1. สุ่มตัวอย่างโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างของโรงพยาบาลของรัฐมีสัดส่วนเท่ากับ โรงพยาบาลเอกชน จึงแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็นโรงพยาบาลของรัฐ จำนวน 4 แห่ง รวมโรงพยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 8 แห่ง โดยบุคลากรระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาล ของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีจำนวนทั้งสิ้น 24,081 คน ซึ่งผู้วิจัยคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (Taro Yamane. 1973 : 1088) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 394 คน

2. สุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล คือ บุคลากรระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบกำหนดโควตา (Quota sampling) โรงพยาบาลละ 50 คน เพื่อให้มีจำนวนผู้ให้ข้อมูลเท่ากัน โดยแบ่งเป็นโรงพยาบาลของรัฐ จำนวน 200 คน และโรงพยาบาลเอกชน จำนวน 200 คน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 400 คน

3. สุ่มตัวอย่างบุคลากรระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวก (Convenience sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างครบ 400 คน ตามขั้นที่ 2

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในงานวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 7 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะของคำถามเป็นแบบให้เลือกตอบเพียงข้อเดียว (Multiple choices question) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล เป็นแบบสอบถามแบบ Semantic differential scale ลักษณะของคำถามจะเป็นคำที่มีความหมายตรงข้ามกัน โดยมีคำตอบให้เลือก 8 ระดับ จำนวน 18 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงพยาบาลกับผู้ได้บังคับบัญชา เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ลักษณะของคำถามเป็นแบบ Likert scale มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย เฉยๆ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จำนวน 8 ข้อ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ลักษณะของคำถามเป็นแบบ Likert scale มีคำตอบให้เลือก 3 ระดับ คือ เป็นประจำ เป็นบางครั้ง ไม่เคยทำ จำนวน 10 ข้อ และมีคำตอบให้เลือก 4 ระดับ คือ มาก ปานกลาง น้อย ไม่มีเลย จำนวน 2 ข้อ

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับอำนาจตามตำแหน่งของผู้บริหารโรงพยาบาล ลักษณะของคำถามเป็นแบบ Likert scale มีคำตอบให้เลือก 2 ระดับ จำนวน 1 ข้อ

ตอนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาล เป็นแบบสอบถามแบบ Semantic differential scale ลักษณะของคำถามจะเป็นคำที่มีความหมายตรงข้ามกัน โดยมีคำตอบให้เลือก 6 ระดับ จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 7 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ลักษณะของคำถามเป็นแบบ Likert

scale มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ พึงพอใจอย่างมาก พึงพอใจ เฉยๆ ไม่พึงพอใจ ไม่พึงพอใจอย่างมาก จำนวน 20 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่ง ดังนี้

- 1. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ได้มาจากการศึกษาค้นคว้าจากตำราและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ได้มาจากการใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน

โดยผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามไปยังโรงพยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้ง 8 แห่ง และได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์กลับคืนมา ดังตาราง

ตาราง 36 แสดงจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาจากโรงพยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

รายชื่อโรงพยาบาล	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)	จำนวนแบบสอบถาม ที่ได้รับคืนมา (ชุด)
โรงพยาบาลของรัฐ		
1. โรงพยาบาลศิริราช	50	50
2. โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์	50	50
3. โรงพยาบาลราชวิถี	50	50
4. โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า	50	50
รวม	200	200
โรงพยาบาลเอกชน		
1. โรงพยาบาลหัวเฉียว	50	50
2. โรงพยาบาลวิภาวดี	50	50
3. โรงพยาบาลเวชธานี	50	50
4. โรงพยาบาลกรุงเทพคริสเตียน	50	50
รวม	200	200

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนมาแล้ว ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการดังนี้

- 1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยจะตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม เพื่อคัดแบบสอบถามฉบับที่ไม่สมบูรณ์ออก
- 2. การลงรหัส (Coding) ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามฉบับที่มีความสมบูรณ์ถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาลงรหัสตามที่กำหนดรหัสไว้ในแบบสอบถามแต่ละส่วน

3. การประมวลผลข้อมูล นำแบบสอบถามที่ลงรหัสเรียบร้อยแล้วมาบันทึกลงในคอมพิวเตอร์ และประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistic Package for Social Sciences หรือ SPSS/PC⁺)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์จำนวน ร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

โดยแบ่งออกเป็น 5 สมมติฐานย่อย ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1.1 เพศมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ใช้การทดสอบค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เพื่อทดสอบความเป็นอิสระต่อกันของเพศของผู้ได้บังคับบัญชา กับความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

สมมติฐานข้อที่ 1.2 อายุมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบอันดับของสเปียร์แมน (Spearman Rank-Order Correlation Coefficient) เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวแปร คือ อายุของผู้ได้บังคับบัญชา กับความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

สมมติฐานข้อที่ 1.3 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบอันดับของสเปียร์แมน (Spearman Rank-Order Correlation Coefficient) เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวแปร คือ ระดับการศึกษาของผู้ได้บังคับบัญชา กับความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

สมมติฐานข้อที่ 1.4 ตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ใช้การทดสอบค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เพื่อทดสอบความเป็นอิสระต่อกันของตำแหน่งของผู้ได้บังคับบัญชา กับความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

สมมติฐานข้อที่ 1.5 ประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบอันดับของสเปียร์แมน (Spearman Rank-Order Correlation Coefficient) เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวแปร คือ ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา กับความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

สมมติฐานข้อที่ 2 อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบอันดับของสเปียร์แมน (Spearman Rank-Order Correlation Coefficient) เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวแปร คือ อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

สมมติฐานข้อที่ 3 ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบอันดับของสเปียร์แมน (Spearman Rank-Order Correlation Coefficient) เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวแปร คือ ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารกับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

สมมติฐานข้อที่ 4 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน

โดยแบ่งออกเป็น 5 สมมติฐานย่อย ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 4.1 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน ใช้การทดสอบค่า t -test เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างประชากร 2 กลุ่ม คือ เพศชายและเพศหญิง

สมมติฐานข้อที่ 4.2 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน ใช้การทดสอบค่า F -test โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 4.3 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน ใช้การทดสอบค่า F -test โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 4.4 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน ใช้การทดสอบค่า t -test เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างประชากร 2 กลุ่ม คือ สายวิชาการและสายบริหาร

สมมติฐานข้อที่ 4.5 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน ใช้การทดสอบค่า F -test โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 5 อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารต่างกัน มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน ใช้การทดสอบค่า F -test โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีอำนาจการควบคุมสถานการณ์แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 6 ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวแปรที่เป็นอิสระต่อกัน หรือหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล 2 ชุด คือ ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารกับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ผลจากการศึกษาความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถสรุปได้ดังนี้

ข้อมูลทั่วไปของผู้ได้บังคับบัญชา

จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า

เพศ เพศของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลของรัฐ พบว่า เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยมีจำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 72.5 และเพศชาย จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 27.5

เพศของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลเอกชน พบว่า เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชายเช่นเดียวกัน โดยมีจำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 75.0 และเพศชาย จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0

อายุ อายุของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุ 36-45 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 38.5 รองลงมาคือ อายุ 26-35 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 26.5 อายุ 46-55 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 24.0 อายุต่ำกว่า 26 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 และอายุมากกว่า 55 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.5 ตามลำดับ

อายุของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลเอกชน พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุ 26-35 ปี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 49.0 รองลงมาคือ อายุต่ำกว่า 26 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 27.0 อายุ 36-45 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 17.0 อายุ 46-55 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5 และอายุมากกว่า 55 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 57.5 รองลงมาคือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 24.0 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 18.5 ตามลำดับ

ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลเอกชน พบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีเช่นเดียวกัน โดยมีจำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 73.0 รองลงมาคือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 23.0 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 ตามลำดับ

ตำแหน่ง ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ส่วนใหญ่มีตำแหน่งสายบริหาร จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 57.0 และตำแหน่งสายวิชาการ จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 43.0

ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลเอกชน พบว่า ส่วนใหญ่มีตำแหน่งสายบริหารเช่นเดียวกัน โดยมีจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 56.0 และตำแหน่งสายวิชาการ จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 44.0

ประสบการณ์ในการทำงาน ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 23.5 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ในการทำงาน 21-25 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 18.0 มีประสบการณ์ในการทำงาน 26 ปี ขึ้นไป จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 16.5 มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 29 คน

คิดเป็นร้อยละ 14.5 มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 14.5 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0 ตามลำดับ

ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามของโรงพยาบาลเอกชน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 38.5 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 38.0 มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 มีประสบการณ์ในการทำงาน 21-25 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 มีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 26 ปี ขึ้นไป จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

จากการศึกษาข้อมูลความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล พบว่าผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและเอกชนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 94.5 รองลงมาคือ มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5 และมีภาวะผู้นำแบบกึ่งกลางระหว่างแบบมุ่งงานและแบบมุ่งความสัมพันธ์ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 ตามลำดับ

ซึ่งในที่นี้จะนับรวมความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแบบกึ่งกลางระหว่างแบบมุ่งงานและแบบมุ่งความสัมพันธ์เข้ากับผู้นำแบบมุ่งงาน ดังนั้นผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล จึงพบว่า

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและเอกชนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 94.5 และมีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเหมือนกันและมีสัดส่วนเท่ากันด้วยว่า ผู้บริหารทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร

จากการศึกษาข้อมูลอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลมีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับสูง จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 55.5 รองลงมาคือ มีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับปานกลาง จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 42.0 และมีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับต่ำ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5 ตามลำดับ

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลมีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับสูงเช่นเดียวกัน โดยมีจำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 58.5 รองลงมาคือ มีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับปานกลาง จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 40.5 และมีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับต่ำ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 ตามลำดับ

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเหมือนกันว่า ผู้บริหารทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนมีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับสูง

เมื่อจำแนกอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารตามตัวแปรย่อย พบว่า

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารกับผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ที่ดีในระดับสูง จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 58.0 รองลงมาคือ มีความสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 39.5 และมีความสัมพันธ์ที่ไม่ดี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5 ตามลำดับ

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารกับผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ที่ดีในระดับสูง จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 58.5 รองลงมาคือ มีความสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 40.5 ตามลำดับ

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเหมือนกันว่า มีความสัมพันธ์ที่ดีในระดับสูงระหว่างผู้บริหารกับผู้บังคับบัญชา

โครงสร้างของงาน ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐส่วนใหญ่เห็นว่า มีโครงสร้างของงานในระดับสูง จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 47.0 รองลงมาคือ มีโครงสร้างของงานในระดับปานกลาง จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 และมีโครงสร้างของงานในระดับต่ำ จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 ตามลำดับ

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่เห็นว่า มีโครงสร้างของงานในระดับสูง จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 49.5 รองลงมาคือ มีโครงสร้างของงานในระดับปานกลาง จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 39.5 และมีโครงสร้างของงานในระดับต่ำ จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 11.0 ตามลำดับ

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเหมือนกันว่า ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนมีโครงสร้างของงานในระดับสูง

อำนาจตามตำแหน่ง ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารมีอำนาจตามตำแหน่งในระดับสูง จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 86.0 รองลงมาคือ มีอำนาจตามตำแหน่งในระดับปานกลาง จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5 และมีอำนาจตามตำแหน่งในระดับต่ำ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ .5 ตามลำดับ

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารมีอำนาจตามตำแหน่งในระดับสูง จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 89.5 รองลงมาคือ มีอำนาจตามตำแหน่งในระดับปานกลาง จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 10.5 ตามลำดับ

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเหมือนกันว่า ผู้บริหารทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนมีอำนาจตามตำแหน่งในระดับสูง

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร

จากการศึกษาข้อมูลค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐเห็นว่า ผู้บริหารมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการมุ่งที่ส่วนรวมในระดับมาก โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 5.30 รองลงมาคือ ด้านการเน้นความร่วมมือกันในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 5.14 ด้านการทำงานแข่งกับเวลาในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.95 ด้านการกระจายอำนาจในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.85 ด้านการปรับตัวแบบรวดเร็วในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.79 ด้านความชัดเจนของงานในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.78 และด้านความเป็นทางการในระดับน้อย มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ตามลำดับ

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนเห็นว่า ผู้บริหารมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการมุ่งที่ส่วนรวมในระดับปานกลาง และด้านการเน้นความร่วมมือกันในระดับปานกลาง โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 5.01 รองลงมาคือ ด้านการทำงานแข่งกับเวลาในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.81 ด้านความชัดเจนของงานในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.71 ด้านการปรับตัวแบบรวดเร็วในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.68 ด้านการกระจายอำนาจในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.64 และด้านความเป็นทางการในระดับน้อย มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.04

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นเหมือนกันว่า ผู้บริหารทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการกระจายอำนาจ ด้านความชัดเจนของงาน ด้านเน้นความร่วมมือกัน ด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว และด้านการทำงานแข่งกับเวลาในระดับปานกลาง และมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านความเป็นทางการในระดับน้อย ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นแตกต่างกันในค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร โรงพยาบาลด้านการมุ่งที่ส่วนรวม โดยผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการมุ่งที่ส่วนรวมในระดับมาก ส่วนผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการมุ่งที่ส่วนรวมในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารในแต่ละด้าน พบว่า

1. ด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการมุ่งที่ส่วนรวมในระดับมาก จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 45.5 รองลงมาคือ มุ่งที่ส่วนรวมในระดับปานกลาง จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 44.5 มุ่งที่ส่วนรวมในระดับน้อย จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 7.0 มุ่งที่ตนเองในระดับน้อย จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 มุ่งที่ตนเองในระดับมาก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 และมุ่งที่ตนเองในระดับปานกลาง จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ .5 ตามลำดับ

ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการมุ่งที่ส่วนรวมในระดับปานกลาง จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 45.5 รองลงมาคือ มุ่งที่ส่วนรวมในระดับมาก จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 34.5 มุ่งที่ส่วนรวมในระดับน้อย จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0 มุ่งที่ตนเองในระดับน้อย จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 5.0 มุ่งที่ตนเองในระดับมาก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 และมุ่งที่ตนเองในระดับปานกลาง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 ตามลำดับ

3. ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ในระดับพึงพอใจเหมือนกัน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 และ 3.93 ตามลำดับ โดยมีผลต่างค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ .01

4. ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี ในระดับพึงพอใจเหมือนกัน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และ 3.84 ตามลำดับ โดยมีผลต่างค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ .04

5. ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ ในระดับพึงพอใจเหมือนกัน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 และ 3.80 ตามลำดับ โดยมีผลต่างค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ .03

6. ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความพึงพอใจต่อการที่การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ ในระดับพึงพอใจเหมือนกัน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 และ 3.50 ตามลำดับ โดยมีผลต่างค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ .17

7. ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส ในระดับพึงพอใจเหมือนกัน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 และ 3.98 ตามลำดับ โดยมีผลต่างค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ .04

8. ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความพึงพอใจต่อการที่ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ ในระดับพึงพอใจเหมือนกัน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 และ 3.99 ตามลำดับ โดยมีผลต่างค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ .03

9. ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ในระดับพึงพอใจเหมือนกัน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 และ 3.90 ตามลำดับ โดยมีผลต่างค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ .12

10. ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ ในระดับพึงพอใจเหมือนกัน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และ 4.00 ตามลำดับ โดยมีผลต่างค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ .15

11. ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ ในระดับพึงพอใจเหมือนกัน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 และ 3.77 ตามลำดับ โดยมีผลต่างค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ .06

12. ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ในระดับพึงพอใจเหมือนกัน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 และ 3.63 ตามลำดับ โดยมีผลต่างค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ .05

13. ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา ในระดับพึงพอใจเหมือนกัน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 และ 3.86 ตามลำดับ โดยมีผลต่างค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ .04

14. ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ได้บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน ในระดับพึงพอใจเหมือนกัน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 และ 3.56 ตามลำดับ โดยมีผลต่างค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ .06

15. ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม ในระดับพึงพอใจเหมือนกัน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และ 3.56 ตามลำดับ โดยมีผลต่างค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ .09

16. ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ในระดับพึงพอใจเหมือนกัน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และ 4.02 ตามลำดับ โดยมีผลต่างค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ .11

17. ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐ มีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ในระดับพึงพอใจ โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 ซึ่งแตกต่างกับผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ในระดับเฉยๆ โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.23

18. ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา ในระดับพึงพอใจเหมือนกัน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และ 3.71 ตามลำดับ โดยมีผลต่างค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ .03

19. ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา ในระดับพึงพอใจเหมือนกัน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 และ 3.98 ตามลำดับ โดยมีผลต่างค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ .03

20. ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ ในระดับพึงพอใจเหมือนกัน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และ 4.09 ตามลำดับ โดยมีผลต่างค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ .01

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

โดยแยกออกเป็นสมมติฐานย่อย 5 สมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1.1 เพศมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล สรุปได้ว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะ

ด้านการทำงานแข่งกับเวลา / การทำงานแบบตามสบาย

โรงพยาบาลของรัฐ พบว่า ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาลของรัฐ ด้านการทำงานแข่งกับเวลา / การทำงานแบบตามสบาย ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน พบว่า ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน ด้านการทำงานแข่งกับเวลา / การทำงานแบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาลของรัฐด้านการทำงานแข่งกับเวลา / การทำงานแบบตามสบาย ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนด้านการทำงานแข่งกับเวลา / การทำงานแบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สมมติฐานข้อที่ 4 ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน

โดยแยกออกเป็นสมมติฐานย่อย 5 สมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 4.1 ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลเป็นรายด้าน สรุปได้ว่า

โรงพยาบาลของรัฐ ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาทั้งเพศชายและหญิงมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ไม่แตกต่างกัน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลเป็นรายข้อ สรุปได้ว่า

โรงพยาบาลของรัฐ ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐทั้งเพศชายและหญิงมีความพึงพอใจแตกต่างกันต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนทั้งเพศชายและหญิงมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 4.2 ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลเป็นรายด้าน สรุปได้ว่า

โรงพยาบาลของรัฐ ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการติดต่อสื่อสาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ไม่แตกต่างกัน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน ส่วนด้านการติดต่อสื่อสาร ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจแตกต่างกันต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการติดต่อสื่อสาร ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการติดต่อสื่อสาร ไม่แตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลเป็นรายข้อ สรุปได้ว่า

โรงพยาบาลของรัฐ ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม ข่าวดสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ และผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจแตกต่างกันต่อการที่ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม ข่าวดสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ และผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทุกข้อไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 4.3 ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลเป็นรายด้าน สรุปได้ว่า

โรงพยาบาลของรัฐ ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ไม่แตกต่างกัน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลเป็นรายข้อ สรุปได้ว่า

โรงพยาบาลของรัฐ ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทุกข้อ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทุกข้อไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มี

ระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจแตกต่างกันต่อการที่ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม

สมมติฐานข้อที่ 4.4 ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีตำแหน่งต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลเป็นรายด้าน สรุปได้ว่า

โรงพยาบาลของรัฐ ผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีตำแหน่งต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการตัดสินใจ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน ผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีตำแหน่งต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีตำแหน่งสายวิชาการและสายบริหาร มีความพึงพอใจแตกต่างกันต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการตัดสินใจ ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม พบว่า มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนทั้งตำแหน่งสายวิชาการและสายบริหาร มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลทุกด้านไม่แตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลเป็นรายข้อ สรุปได้ว่า

โรงพยาบาลของรัฐ ผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีตำแหน่งต่างกันมีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นไว้วางใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี และผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน ผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีตำแหน่งต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีตำแหน่งสายวิชาการและสายบริหาร มีความพึงพอใจแตกต่างกันต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ และผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนทั้งตำแหน่งสายวิชาการและสายบริหาร มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทุกข้อไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 4.5 ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลเป็นรายด้าน สรุปได้ว่า

โรงพยาบาลของรัฐ ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ไม่แตกต่างกัน ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลเป็นรายข้อ สรุปได้ว่า

โรงพยาบาลของรัฐ ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับปัญหาต่างๆ เสมอ ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ทุกข้อไม่แตกต่างกัน ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจแตกต่างกันต่อการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับปัญหาต่างๆ เสมอ ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม

สมมติฐานข้อที่ 5 อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารต่างกันมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลเป็นรายด้าน สรุปได้ว่า

โรงพยาบาลของรัฐ อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารต่างกันมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา

ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารต่างก็มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารต่างก็มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลเป็นรายข้อ สรุปได้ว่า

โรงพยาบาลของรัฐ ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างก็มีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ได้บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา และผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างก็มีความพึงพอใจต่อการที่ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ได้บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน ผู้บริหารมักจะปล่อยให้

ให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดงความโกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา และผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่สุภาพไพเราะ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน ทุกข้อ ยกเว้นผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

สมมติฐานข้อที่ 6 ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาลกับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล สรุปได้ว่า

ด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง

โรงพยาบาลของรัฐ ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการมุ่งที่ส่วนรวม / การมุ่งที่ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

ด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ

โรงพยาบาลของรัฐ ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการกระจายอำนาจ / การรวมอำนาจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านความมีคุณธรรม ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน ส่วนด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ และด้านการควบคุม พบว่า ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาลของรัฐด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ และด้านการควบคุม ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลเอกชนที่ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ด้านการทำงานแข่งกับเวลา / การทำงานแบบตามสบาย

โรงพยาบาลของรัฐ ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / การทำงานแบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา และด้านความมีคุณธรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการควบคุม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โรงพยาบาลเอกชน ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / การทำงานแบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา และด้านความมีคุณธรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการควบคุม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารด้านการทำงานแข่งกับเวลา / การทำงานแบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

อภิปรายผล

ผลการวิจัย การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน กับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน

กล่าวคือ ผู้ได้บังคับบัญชาทั้งของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็น
ว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ แสดงว่า ผู้บริหารของโรงพยาบาลทั้งของรัฐและ
โรงพยาบาลเอกชน มีการบริหารงานโดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ให้ความไว้วางใจและรับฟัง
ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าการบริหารงานแบบที่มุ่งแต่ความสำเร็จของงานแต่เพียงอย่างเดียว
ซึ่งการที่บุคคลทำงานร่วมกันภายในองค์กรเดียวกัน อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานเดียวกัน อาจเป็น
สาเหตุให้มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้การที่พนักงานต่าง ๆ มาอยู่ร่วมกันในองค์กรเดียวกัน และ
มีเป้าหมายทางธุรกิจที่เหมือนกัน จึงมีผลก่อให้เกิดความรู้สึกที่สอดคล้องกัน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ.
2545 : 69) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิลลิสัน ชันติสุวรรณ (2532 : 120) ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรม
ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นแบบมีดีมุ่งความสัมพันธ์มากกว่ามุ่งงาน
สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐา อินทวงศ์ (2538 : 150-151) ผลการวิจัยพบว่า พัฒนาการอำเภอที่มีเพศ อายุ
วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพัฒนาการ
จังหวัดแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สารภี แยมสาย (2538 : 861)
ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการธนาคารไม่ว่าจะเป็นเพศหญิงหรือชาย การศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป หรือ
ต่ำกว่าปริญญาตรี อายุจะมากหรือน้อย ไม่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ .05 โดยรูปแบบภาวะผู้นำของผู้จัดการธนาคารออมสิน สาขาในภาค 2 ส่วนใหญ่มีรูปแบบภาวะผู้นำ
แบบมุ่งสัมพันธ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพล วงศ์วิวัฒน์ (2541 : 76) ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะ
ผู้นำของหัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์เป็นส่วนใหญ่
อย่างไรก็ตาม พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 320) ได้กล่าวว่า ลักษณะของผู้นำในทศวรรษหน้า ต้องเป็น
ผู้บริหารที่ไม่มากเกินไปในทางใดทางหนึ่ง คือ ไม่ใช่ผู้นำที่มุ่งแต่งานอย่างเดียวหรือมุ่งที่คนอย่างเดียว จะต้อง
อยู่ตรงกลางระหว่างความมากเกินไปและน้อยเกินไปในเรื่องของความรับผิดชอบงานและการควบคุมงาน

2. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร กับความคิดเห็น
ของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล พบว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของ
ผู้บริหารโรงพยาบาล ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ใต้
บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

จากผลการวิจัยพบว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารทั้งของโรงพยาบาลของรัฐและ
โรงพยาบาลเอกชน อยู่ในระดับสูง และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลตามความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับ
บัญชาเป็นแบบมุ่งความสัมพันธ์ ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟีลเดอร์ (สมชาย
พูลศรี. 2536 : 15-16 ; อ้างอิงจาก Fiedler) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ถ้าผู้บริหารมีอำนาจการควบคุมสถานการณ์
อยู่ในระดับปานกลาง ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดหรือเหมาะสมกับกลุ่มมากที่สุด คือ ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์
ถ้าผู้บริหารมีอำนาจการควบคุมสถานการณ์อยู่ในระดับสูงและระดับต่ำ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดหรือ
เหมาะสมกับกลุ่มมากที่สุด คือ ผู้นำแบบมุ่งงาน อย่างไรก็ตามฟีลเดอร์ (Fiedler. 1967 : 147) ได้กล่าวว่า
ผู้นำไม่ว่าจะมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบใดก็ตามก็สามารถทำให้องค์กรมีประสิทธิผลได้

3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร กับความคิดเห็นของ
ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล พบว่า ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารทั้ง
โรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารโรงพยาบาล

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนมีค่านิยมทางวัฒนธรรม ในด้านการมุ่งที่ส่วนรวม การกระจายอำนาจ ความชัดเจนของงาน เน้นความร่วมมือกัน มีการปรับตัวแบบ รวดเร็ว มีความเป็นทางการ และทำงานแบบแข่งกับเวลา ซึ่งผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมี ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ ซึ่งฮอฟสเต็ด (Hofstede, 1984 : 185-187) ได้ให้ความเห็นว่า วัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งแวดล้อมที่มีบทบาทสำคัญต่อการจัดการและแนวทางการบริหาร โดยมีผลกระทบต่อการแสดง พฤติกรรมใน 3 ระดับ คือ ระดับสากลทั่วไปเป็นพฤติกรรมการแสดงออกขั้นพื้นฐาน แสดงถึงความรู้สึกทั่วไป ระดับถัดมาคือ การมีส่วนร่วมกับผู้อื่น ได้แก่ การแสดงความรู้สึกพื้นฐาน ระดับสุดท้ายคือ ระดับปัจเจกบุคคล ส่วนภาณินุช ผุสดีโสภณ (2543 : 32) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมสังคม วัฒนธรรมองค์กร และลักษณะผู้นำมีความสัมพันธ์กัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ บังอร โสพล (ศิริวรรณ ดัชนีเวชกิจ, 2541 : 36 ; อ้างอิงจาก บังอร โสพล) ซึ่งได้ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมประจำชาติและวัฒนธรรมองค์กร ต่อค่านิยมในการบริหารงาน ทักษะคิด และระบบการปฏิบัติงาน โดยใช้ทฤษฎีของฮอฟสเต็ด (Hofstede) และฟีดเลอร์ (Fiedler) เป็นแนวทาง พบว่า คนไทยมีลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนปานกลาง มีความเป็นปัจเจกบุคคลและความเป็นเพศชายต่ำ กล่าวคือ ต้องการความชัดเจนของงาน ไม่มีการแข่งขันระหว่างพนักงานด้วยกัน เน้นประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนบุคคล และสอดคล้องกับที่โรส นอทท์ส (Rose Knotts) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมจำนวนมากในโลกนี้ให้ความสำคัญหรือคุณค่าการทำงานร่วมกัน เห็นแก่ส่วนรวม และมีความอดทนมากกว่าการแข่งขัน และความเป็นส่วนตัว

4. ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน พบว่า

โรงพยาบาลของรัฐ ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลที่มีเพศ อายุ และตำแหน่งต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน ส่วนผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลที่มีระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน

โรงพยาบาลเอกชน ผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลที่มีระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน ส่วนผู้ได้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลที่มีเพศ อายุ และตำแหน่งต่างกัน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน

ซึ่งผลการวิจัยของ สมพล วงศ์วิวัฒน์ (2541 : 75) พบว่า อายุของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานต่อภาวะผู้นำของหัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเพศ ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาการทำงาน และระดับการศึกษาของพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงาน ต่อภาวะผู้นำของหัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผลการวิจัยของ สารภี แยมสาย (2538 : 86-87) พบว่า เพศของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้จัดการธนาคารออมสิน สาขาในภาค 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนอายุ ระยะเวลาการทำงาน ตำแหน่งงาน ช่วยเวลาทำงานร่วมกับผู้จัดการของพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงาน ต่อภาวะผู้นำของผู้จัดการธนาคารออมสิน สาขาในภาค 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารต่างกัน มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน พบว่า อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหารต่างกัน มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแตกต่างกัน ทั้งของโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน

อำนาจการควบคุมสถานการณ์ของผู้บริหาร ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างของงาน และอำนาจตามตำแหน่ง ซึ่งสามารถสร้างการเป็นผู้นำที่เป็นที่พอใจและไม่เป็นที่พอใจได้ ถ้าผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจ โดยสอดคล้องกับที่ สมคิด บางโม (2538 : 230-231) กล่าวว่า ผู้นำที่มีบุคลิกเป็นที่ดึงดูดใจของสมาชิกในกลุ่ม สมาชิกในกลุ่มจะยอมรับและทำให้กลุ่มสดใสไม่ตึงเครียด ซึ่งง่ายต่อการใช้อิทธิพลของผู้นำในการปฏิบัติงานของกลุ่ม สำหรับโครงสร้างของงาน หมายถึง งานที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน วิธีการที่เข้าใจและไม่เป็นลักษณะเฉพาะจนเกินไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา จันทรีไทย (2539 : 248) ผลการวิจัยพบว่า ระดับโครงสร้างของงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานด้านต่างๆ นั่นคือ ระดับโครงสร้างของงานโดยรวมมีมากขึ้น จะทำให้อาจารย์พยาบาลมีความพึงพอใจในงานด้านต่างๆ มากขึ้น ส่วนอำนาจตามตำแหน่งคือ อำนาจที่ได้รับจาก ตำแหน่งของการเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร เช่น อำนาจในการให้คุณให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเป็นขอบเขตซึ่งผู้มีอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการเหนือลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่ออำนาจตามตำแหน่งสูงจะพิจารณาได้ว่าผู้นำเป็นที่พึงพอใจ แต่เมื่ออำนาจตามตำแหน่งต่ำผู้นำนั้นจะไม่เป็นที่พึงพอใจ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544 : 103)

6. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารกับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล พบว่า พบว่า ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน จะมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล เมื่อผู้บริหารโรงพยาบาลมีค่านิยมทางวัฒนธรรมในด้านการมุ่งที่ส่วนรวม การกระจายอำนาจ ความชัดเจนของงาน เน้นความร่วมมือกัน มีการปรับตัวแบบรวดเร็ว มีความเป็นทางการ และทำงานแบบแข่งกับเวลา ซึ่งผู้บริหารไม่ว่าระดับใดจะต้องค้นหาวิธีที่ดีที่สุดในการที่จะได้รับประโยชน์จากวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งภายในองค์กร . โดยการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นมีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงาน และให้อำนาจในการตัดสินใจ ดังนั้นผู้บริหารที่มีค่านิยมทางวัฒนธรรมที่ดีจะก่อให้เกิดความพึงพอใจและความร่วมมืออันดีของผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน ซึ่งศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545 : 69) กล่าวว่า วัฒนธรรมของแต่ละองค์กรก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความคิดหรือทัศนคติของบุคคลในองค์กร เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานของพนักงานในสังคม ซึ่งวัฒนธรรมเหล่านี้ถูกกำหนดจากพื้นฐานความเชื่อภายในองค์กร และมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในองค์กรนั้น

จากการสรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ทำให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญที่จะ

ช่วยในการบริหารงานของผู้บริหารของทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน ในการที่จะปรับภาวะผู้นำให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์เช่นเดียวกับผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชน และผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลของรัฐมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ในระดับพึงพอใจ เช่นเดียวกับผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงพยาบาลเอกชน ซึ่งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของบุคลากรของโรงพยาบาลนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นพยาบาลมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบที่ต้องเกี่ยวข้องกับ การดูแลและให้การพยาบาลผู้ป่วย จึงอาจมุ่งเน้นที่ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา มากกว่ามุ่งเน้นที่ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา และอาจส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจอยู่ในระดับค่อนข้างน้อยได้ ซึ่งต่างจากการวิจัยครั้งนี้ที่เป็นความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลโดยไม่ได้เจาะจงเฉพาะฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ทำให้เมื่อรวมกันหลายฝ่ายแล้วภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลส่วนใหญ่จึงเป็นแบบมุ่งความสัมพันธ์ และผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลในระดับพึงพอใจ นอกจากนี้ยังพบว่าค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาล ก็มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาในทิศทางเดียวกันด้วย

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษา การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ ผู้ใต้บังคับบัญชาของทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเหมือนกันว่าผู้บริหารโรงพยาบาลมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนต่างก็ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าให้ความสำคัญเฉพาะความสำเร็จของงานเพียงอย่างเดียว ถึงแม้ว่าจะมีจุดมุ่งหมายและวิธีการดำเนินงานที่แตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตามทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนต่างก็มีหน้าที่ให้บริการด้านสาธารณสุขแก่ประชาชน โดยมีหน้าที่หลักคือการวินิจฉัยโรคและการให้การรักษายาบาลเหมือนกัน จึงต้องเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมากในแต่ละวัน ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลแบบมุ่งความสัมพันธ์นั้นอาจจะมีอิทธิพลในทางบวกต่อการดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เช่นกัน กล่าวคือ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปใช้ในการปฏิบัติงานของตนด้วย โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนปฏิบัติตนต่อผู้มารับบริการรักษาพยาบาลอย่างมีมนุษยสัมพันธ์ ไม่ใช่เพียงการให้บริการตามหน้าที่เท่านั้น

2. ด้านความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลโดยรวมอยู่ในระดับพึงพอใจเหมือนกัน ทั้งนี้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านคือ ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการควบคุม และด้านความมีคุณธรรม ก็มีความพึงพอใจอยู่ในระดับพึงพอใจเช่นเดียวกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจะพบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาของ

ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนมีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อการที่ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ใต้บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน ผู้บริหารมักจะให้คำปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม และการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ อยู่ในระดับที่น้อยกว่าข้ออื่นๆ เหมือนกัน แสดงให้เห็นว่า ถึงแม้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะอยู่ภายใต้สังกัดโรงพยาบาลของรัฐหรือโรงพยาบาลเอกชนก็ตาม แต่ก็มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงพยาบาลต้องมีการะหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบมาก ทำให้ไม่มีเวลาที่จะพูดคุยหรือให้คำปรึกษาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าใดนัก ตลอดจนงานบางอย่างที่ผู้บริหารโรงพยาบาล (แพทย์) มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น พยาบาล หรือผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการให้การรักษาพยาบาลตามคำสั่งของแพทย์โดยตรง เป็นงานที่ไม่สามารถปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานกันเองได้โดยปราศจากการควบคุม เพราะอาจเกิดอันตรายกับผู้รับการรักษาได้

ดังนั้นผู้บริหารโรงพยาบาลทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน จึงควรมีการปรับลักษณะภาวะผู้นำในด้านดังกล่าว โดยมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน หรืออาจใช้วิธีการให้คำแนะนำแต่ไม่ควรบังคับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามทุกประการ ผู้บริหารควรมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ใต้บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงานบ้างเป็นครั้งคราว เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกใกล้ชิดกับผู้บริหารมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้บริหารควรจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสเขาพบเพื่อปรึกษาปัญหาเรื่องงาน เพราะหลังจากผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับคำสั่งในการปฏิบัติงานแล้ว อาจไม่เข้าใจหรือมีปัญหาบางประการที่ต้องการคำอธิบายจากผู้บริหาร เพื่อไม่ให้งานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติเกิดความผิดพลาด นอกจากปัญหาในการทำงานแล้วผู้ใต้บังคับบัญชาอาจจะมีปัญหาส่วนตัว ถ้าไม่สามารถแก้ปัญหาส่วนตัวได้ก็อาจส่งผลกระทบต่อความตั้งใจในการปฏิบัติงานได้ ผู้บริหารควรปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการปฏิบัติงานโดยไม่ไปควบคุม เพราะอาจจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกอึดอัดได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายด้วย ตลอดจนการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ควรให้มีลักษณะที่เป็นทางการมากเกินไป เพื่อให้การปฏิบัติงานในบางเรื่องสามารถเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว

3. ด้านค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชาของทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารโรงพยาบาลมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านการมุ่งที่ส่วนรวม ด้านการกระจายอำนาจ ด้านความชัดเจนของงาน ด้านการเน้นความร่วมมือกัน ด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว และด้านการทำงานแข่งกับเวลา ในระดับปานกลางเหมือนกัน และมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารโรงพยาบาลมีค่านิยมทางวัฒนธรรมด้านความเป็นทางการ ในระดับน้อยเหมือนกัน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารของทั้งโรงพยาบาลมีค่านิยมทางวัฒนธรรมที่นำมาใช้ในการบริหารงานที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งจากการวิจัยจะพบว่า ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาล มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล ยกเว้นด้านความเป็นทางการ / ความไม่เป็นทางการที่พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กันทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน นอกจากนี้ค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาล ยังมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลในทิศทางเดียวกันอีกด้วย ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน กล่าวคือ ถ้าผู้บริหารโรงพยาบาลมีค่านิยมทางวัฒนธรรมในด้านการมุ่งที่ส่วนรวม ด้านการกระจายอำนาจ ด้านความชัดเจนของงาน ด้านการเน้น

ความร่วมมือกัน ด้านการปรับตัวแบบรวดเร็ว ด้านความเป็นทางการ และด้านการทำงานแข่งกับเวลา ในระดับที่เพิ่มขึ้นก็จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลในระดับที่มากขึ้นตามไปด้วย ดังนั้นผู้บริหารโรงพยาบาลทั้งโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชน จึงควรมีการปรับค่านิยมทางวัฒนธรรมที่นำมาใช้ในการบริหารงานทั้ง 7 ด้านให้อยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอและสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลโดยแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น และความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลในแต่ละระดับ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งผู้บริหารโรงพยาบาลในแต่ละระดับจะได้ปรับภาวะผู้นำของตนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานของโรงพยาบาลโดยรวมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. ควรศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงพยาบาลที่มีต่อภาวะผู้นำของตนเอง และความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารควบคู่กัน เพื่อเปรียบเทียบดูว่าทั้งผู้บริหารและผู้ได้บังคับบัญชามีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหมือนกันหรือแตกต่างกันอย่างไร

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรณีการ์ เจริญกุล. (2543). การศึกษาลักษณะวัฒนธรรมสังคม วัฒนธรรมองค์กร และลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในธุรกิจเหมืองถ่านหินของประเทศไทย กรณีศึกษา บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- กฤษ ไวยากรณ. (2542). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- กฤษฎวรรณ อรุณสุริยศักดิ์ และคณะ. (2543). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลภาครัฐ. รายงานการวิจัย. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2544). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ซี เค แอนด์ เอส โฟโต้สตูดิโอ.
- กวี วงศ์พุม. (2542). ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพ.
- กาญจนา จันทรไทย. (2539). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและปัจจัยคัดสรรตำแหน่งงานการณกับความพึงพอใจในงานของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- คติ หงษ์วิไล. (2540). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชนการให้บริการ เขตการศึกษา 5. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- ชรินทร์ อาสาดีรส. (2535). รูปแบบภาวะผู้นำ สภาวะการณ์กลุ่ม และประสิทธิผลองค์กร : ศึกษากรณีที่ทำกรพัฒนาชุมชนอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ พศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2544). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ณัฐา อินทวงศ์. (2538). การศึกษาภาวะผู้นำของพัฒนาการจังหวัดตามความคิดเห็นของพัฒนาการอำเภอ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาผู้ใหญ่). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ทองใบ สุดซารี. (2543). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. อุบลราชธานี : สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2537). องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- นงลักษณ์ ฮวบเจริญ. (2543). ภาวะผู้นำกับประสิทธิผลในการบริหารงานของหัวหน้าพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน เขต 1. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (บริหารสาธารณสุข). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2541). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย 1. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาสน์.
- _____. (2538). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย 2. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และท่าปากเจริญผล.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2534). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์.

- พรรณราย ทรัพย์ะประภา. (ม.ป.ป.) จิตวิทยาอุตสาหกรรม. ม.ป.พ.
- ภาณุเดช พุสดีโสภณ. (2543). การศึกษาเปรียบเทียบลักษณะวัฒนธรรมสังคม วัฒนธรรมองค์การ และลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของพนักงานระดับบริหารในโรงพยาบาลขององค์การมูลนิธิการกุศลที่ต่างศาสนา : ศาสนาคริสต์ ศาสนาพุทธ. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- มัลลิกา บุญนาค. (2537). สถิติเพื่อการตัดสินใจ. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช. (2542). สถิติเศรษฐศาสตร์และธุรกิจ หน่วยที่ 9-15. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช.
- ยงยุทธ สิมพา. (2542). ความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2544). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- เย็นใจ ศรีวรรณานุกรณ์. (2541, มิถุนายน-กรกฎาคม). "ผู้บริหารควรมีลักษณะผู้นำอย่างไร," วารสารเพิ่มผลผลิต. 37(3) : หน้า 62-63.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2540). เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- วาสนี พุกจินดา. (2543). ความคิดเห็นที่มีต่อคุณสมบัติภาวะผู้นำของปศุสัตว์จังหวัด. ปรินิพนธ์ วท.ม. (ส่งเสริมการเกษตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- วินัย ฉิมวงษ์. (2542). ภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- วิลาสินี ชันดีสุวรรณ. (2532). สภาพพฤติกรรมภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนกลาง สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- ศรีเวียงแก้ว เต็งเกียรติตระกูล. (2533). ภาวะผู้นำและหน้าที่การบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามทัศนะของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรามธิบดี. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (บริหารสาธารณสุข) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ ดันหาเวชกิจ. (2541). การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมสังคมและวัฒนธรรมองค์การธุรกิจบริษัทข้ามชาติ : กรณีศึกษากลุ่มบริษัท ซีไอต้น. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คณะ. (2542). การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา ฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ : วีระฟิล์ม และโซเท็กซ์.
- _____. (2542). องค์การและการจัดการ ฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- _____. (2545). องค์การและการจัดการ ฉบับมาตรฐาน. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- สมคิด บางโม. (2538). หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : น้าอักษรการพิมพ์.

- สมชาย พูลศรี. (2536). *รูปแบบภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1*. ปริญญาโท ศศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- สมพล วงศ์วิวัฒน์. (2541). *รูปแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจของพนักงานต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัด*. ภาคนิพนธ์ พศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สมยศ นาวีการ. (2540). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ตะวันออก.
- สารภี แยมสาย. *รูปแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจของพนักงานต่อภาวะผู้นำของผู้จัดการ : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในภาค 2*. ภาคนิพนธ์ พศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สารา วงษ์เจริญ. (2542). *ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับประสิทธิผลของงานในหอผู้ป่วย กรณีศึกษา : หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศราช*. ภาคนิพนธ์ วท.ม. (การพัฒนาศาสตร์พยาบาล). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สุจิตรา เกตุฉิมพร. (2541). *ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย*. ปริญญาโท ศศ.ม. (การศึกษาปฐมวัย). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สำนักมาตรฐานสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ กระทรวงสาธารณสุข. (2545). *ทำเนียบสถานพยาบาลประเภทรับผู้ป่วยไว้ค้างคืน*.
- โสภณ ชินคำ. (2536). *ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7*. ปริญญาโท ศศ.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร. ถ่ายเอกสาร.
- โสภณ เนื่องจำนงค์. (2539). *ภาวะผู้นำของประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดชลบุรี*. ภาคนิพนธ์ พศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- อรุณ รักธรรม. (2538). *ทฤษฎีองค์การและพฤติกรรมองค์กร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). *การบริหาร ทักษะ และการปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุขภาพใจ.
- Coulter, Mary. (2002). *Strategic Management in Action*. New Jersey : Prentice Hall.
- Daft, Richard L. (1999). *Leadership Theory and Practice*. New York : The Dryden Press.
- DuBrin, Andrew J. (1998). *Leadership Research Finding : Practice and Skills*. New York : Houghton Mifflin Company.
- Fiedler, Fred E. (1974). *A Theory of Leadership and Effectiveness*. New York : McGraw-Hill, Inc.
- Fiedler, Fred E. and Martin M. Chemers. (1974). *Leadership and Effective Management*. Illinois : Scott Foresmen.
- Fiedler, Fred E., Martin M. Chemers and Linda Mahar. (1977). *Improving Leadership Effectiveness : The Leader Match Concept*. New Jersey : John Wiley & Sons Inc.

- Medley, F. and D. R. Larochelle. (1998). "Transformational Leadership and Job Satisfaction," *Nursing Management*. 26(9) : 64-64.
- Shermerhorn, John R., James G. Hunt and Richard N. Osbon. (2000). *Organizational Behavior*. 7th ed. USA : John Wiley & Sons, Inc.
- Taylor, J.D. and Klafehm K. (1995). "Identifying the Best in Nurse Executive Leadership," *JONA*. 26(6) : 68-70.
- Yamane, Taro. (1973). *Statistics : An Introductory Analysis*. Tokyo : Harper.
- Yukl, Gary. (1998). *Leadership in Organizations*. 4th ed. New Jersey : Prentice-Hall, Inc.

ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา
ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน
ในเขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาวิจัย เรื่อง “การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร” เท่านั้น จึงขอความกรุณาจากผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน โปรดตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นและตามสภาพความเป็นจริงที่สุด เพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการศึกษา โดยจะเสนอผลการวิจัยในลักษณะของผลรวม ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามไว้เป็นความลับ และคำตอบของท่านจะไม่มีผลใดๆ ทั้งต่อตัวท่านและหน่วยงานของท่าน

แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งสิ้น 7 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล
- ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงพยาบาลกับผู้ได้บังคับบัญชา
- ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน
- ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับอำนาจตามตำแหน่งของผู้บริหารโรงพยาบาล
- ตอนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาล
- ตอนที่ 7 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง คำถามมีทั้งหมด 5 ข้อ โปรดตอบให้ครบทุกข้อ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่ตรงกับความจริงมากที่สุด

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

☐ ชาย	☐ หญิง
2. อายุ

☐ ต่ำกว่า 26 ปี	☐ 26 – 35 ปี
☐ 36 – 45 ปี	☐ 46 – 55 ปี
☐ มากกว่า 55 ปี	
3. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี	☐ ปริญญาตรี
☐ สูงกว่าปริญญาตรี	
4. ตำแหน่ง

☐ สายวิชาการ	☐ สายบริหาร
5. ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ ไม่เกิน 5 ปี	☐ 6 – 10 ปี
☐ 11 – 15 ปี	☐ 16 – 20 ปี
☐ 21 – 25 ปี	☐ 26 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงพยาบาลกับผู้ได้บังคับบัญชา

คำชี้แจง คำถามมีทั้งหมด 8 ข้อ โปรดตอบให้ครบทุกข้อ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

(ผู้ได้บังคับบัญชา หมายถึง บุคลากรระดับปฏิบัติงานของโรงพยาบาล ยกเว้น ผู้บริหาร
ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้า
ฝ่าย/หัวหน้ากลุ่มงาน และแพทย์)

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงพยาบาล กับผู้ได้บังคับบัญชา	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	เฉย ๆ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
1. ผู้ได้บังคับบัญชาไม่มีปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกับ บุคคลอื่น					
2. ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตัวเป็นที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้					
3. บรรยากาศในกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชามีความเป็นมิตรต่อกัน					
4. ผู้ได้บังคับบัญชาจะให้ความร่วมมือกับผู้บริหารในการ ปฏิบัติงานต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงทุกครั้ง					
5. ไม่มีความขัดแย้งระหว่างผู้ได้บังคับบัญชากับผู้บริหาร ในการปฏิบัติงาน					
6. ผู้ได้บังคับบัญชาได้ให้ความช่วยเหลือและความสนับสนุน ผู้บริหารเป็นอย่างมากในการปฏิบัติงาน					
7. ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงเสมอ					
8. ผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ได้บังคับบัญชา					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน

คำชี้แจง คำถามมีทั้งหมด 12 ข้อ โปรดตอบให้ครบทุกข้อ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความจริงมากที่สุดว่า ในโรงพยาบาลของท่านได้มีการปฏิบัติสิ่งต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด

(ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้ากลุ่มงาน และแพทย์)

โครงสร้างของงาน	เป็นประจำ (2)	เป็นบางครั้ง (1)	นาน ๆ ครั้ง (0)
1. มีการกำหนดแผนหรือเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน			
2. มีบุคคลที่ทำหน้าที่อธิบายและให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลให้บรรลุผลสำเร็จ			
3. มีการกำหนดแนวทางหรือขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน			
4. มีการแบ่งงานและการมอบหมายงานอย่างชัดเจน			
5. มีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน			
6. มีตัวชี้วัดผลงานที่มีประสิทธิภาพ			
7. มีคู่มือหรือคำอธิบายลักษณะงานซึ่งนำไปสู่ผลงานหรือการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด			
8. มีความเข้าใจมาตรฐานของงานที่ได้รับการยอมรับ			
9. การประเมินผลการปฏิบัติงานวัดจากข้อมูลเชิงปริมาณ			
10. ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทราบผลของการปฏิบัติงานที่เสร็จสิ้นไปแล้ว และนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป			

11. ผู้บริหารได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานในตำแหน่งมากน้อยเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบระหว่างผู้บริหารหลายท่าน

() ไม่เคยได้รับการฝึกอบรมเลย

() ได้รับการฝึกอบรมน้อย

() ได้รับการฝึกอบรมปานกลาง

() ได้รับการฝึกอบรมมาก

12. ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการทำงานมากน้อยเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบระหว่างผู้บริหารหลายท่าน

() ไม่มีประสบการณ์เลย

() มีประสบการณ์น้อย

() มีประสบการณ์ปานกลาง

() มีประสบการณ์มาก

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับอำนาจตามตำแหน่งของผู้บริหารโรงพยาบาล

คำชี้แจง คำถามมีทั้งหมด 5 ข้อ โปรดตอบให้ครบทุกข้อ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่ตรงกับความจริงมากที่สุด

(ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้ากลุ่มงาน และแพทย์)

ผู้ได้บังคับบัญชา หมายถึง บุคลากรระดับปฏิบัติงานของโรงพยาบาล ยกเว้น ผู้บริหาร)

1. ผู้บริหารโรงพยาบาลสามารถ ให้รางวัลหรือลงโทษ ผู้ได้บังคับบัญชาได้หรือไม่
() สามารถทำได้ () สามารถทำได้บ้าง () ไม่สามารถทำได้
2. ผู้บริหารโรงพยาบาลสามารถที่จะเลื่อนตำแหน่ง ลดตำแหน่ง ว่าจ้าง หรือไล่ผู้ได้บังคับบัญชาออกได้หรือไม่
() สามารถทำได้ () สามารถทำได้บ้าง () ไม่สามารถทำได้
3. ผู้บริหารโรงพยาบาลมีความรู้เกี่ยวกับการวางแผน การมอบหมายงาน และการสอนงาน ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาหรือไม่
() มีความรู้ () มีความรู้เป็นบางเรื่อง () ไม่มีความรู้
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงพยาบาลใช่หรือไม่
() ใช่ () เป็นบางครั้ง () ไม่ใช่
5. ผู้บริหารโรงพยาบาลได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่
() ได้รับการแต่งตั้ง () ไม่ได้รับการแต่งตั้ง

ตอนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับค่านิยมทางวัฒนธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาล

คำชี้แจง คำถามมีทั้งหมด 7 ข้อ โปรดตอบให้ครบทุกข้อ โดยทำเครื่องหมาย ○ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

(ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้ากลุ่มงาน และแพทย์)

ตัวอย่าง ถ้าท่านคิดว่าผู้บริหารโรงพยาบาลมีค่านิยมด้านความ "เข้มแข็งมาก" ให้ทำเครื่องหมาย ○ ดังนี้

เข้มแข็ง 6 : 5 : 4 : 3 : 2 : 1 อ่อนแอ
 เข้มแข็ง เข้มแข็ง เข้มแข็ง อ่อนแอ อ่อนแอ อ่อนแอ
 มาก ปานกลาง น้อย น้อย ปานกลาง มาก

1. มุ่งที่ส่วนรวม	<u>6</u> : <u>5</u> : <u>4</u> : <u>3</u> : <u>2</u> : <u>1</u>	มุ่งที่ตนเอง
2. กระจายอำนาจ	<u>6</u> : <u>5</u> : <u>4</u> : <u>3</u> : <u>2</u> : <u>1</u>	รวมอำนาจ
3. ความชัดเจนของงาน	<u>6</u> : <u>5</u> : <u>4</u> : <u>3</u> : <u>2</u> : <u>1</u>	ความไม่ชัดเจนของงาน
4. เน้นความร่วมมือกัน	<u>6</u> : <u>5</u> : <u>4</u> : <u>3</u> : <u>2</u> : <u>1</u>	เน้นการแข่งขัน
5. ปรับตัวรวดเร็ว	<u>6</u> : <u>5</u> : <u>4</u> : <u>3</u> : <u>2</u> : <u>1</u>	ปรับตัวค่อยเป็นค่อยไป
6. ความเป็นทางการ	<u>6</u> : <u>5</u> : <u>4</u> : <u>3</u> : <u>2</u> : <u>1</u>	ไม่เป็นทางการ
7. ทำงานแข่งกับเวลา	<u>6</u> : <u>5</u> : <u>4</u> : <u>3</u> : <u>2</u> : <u>1</u>	ทำงานแบบตามสบาย

ตอนที่ 7 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล
คำชี้แจง คำถามมีทั้งหมด 20 ข้อ โปรดตอบให้ครบทุกข้อ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับ
ความรู้สึกของท่านที่มีต่อลักษณะของผู้บริหารโรงพยาบาลมากที่สุด
(ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้า
ฝ่าย/หัวหน้ากลุ่มงาน และแพทย์
ผู้ได้บังคับบัญชา หมายถึง บุคลากรระดับปฏิบัติงานของโรงพยาบาล ยกเว้น ผู้บริหาร)

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	ระดับความพึงพอใจ				
	พึงพอใจ อย่างมาก (5)	พึงพอใจ (4)	เฉยๆ (3)	ไม่ พึงพอใจ (2)	ไม่พึงพอใจ อย่างมาก (1)
ด้านการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร					
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้ได้บังคับ บัญชาในการปฏิบัติงาน					
2. ผู้บริหารให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับ บัญชาในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม					
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วม ในการบริหาร					
ด้านการจูงใจ					
4. ผู้บริหารมักจะกล่าวชมเชยเมื่อผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานได้ดี					
5. ผู้บริหารมักพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้ บังคับบัญชาเสมอ					
ด้านการติดต่อสื่อสาร					
6. การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับ บัญชามีลักษณะไม่เป็นทางการ					
7. ผู้บริหารจะพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยใบหน้า ยิ้มแย้มแจ่มใส					
8. ข่าวสารข้อมูลที่ได้รับในโรงพยาบาลมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ					
ด้านการตัดสินใจ					
9. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับ บัญชาเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ					
10. ผู้บริหารมักจะขอความร่วมมือจากผู้ได้บังคับ บัญชามากกว่าใช้อำนาจสั่งการ					
11. ผู้บริหารจะให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมใน การตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เสมอ					

ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาล	ระดับความพึงพอใจ				
	พึงพอใจ อย่างมาก (5)	พึงพอใจ (4)	เฉยๆ (3)	ไม่ พึงพอใจ (2)	ไม่พึงพอใจ อย่างมาก (1)
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับ บัญชา					
12. ผู้บริหารจะให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาทั้ง ในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว					
13. ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับ บัญชา					
14. ผู้บริหารมักจะมีการพูดคุยหรือสังสรรค์กับผู้ได้ บังคับบัญชานอกเวลาปฏิบัติงาน					
ด้านการควบคุม					
15. ผู้บริหารมักจะปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติ งานอย่างอิสระโดยไม่ไปควบคุม					
16. ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน					
17. ผู้บริหารมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่ เป็นมาตรฐานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา					
ด้านความมีคุณธรรม					
18. ผู้บริหารมีการควบคุมอารมณ์โดยจะไม่แสดง ความโกรธต่อหน้าผู้ได้บังคับบัญชา					
19. ผู้บริหารมีความเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา					
20. ผู้บริหารพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวาจาที่ สุภาพไพเราะ					

ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

รายชื่อ	ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน
รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์	ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา	รองประธานกรรมการบริหารหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ภาคผนวก ค
หนังสือขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

ที่ ทม 1012/ 5249



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

/๔ กรกฎาคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน คณะบดีคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวนงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์ยอภีรัฐ ตั้งกระจ่าง และ รองศาสตราจารย์ สมชาย หิรัญภักดี เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตใช้สถานที่ และขอให้พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 50 คน ตอบแบบสอบถามการเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือน กรกฎาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวนงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภกรณ์ หะวานนท์)

คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5726, 5644

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/ 5250



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๑๒ กรกฎาคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวนงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์อภิรัฐ ตั้งกระจ่าง และ รองศาสตราจารย์ สมชาย หิรัญภิตติ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตใช้สถานที่ และขอให้พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 50 คน ตอบแบบสอบถามการเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือน กรกฎาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวนงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพรณี หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5726, 5644

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/ 5๔51



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

12 กรกฎาคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลราชวิถี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวนงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์อภิรัฐ ตั้งกระจ่าง และ รองศาสตราจารย์ สมชาย หิรัญกิตติ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตใช้สถานที่ และขอให้พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 50 คน ตอบแบบสอบถามการเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือน กรกฎาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวนงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ ขอบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5726, 5644

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/ 5252



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

12 กรกฎาคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวนงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์ยอภีร์ฐ ตั้งกระจ่าง และ รองศาสตราจารย์ สมชาย หิรัญกิตติ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตใช้สถานที่ และขอให้พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 50 คน ตอบแบบสอบถามการเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือน กรกฎาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวนงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5726, 5644

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/ 7084



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

/ ตุลาคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลวิภาวดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวนงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์อภิรัฐ ตั้งกระจ่าง และ รองศาสตราจารย์สมชาย หิรัญภักดี เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตใช้สถานที่ และขอให้พนักงานระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาล จำนวน 50 คน ตอบแบบสอบถาม การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือนตุลาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวนงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/ 7045



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

/ ตุลาคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลเวชธานี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวนงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์อภิรัฐ ตั้งกระจ่าง และ รองศาสตราจารย์สมชาย หิรัญภักดี เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตใช้สถานที่ และขอให้พนักงานระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาล จำนวน 50 คน ตอบแบบสอบถาม การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือนตุลาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวนงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์อภการณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/ 7086



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

/ ตุลาคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลหัวเฉียว

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวนงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์ยอภีรัฐ ตั้งกระจ่าง และ รองศาสตราจารย์สมชาย หิรัญภิตติ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตใช้สถานที่ และขอให้พนักงานระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาล จำนวน 50 คน ตอบแบบสอบถาม การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือนตุลาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวนงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์อภารณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/ ๗๐๘๗



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

/ ตุลาคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลกรุงเทพคริสเตียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวนงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์ยอภีรัฐ ตั้งกระจ่าง และ รองศาสตราจารย์สมชาย หิรัญภักดี เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตใช้สถานที่ และขอให้พนักงานระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาล จำนวน 50 คน ตอบแบบสอบถาม การเปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารระหว่างโรงพยาบาลของรัฐกับโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือนตุลาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวนงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ภรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวนงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร
วัน เดือน ปีเกิด	1 พฤษภาคม พ.ศ. 2519
สถานที่เกิด	จังหวัดชัยนาท
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	200/10 หมู่ 3 ตำบลสนามชัย อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี 72000
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2537	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสามชุกรัตนโกศาราม จังหวัดสุพรรณบุรี
พ.ศ. 2541	ปริญญาการศึกษาบัณฑิต วิชาเอกเทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2546	ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ