

ภาวะผู้นำกับผลการปฏิบัติงานของพยาบาล ในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนนทบุรี ระหว่างการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

บุษริน สว่างเพชร¹ ฉัตรสุมน พงศ์นิภิญโญ^{2*} วันวิสาข์ ศรีสุเมธชัย³

1 นักศึกษาหลักสูตร วท.ม.(บริหารสาธารณสุข) คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

2 ศาสตราจารย์, ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์, ภาควิชาอนามัยครอบครัว คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

* ผู้ประพันธ์บรรณกิจ ติดต่อ chardsumon.pru@mahidol.ac.th

นิพนธ์ต้นฉบับ

บทคัดย่อ

วันรับ 10 พ.ค. 2566
วันแก้ไข 16 พ.ค.2566
วันตอบรับ 7 มิ.ย. 2566

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ กับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนนทบุรี ระหว่างการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 240 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามปลายปิด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าสูงสุด และต่ำสุด และสถิติหาค่าความสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำ กับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนนทบุรี ระหว่างการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยรวมอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 4.00 และ 3.92) และภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนนทบุรี ($r = 0.614$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $p < 0.001$

การวิจัยนี้มีข้อเสนอแนะ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและสนับสนุนในกิจกรรมต่างๆ ที่ส่งเสริมความเป็นภาวะผู้นำแก่พยาบาลวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง กำหนดสมรรถนะหลักพยาบาลวิชาชีพ ควรมีศักยภาพทางด้านภาวะผู้นำอย่างชัดเจน และมีนโยบายในการจัดอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ; ผลการปฏิบัติงานของพยาบาล; โรงพยาบาลระดับตติยภูมิ

บทนำ (Introduction)

เนื่องจากในปัจจุบันเกิดสถานการณ์วิกฤติการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ไปทั่วโลก องค์กรระบบสุขภาพทุกแห่งมีการปรับเปลี่ยนนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาทางด้านสุขภาพให้มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งการปฏิบัติงานจะต้องอาศัยภาวะผู้นำ และการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันอย่างถูกต้อง โดยเฉพาะโรงพยาบาลระดับตติยภูมิที่มีบุคลากรพยาบาลเฉพาะทางอยู่เป็นจำนวนมาก ซึ่งพยาบาลมีบทบาทหน้าที่เป็นทั้งผู้นำผู้ประสานงานระหว่างทีมสหสาขาวิชาชีพและเครือข่ายองค์กรสุขภาพต่างๆ และเป็นผู้ปฏิบัติงานดูแลรักษาสุขภาพของประชาชน จึงทำให้พยาบาลต้องเผชิญปัญหาอย่างหนักในช่วงการแพร่ระบาดโควิด 19 โดยเสี่ยงต่อการติดเชื้อและเกิดความเหนื่อยล้า ส่งผลให้มาตรฐานในการปฏิบัติงานลดลง จากข้อมูลสถิติ พ.ศ. 2565 โรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนนทบุรี มีบุคลากรติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จำนวน 322 ราย และเกิดอุบัติการณ์ผู้ป่วยอายุรกรรมชายติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จำนวน 34 ราย เจ้าหน้าที่ติดเชื้อจำนวน 14 ราย โดยเป็นพยาบาลวิชาชีพ 11 ราย (ข้อมูลจากหน่วยงานการป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า, พฤษภาคม 2565) ส่งผลกระทบหลายด้าน เช่น การสูญเสียบุคลากรชั่วคราวเป็นจำนวนมากจากการติดเชื้อโควิด 19 ทำให้ขาดอัตรากำลัง และส่งผลต่อด้านการให้บริการ โดยจำเป็นต้องปิดให้บริการรักษาพยาบาลชั่วคราวของตึกอายุรกรรมชาย จำนวน 14 วัน สูญเสียทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดจากอัตราผู้ป่วยเพิ่มมากขึ้น แต่จำนวนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานลดลง เกิดปัญหาเตียงเต็มงบประมาณค่าใช้จ่ายในการรักษาเพิ่มมากขึ้น บุคลากรเสียขวัญกำลังใจในการทำงาน หวาดกลัวในการ

ให้บริการผู้ป่วย ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง เป็นต้น ผู้บริหารควรมีการทบทวนมาตรฐานในกระบวนการปฏิบัติงานของพยาบาล เพื่อแก้ไขปัญหาปรับปรุงการบริการ รวมทั้งต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำ เพราะเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน

จากเหตุผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำ และผลการปฏิบัติงาน รวมถึงปัญหาการเกิดภาวะวิกฤติการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 โดยเฉพาะโรงพยาบาลระดับตติยภูมิที่มีบุคลากรพยาบาลเฉพาะทางอยู่เป็นจำนวนมาก มีความจำเป็นที่จะศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำ กับผลการปฏิบัติงานของพยาบาล โดยยกตัวอย่างกรณีศึกษาของโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนนทบุรี เนื่องจากจังหวัดนนทบุรี เป็นเขตจังหวัดที่มีการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 เป็นลำดับต้นของประเทศ และเพื่อใช้เป็นแนวทางด้านการวางแผน บริหารจัดการของกลุ่มองค์กรพยาบาลวิชาชีพให้มีการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงระบบสุขภาพจากผลกระทบการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 โดยมุ่งผลลัพธ์ให้ผู้ป่วยและบุคลากรทางการแพทย์มีความปลอดภัยที่สุด และหากพยาบาลมีความเป็นภาวะผู้นำที่ดี จะสามารถทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นตามไปด้วย อีกทั้งยังสามารถตั้งรับสถานการณ์วิกฤติการระบาดใหม่ของโรคต่างๆในอนาคตได้อีกด้วย

วัตถุประสงค์การวิจัย (Objectives)

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำกับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนนทบุรี ระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019
2. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลในโรงพยาบาล

ระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนนทบุรี ระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

วิธีการดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงวิเคราะห์ (Analytical research) ประชากรที่ศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ พยาบาลวิชาชีพประจำการในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนนทบุรี คำนวณกลุ่มตัวอย่างจากวิธีของ Krejcie and Morgan, 1970 ได้จำนวน 217 คน และเพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนในการวิเคราะห์ข้อมูล จึงเพิ่มการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอีก 20% จึงได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเป็นจำนวน 260 คน แต่เนื่องจากประชากรเป็นพยาบาลวิชาชีพที่มีคุณลักษณะจำนวนตำแหน่งกระจายตัวแตกต่างกัน จึงทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างมีสัดส่วน โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ พยาบาลวิชาชีพระดับชำนาญการพิเศษ พยาบาลวิชาชีพระดับชำนาญการ และพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีการกระจายข้อมูลที่เหมาะสมและครอบคลุมมากที่สุด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเองโดยการอ้างอิงจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับนิยามศัพท์ของการวิจัย แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลส่วนที่ 2 แบบสอบถามระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ข้อคำถามทั้งหมดผ่านการตรวจสอบความตรง (Validity) ของเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน และตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำไปทดลองใช้กับกลุ่มพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลปทุมธานี จำนวน 30 คน และนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นในส่วนข้อคำถามเท่ากับ 0.974 และ 0.967 ตามลำดับ หลังจากนั้นจึงมีการเก็บข้อมูลจริงที่โรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง

ในจังหวัดนนทบุรี โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติเพื่อบรรยายลักษณะกลุ่มตัวอย่างด้วยการแสดงค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าสูงสุด (Maximum) และต่ำสุด (Minimum) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร คือ ภาวะผู้นำ กับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนนทบุรี ระหว่างการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ด้วยการใช้ค่าสัมประสิทธิ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

โครงการวิจัยนี้ผ่านการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เลขที่ MUPH 20022-120 รหัสโครงการ 116/2565 เมื่อวันที่ 15 กันยายน 2565 และได้ผ่านการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า เลขที่ EC09/2566 รหัสโครงการ PE6614 เมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2566

การแปลผล

ระดับความสัมพันธ์ตามเกณฑ์ของเพียร์สัน (r) Pearson's Product Moment Correlation Coefficient ตามแนวคิดของ Elifson et al. (1990) ดังนี้

$r = 0$ หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์

$r = \pm 0.01$ ถึง ± 0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่ำ

$r = \pm 0.31$ ถึง ± 0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์ปานกลาง

$r = \pm 0.71$ ถึง ± 0.99 หมายถึง มีความสัมพันธ์สูง

$r = \pm 1$ หมายถึงมีความสัมพันธ์สมบูรณ์

สถิติและการวิเคราะห์ที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุด และค่าต่ำสุด เพื่อใช้วิเคราะห์ปัจจัย

ส่วนบุคคล ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การสื่อสาร และผล การปฏิบัติงานของพยาบาล

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีผลต่อการ ปฏิบัติงานของพยาบาลในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่ง หนึ่ง ในจังหวัดนนทบุรี ระหว่างการระบาดของโรค ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

ผลการศึกษา (Results)

1. ผลการศึกษาการวัดระดับภาวะผู้นำของพยาบาล วิชาชีพในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ใน

จังหวัดนนทบุรี ระหว่างการระบาดของโรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา 2019 โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.52) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงในทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้าน การเสริมสร้างกำลังใจ ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.65) รองลงมา คือ ด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.64) ด้านการทำให้ผู้อื่นได้แสดง ความสามารถ ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.58) ด้านการมี แรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.63) และด้านการสร้างกระบวนการแบบทำ ทาย ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.53) ตามลำดับ (ตาราง 1)

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับภาวะผู้นำของพยาบาลในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ แห่งหนึ่ง ในจังหวัดนนทบุรี

ภาวะผู้นำ	Mean	S.D	แปลผลระดับ
1. ด้านการสร้างกระบวนการแบบทำ ทาย	3.75	0.53	สูง
2. ด้านการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.96	0.63	สูง
3. ด้านการทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ	4.00	0.58	สูง
4. ด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง	4.14	0.64	สูง
5. ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ	4.20	0.65	สูง
รวม	4.00	0.52	สูง

การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นภาวะผู้นำของพยาบาล วิชาชีพในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ใน จังหวัดนนทบุรี ด้านการสร้างกระบวนการแบบทำ ทาย โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.75$, S.D.= 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง ได้แก่ การยอมรับและปรับตัวการเปลี่ยนแปลงการ ปฏิบัติงานในช่วงสถานการณ์ COVID-19 ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.77) รองลงมา คือ ความพร้อมปรับวิธีการ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องสถานการณ์แพร่ระบาด

COVID-19 ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.72) ความพร้อม ปรับปรุงและพัฒนาางานของหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.74) การยอมรับความเสี่ยงและสามารถ ควบคุม จัดการกับความเสี่ยงต่างๆได้ ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.71) ความสามารถเผชิญกับความเครียด และแรงกดดันที่เกิดจากการทำงานในช่วงสถานการณ์ COVID-19 ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.84) การมีโอกาส ทดลองทำงานด้วยวิธีใหม่ๆให้เกิดการพัฒนา ($\bar{X} =$

3.79, *S.D.* = 0.86) การมองหาโอกาสและมีมุมมองใหม่ๆให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (\bar{X} = 3.66, *S.D.* = 0.79) การทดลองนำวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวิธีการทำงานใหม่ๆมาใช้ในหน่วยงาน (\bar{X} =

3.57, *S.D.* = 0.87) และการค้นหาแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ๆอยู่เสมอ (\bar{X} = 3.57, *S.D.* = 0.81) ตามลำดับ (ตาราง 2)

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับภาวะผู้นำ ด้านการสร้างกระบวนการแบบทำทนาย

ด้านการสร้างกระบวนการแบบทำทนาย	Mean	S.D	แปลผลระดับ
การค้นหาแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ๆอยู่เสมอ	3.57	0.81	สูง
ความพร้อมปรับปรุงและพัฒนางานของหน่วยงาน	3.91	0.74	สูง
การยอมรับและปรับตัวการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในช่วงสถานการณ์ COVID-19	4.19	0.77	สูง
ความสามารถเผชิญกับความเครียดและแรงกดดันที่เกิดจากการทำงานในช่วงสถานการณ์ COVID-19	3.89	0.84	สูง
การมีโอกาสดลองทำงานด้วยวิธีใหม่ๆให้เกิดการพัฒนา	3.79	0.86	สูง
การอาสาช่วยงานจากแผนกประจำการไปช่วยเหลืองานแผนกดูแลผู้ป่วย COVID-19	3.10	1.25	ปานกลาง
การทดลองนำวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และวิธีการทำงานใหม่ๆมาใช้ในหน่วยงาน	3.57	0.87	สูง
การมองหาโอกาสและมีมุมมองใหม่ๆเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	3.66	0.79	สูง
ความพร้อมปรับวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้สอดคล้องสถานการณ์แพร่ระบาด COVID-19	3.95	0.72	สูง
การยอมรับความเสี่ยงและสามารถควบคุม จัดการกับความเสี่ยงต่างๆได้	3.90	0.71	สูง
รวม	3.75	0.53	สูง

เมื่อพิจารณาความเป็นภาวะผู้นำ ด้านการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยรวมอยู่ในระดับสูง (\bar{X} = 3.96, *S.D.* = 0.63) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงในทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานในทีมให้เกิดความภูมิใจในการปฏิบัติงานที่สำเร็จ (\bar{X} = 4.22, *S.D.* = 0.79) รองลงมา คือ การสนับสนุนให้สมาชิกในทีมร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงาน (\bar{X} = 4.16, *S.D.* =

0.80) การร่วมกันปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กร (\bar{X} = 4.15, *S.D.* = 0.75) การกระตุ้นให้สมาชิกในทีมรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (\bar{X} = 3.99, *S.D.* = 0.85) การกระตุ้นให้สมาชิกในทีมสร้างวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน (\bar{X} = 3.90, *S.D.* = 0.82) การกระตุ้นให้สมาชิกในทีมเห็นภาพความสำเร็จในอนาคต (\bar{X} = 3.87, *S.D.* = 0.81) การกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกในทีมมีความกระตือรือร้นในการ

ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.71, S.D. = 0.80$) และการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.69, S.D. = 0.81$) ตามลำดับ (ตาราง 3)

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำ ด้านการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ด้านการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน	Mean	S.D	ระดับ
การกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกในทีมมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	3.71	0.80	สูง
การส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	3.69	0.81	สูง
การยกย่อง ชมเชยเพื่อนร่วมงานในทีมให้เกิดความภูมิใจในการปฏิบัติงานที่สำเร็จ	4.22	0.79	สูง
การสนับสนุนให้สมาชิกในทีมร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงาน	4.16	0.80	สูง
การร่วมกันปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.15	0.75	สูง
การกระตุ้นให้สมาชิกในทีมรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	3.99	0.85	สูง
การกระตุ้นให้สมาชิกในทีมสร้างวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน	3.90	0.82	สูง
การกระตุ้นให้สมาชิกในทีมเห็นภาพความสำเร็จในอนาคต	3.87	0.81	สูง
รวม	3.96	0.63	สูง

เมื่อพิจารณาความเป็นภาวะผู้นำ ด้านการทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.00, S.D. = 0.58$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงในทุกข้อ ได้แก่ การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆของสมาชิก ($\bar{X} = 4.24, S.D. = 0.69$) การแสดงความไว้วางใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.19, S.D. = 0.68$) การสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานแสดงสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.15, S.D. = 0.67$) การผลักดันให้สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อรองรับผู้ป่วย COVID-19 ($\bar{X} = 4.03, S.D. = 0.79$) การกระตุ้นให้สมาชิกในทีมได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานใน

สถานการณ์วิกฤต ($\bar{X} = 3.94, S.D. = 0.88$) การมอบหมายงานให้กับสมาชิกในทีมตามความสามารถของแต่ละบุคคลอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.94, S.D. = 0.87$) การส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานแก้ไขปัญหาต่างๆ ทั้งในภาวะวิกฤติและภาวะปกติ ($\bar{X} = 3.92, S.D. = 0.74$) การส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อนร่วมงานให้เห็นคุณค่าผลงานที่สำเร็จและกระตุ้นให้สมาชิกในทีมมุ่งมั่นในการทำงาน ($\bar{X} = 3.90, S.D. = 0.75$) การสนับสนุนให้สมาชิกในทีมหาแนวทางใหม่ๆในการพัฒนางานวิชาชีพให้เหมาะกับสถานการณ์โควิด 19 ($\bar{X} = 3.89, S.D. = 0.75$) และการกระตุ้นให้สมาชิกในทีมร่วมแสดงความคิดเห็นต่างๆ ($\bar{X} = 3.84, S.D. = 0.78$) ตามลำดับ (ตาราง 4)

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำด้านการทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ

ด้านการทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ	Mean	S.D	ระดับ
การกระตุ้นให้สมาชิกในทีมร่วมแสดงความคิดเห็นต่างๆ	3.84	0.78	สูง
การสนับสนุนให้สมาชิกในทีมหาแนวทางใหม่ๆในการพัฒนางานวิชาชีพให้ เหมาะกับสถานการณ์โควิด 19	3.89	0.75	สูง
การส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อนร่วมงานให้เห็นคุณค่าผลงานที่สำเร็จและ กระตุ้นให้สมาชิกในทีมมุ่งมั่นในการทำงาน	3.90	0.75	สูง
การส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานแก้ไขปัญหาดังกล่าวทั้งในภาวะวิกฤติและภาวะปกติ	3.92	0.74	สูง
การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆของสมาชิก	4.24	0.69	สูง
การสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานแสดงสมรรถนะในการปฏิบัติงาน	4.15	0.67	สูง
การแสดงความรักไว้วางใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน	4.19	0.68	สูง
การผลักดันให้สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน เพื่อรองรับ ผู้ป่วย COVID-19	4.03	0.79	สูง
การกระตุ้นให้สมาชิกในทีมได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดแนว ทางการปฏิบัติงานในสถานการณ์วิกฤติ	3.94	0.88	สูง
การมอบหมายงานให้กับสมาชิกในทีมตามความสามารถของแต่ละบุคคลอย่าง เหมาะสม	3.94	0.87	สูง
รวม	4.00	0.58	สูง

เมื่อพิจารณาความเป็นภาวะผู้นำด้านการทำตนเป็นแบบอย่างโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.14, S.D. = 0.64$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงในทุกข้อ ได้แก่ การปฏิบัติตามหลักวิชาชีพพยาบาลช่วงการระบาดของโควิด 19 ($\bar{X} = 4.33, S.D. = 0.73$) การปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.25, S.D. = 0.68$) การประเมินและตรวจสอบการปฏิบัติงานของตนเองให้ถูกต้องตามมาตรฐานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.17, S.D. = 0.76$) การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

ในการมีน้ำใจและเสียสละ ($\bar{X} = 4.14, S.D. = 0.75$) การวางแผนและกำหนดเวลาการปฏิบัติงานอยู่เสมอ เพื่อให้งานสำเร็จทันเวลาอย่างสมบูรณ์ ($\bar{X} = 4.13, S.D. = 0.80$) การปฏิบัติงานตามหลักการและค่านิยมขององค์กร ($\bar{X} = 4.10, S.D. = 0.73$) การเป็นที่ยอมรับ นับถือของเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.04, S.D. = 0.79$) และการประเมินผลการทำงานของตนเองอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.92, S.D. = 0.79$) ตามลำดับ (ตาราง 5)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำ ด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง

ด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง	Mean	S.D.	แปลผล ระดับ
การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการมีน้ำใจและเสียสละให้กับเพื่อนร่วมงาน	4.14	0.75	สูง
การปฏิบัติตามหลักวิชาชีพพยาบาลช่วงการแพร่ระบาดโควิด 19	4.33	0.73	สูง
การวางแผนและกำหนดเวลาการปฏิบัติงานอยู่เสมอ เพื่อให้งานสำเร็จทันเวลาอย่างสมบูรณ์	4.13	0.80	สูง
การประเมินและตรวจสอบการปฏิบัติงานของตนเองให้ถูกต้องตามมาตรฐานอยู่เสมอ	4.17	0.76	สูง
การเป็นที่ยอมรับ นับถือของเพื่อนร่วมงาน	4.04	0.79	สูง
การประเมินผลการทำงานของตนเองอยู่เสมอ	3.92	0.79	สูง
การปฏิบัติภาระกิจที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง	4.25	0.68	สูง
การปฏิบัติงานตามหลักการและค่านิยมขององค์กร	4.10	0.73	สูง
รวม	4.14	0.64	สูง

เมื่อพิจารณาความเป็นภาวะผู้นำด้านการเสริมสร้างกำลังใจโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.20$, $S.D. = 0.65$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงในทุกข้อ ได้แก่ การเห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงานที่ถูกย้ายงานไปช่วยแผนกพิเศษเกี่ยวกับการดูแลผู้ป่วย COVID-19 ชั่วคราว ($\bar{X} = 4.33$, $S.D. = 0.76$) การชมเชย และยกย่องเพื่อนร่วมงานที่ทำดีและทำงานสำเร็จ ($\bar{X} = 4.30$, $S.D. = 0.77$) การช่วยเหลือและอยู่เคียงข้างแก่สมาชิกในทีมเสมอ ($\bar{X} = 4.23$, $S.D. =$

0.77) การพูดให้กำลังใจสมาชิกในทีมเสมอ ($\bar{X} = 4.21$, $S.D. = 0.78$) การสนับสนุนให้สมาชิกในองค์กรช่วยเหลือ มีน้ำใจต่อกัน ($\bar{X} = 4.2$, $S.D. = 0.74$) การให้การยอมรับ และให้ความเชื่อมั่นแก่เพื่อนร่วมงานในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 4.19$, $S.D. = 0.74$) การให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานให้เห็นคุณค่าของงานเสมอ ($\bar{X} = 4.15$, $S.D. = 0.75$) และการทำให้เพื่อนร่วมงานรู้สึกมีความสุขและสนุกกับงาน ($\bar{X} = 4.03$, $S.D. = 0.77$) ตามลำดับ (ตาราง 6)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำด้านการเสริมสร้างกำลังใจ

ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ	Mean	S.D.	แปลผล ระดับ
การให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานให้เห็นคุณค่าของงานเสมอ	4.15	0.75	สูง
การสนับสนุนให้สมาชิกในองค์กรช่วยเหลือ มีน้ำใจต่อกัน	4.2	0.74	สูง
การเห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงานที่ถูกย้ายงานไปช่วยแผนกพิเศษเกี่ยวกับการดูแลผู้ป่วย COVID-19 ชั่วคราว	4.33	0.76	สูง
การทำให้เพื่อนร่วมงานรู้สึกมีความสุข และสนุกกับงาน	4.03	0.77	สูง

ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ	Mean	S.D.	แปลผล ระดับ
การชมเชย และยกย่องเพื่อนร่วมงานที่ทำดีและทำงานสำเร็จ	4.30	0.77	สูง
การยอมรับ และให้ความเชื่อมั่นแก่เพื่อนร่วมงานในการทำงานให้ บรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.19	0.74	สูง
การพูดให้กำลังใจสมาชิกในทีมเสมอ	4.21	0.78	สูง
การช่วยเหลือและอยู่เคียงข้างแก่สมาชิกในทีมเสมอ	4.23	0.77	สูง
รวม	4.20	0.65	สูง

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ กับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนนทบุรี ระหว่างการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่าภาวะผู้นำด้านการสร้างกระบวนการแบบทำท่าย ด้านการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์

ร่วมกัน ด้านการทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ ด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง และด้านการเสริมสร้างกำลังใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนนทบุรี ระหว่างการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ($r = 0.434, 0.546, 0.601, 0.549$ และ 0.506 ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.001$) (ตาราง 7)

ตารางที่ 7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ระหว่างภาวะผู้นำ กับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนนทบุรี ระหว่างการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

ตัวแปร	สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ (r)	p-value	ระดับ ความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำ	0.614	< 0.001	ปานกลาง
ด้านการสร้างกระบวนการแบบทำท่าย	0.434	< 0.001	ปานกลาง
ด้านการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน	0.546	< 0.001	ปานกลาง
ด้านการทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ	0.601	< 0.001	ปานกลาง
ด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง	0.549	< 0.001	ปานกลาง
ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ	0.50	< 0.001	ปานกลาง

อภิปรายผลและสรุปผลการวิจัย (Discussion and conclusion) จากผลการศึกษา การวัดระดับภาวะผู้นำของ

พยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนนทบุรี ระหว่างการระบาดของโรคติดเชื้อ

ไวรัสโคโรนา 2019 โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.52) และเมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงในทุกๆด้าน โดยเฉพาะด้านการเสริมสร้างกำลังใจมีระดับสูงที่สุด เนื่องจากผู้บริหารฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนนทบุรี มีการจัดประชุมหัวหน้าพยาบาลแผนกต่างๆ อย่างเข้มข้นในทุกสัปดาห์ เพื่อวางแผนแนวทางการปฏิบัติงานทางด้านการพยาบาลให้มีประสิทธิภาพ และร่วมปรึกษา หาแนวทางแก้ไขปัญหา หรืออุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับงานการพยาบาล ในสถานการณ์ช่วงวิกฤตการระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และเมื่อหัวหน้าแผนกต่างๆได้รับนโยบายมาก็จะนำข้อมูลข่าวสารมาส่งต่อให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนรับทราบ และปฏิบัติตาม โดยวัฒนธรรมของพยาบาลวิชาชีพ ทุกๆแผนก มีการร่วมประชุมรับ-ส่งต่อเวร หรือข้อมูลต่างๆกันทุกวัน เพื่อวางแผนการพยาบาลให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hira Khan, Maryam Rehmat, Tahira Hassan Butt, Saira Farooqi และ Javaria Asim (2020) ที่ได้ศึกษาเรื่อง Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation เป็นการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิภาพการทำงาน ความเหนื่อยหน่ายและความเกียจคร้านทางสังคม ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำของพนักงานภาคโทรคมนาคมที่เมืองลาฮอร์ ประเทศปากีสถาน อยู่ในระดับสูง วรินทร์ตะนะคี (2564) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำ: การพัฒนาองค์ประกอบและการจัดการสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 จึงสามารถอธิบายได้ว่า พยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนนทบุรี มีการสนับสนุน ส่งเสริมให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ให้การยก

ย่องชมเชย ให้รางวัลแก่สมาชิกที่พยายามปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ มีความตระหนักว่าความสำเร็จขององค์กรหรือทีมจะเกิดขึ้นได้ต้องมาจากการที่ทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของการร่วมมือ ร่วมใจในการช่วยเหลือกันปฏิบัติงาน และด้านที่มีคะแนนต่ำสุด คือ ด้านการสร้างกระบวนการแบบทำทนาย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม พบว่าการอาสาทำงานจากแผนกประจำไปช่วยเหลืองานแผนกดูแลผู้ป่วย COVID – 19 หรือแผนกที่ขาดอัตรากำลัง เช่น จุดตรวจคัดกรอง หรือหน่วยฉีดวัคซีน COVID-19 เป็นเวลาชั่วคราว มีระดับคะแนนต่ำสุด ซึ่งที่จริงแล้วคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่สามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องมิลักษณะความท้าทาย ถ้าเปลี่ยนแปลง ถ้าทดลองสิ่งต่างๆแม้บางครั้งจะไม่เคยทำสิ่งต่างๆเหล่านั้นมาก่อน เพื่อหาแนวทางใหม่ๆในการสร้างหรือปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน หรือหาโอกาสพัฒนาตนเองและองค์กรอย่างท้าทาย การแสดงถึงบทบาทภาวะผู้นำด้านการสร้างกระบวนการแบบทำทายนั้น สามารถมีอิทธิพลต่อสมาชิกในองค์กรให้เกิดความร่วมมือ ช่วยกันปฏิบัติงานตามพันธกิจขององค์กรที่กำหนดไว้ได้สำเร็จ ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของ Kouzes & Posner (1995) สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำ คือ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ โดยจะเป็นผู้แสวงหาโอกาสความท้าทายให้มีการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ เพื่อเกิดความสำเร็จก้าวหน้า และต้องเป็นผู้สนใจสถานการณ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคตด้วย ผู้นำไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งสูง หรือมีคุณสมบัติพิเศษ แต่จะต้องเป็นผู้ที่มีความตั้งใจมุ่งมั่นในเป้าหมาย มีพลัง กระตือรือร้น และน่าเชื่อถือ ดังนั้นพยาบาลวิชาชีพควรมีศักยภาพภาวะผู้นำที่สามารถกล้าเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานใหม่ๆอย่างท้าทาย ถ้าเผชิญปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น เพื่อหาโอกาส

พัฒนาตนเองและองค์กรให้เจริญก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ

ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนนทบุรี ระหว่างการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($r = 0.614$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) อธิบายได้ว่าพยาบาลส่วนใหญ่มีความเป็นภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน ถึงแม้จะมีปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ส่งผลกระทบต่อสภาพจิตใจ และความยุ่งยากต่างๆในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความเหนื่อยล้าเพิ่มมากขึ้น แต่พยาบาลยังสามารถให้บริการด้านการพยาบาลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Karen R. Fowler (2022) ที่ได้ศึกษาเรื่อง The impact of COVID – 19 on nurse leadership characteristics เป็นการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของ COVID-19 ต่อคุณลักษณะผู้นำพยาบาล ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางการพยาบาลมีความสัมพันธ์กับผลกระทบการระบาดของ COVID - 19, Hira Khan, Maryam Rehmat, Tahira Hassan Butt, Saira Farooqi และ Javaria Asim (2020) ที่ได้ศึกษาเรื่อง Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation เป็นการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของภาวะ

เอกสารอ้างอิง (References)

- Abdul Kadir Othman, Muhammad Iskandar Hamzah, Mohd Khalid Abas, Nurzarinah Mohd Zakuan. (2017). The influence of leadership styles on employee engagement: The moderating effect of communication styles. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 4(3), 107-115. <http://www.researchgate.net/publication/314144812>
- Anne Aquilia, Karen Grimley, Barbara Jacobs, Maryellen Kosturko and Jerry Mansfield. (2020). Nursing leadership during COVID – 19: Enhancing patient, family and workforce experience. *Patient Experience Journal*, 7(2), 136-142.

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิภาพการทำงาน ความเหนื่อยหน่ายและความเครียดทางสังคม ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพนักงานและผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งจากสถานการณ์วิกฤตการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เป็นโรคอุบัติการณ์ใหม่ที่อันตราย และยังไม่มีความรู้หรือป้องกันที่แน่นอน ทำให้มีการปรับเปลี่ยนแผนงานการพยาบาลอยู่หลายครั้ง ดังนั้นพยาบาลวิชาชีพทุกคนควรแสดงศักยภาพภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง แสวงหาโอกาสแนวทางที่ดีที่สุดในการสร้างหรือปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน พยายามหาโอกาสพัฒนาตนเองและองค์กรให้เจริญก้าวหน้าอย่างท้าทาย

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารโรงพยาบาล ควรให้ความสำคัญเรื่องภาวะผู้นำ โดยสนับสนุนให้มีระบบคัดเลือกผู้นำ และหัวหน้าแผนกต่างๆ
2. จัดกิจกรรมอบรมเรื่องภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอเพื่อพัฒนาพยาบาลวิชาชีพทุกระดับให้มีศักยภาพความเป็นภาวะผู้นำเพิ่มมากขึ้น
3. มีการประเมิน และโหวตให้รางวัล แต่ผู้ที่มีภาวะผู้นำที่ดีเป็นตัวอย่าง

- Christian M. Beilstein, Attending Anaesthesiologist, Lutz E. Lehmann, Vice Chair, Matthias Braun, Attending Anaesthesiologist, Richard D. Urman, Attending Anaesthesiologist, Markus M. Luedi, Attending Anaesthesiologist, Frank Stuber, Head of Department. (2021). Leadership in a time of crisis: Lessons learned from a pandemic. *Best Practice & Research Clinical Anaesthesiology*.35(3),406-412 <http://doi.org/10.1016/j.bpa.2020.11.011>
- Fuqiang Zhao, Fawad Ahmed, Naveed Ahmad Faraz. (2020). Caring for the caregiver during COVID-19 outbreak: Does inclusive Leadership improve psychological safety and curb psychological distress? A cross-sectional study. *International Journal of Nursing Studies*,110,2-9. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2020.103725>
- Hira Khan, Maryam Rehmat, Tahira Hassan Butt, Saira Farooqi and Javaria Asim. (2020) Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation. *Future Business Journal*, 6(1):40. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00043-8>
- Hina Samuel, Sana Sehar, Muhammad Afzal and Prof.Dr.Syed Amir Gilani. (2018). Influence of Supportive Leadership on Nursing Clinical Decision making.
- Jacqueline Mayfield, Milton Mayfield. (2017). Leadership Communication: Reflecting, Engaging, and Innovating. *International Journal of Business Communication*.54(1),3-8
- Joshua A. Wymer, Christopher H. Stucky and Marla J. De Jong. (2021). Nurse Leadership and COVID – 19 : Defining the Shadows and Leading Ahead of the Data. Published by ELSEVIER,19(5)483-487.<https://doi.org/10.1016/j.mnl.2021.06.004>
- Karen R. Fowler and Leslie K. Robbins. (2022). The impact of COVID-19 on nurse leadership characteristics. Original Article WORLDIEWS ON EVIDENCE- BASED NURSING. *Worldv Evid-Based Nu*. 2022;00:1-10. wileyonlinelibrary.com/journal/wvn
- Kathleen Markey, Carla Aparecida Arena Ventura, Claire O'Donnell, Owen Doody. (2020). Cultivating ethical Leadership in the recovery of COVID-19. *ournal of Nursing Management*,29(2) 351-355. <https://doi.org/10.1111/jonm.13191>
- Kouzes J. M., & Posner, B.Z. (1995). *The leadership challenge* (2nd ed.). San Francisco: Jossey.
- Mohamed Buheji, Nawal Buhaid.(2020). Nursing Human Factor During COVID – 19 Pandemic. *International Journal of Nursing Science*,10(1),12-22. [10.5923/j.nursing.20201001.02](https://doi.org/10.5923/j.nursing.20201001.02).
- Nadezda Jankelova and Zuzana Joniakova. (2021). Communication Skills and Transformational Leadership Style of First-Line Nurse Managers in Relation to Job Satisfaction of Nurses and Moderators of This Relationship. *Relationship Healthcare*. pp1-16. <https://doi.org/10.3390/healthcare9030346>
- Susannah Ahern, Erwin Loh. (2020). Leadership during the COVID-19 pandemic : building and sustaining trust in times of uncertainty.Faculty of Medical Leadership and Management. 222-269.<http://bmjleader.bmj.com/>

Saija Sihvola, Tarja Kvist and Anu Nurmeksela. (2022). Nurse leaders' resilience and their role in supporting nurses' resilience during the COVID-19 pandemic: A scoping review. Review Article WILEY. 1869-1880

Yulianti, R. (2021). The Analysis of Nurse Performance During Covid-19 Pandemic: A Case Study from Private Hospital in Tangerang. Jurnal Manajemen Teori dan Terapan| Journal of Theory and Applied Management 14. 147-161. Doi:10.20473/imtt.v14i2.27672 Chulalongkorn