บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความฉลาดทางอารมณ์ การสนับสนุนจากครอบครัวกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ วารสาร บทความ และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอแนวคิดตามลำดับดังนี้

1. โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม
    1.1 ลักษณะทั่วไปของโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม
    1.2 ภารกิจของโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม
2. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วย
    2.1 บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยในสังกัดกระทรวงกลาโหม
3. ความฉลาดทางอารมณ์
    3.1 ความหมายของความฉลาดอารมณ์
    3.2 ความสำคัญและประโยชน์ของความฉลาดทางอารมณ์
    3.3 องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์
    3.4 ความฉลาดทางอารมณ์กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล
4. การสนับสนุนจากครอบครัว
    4.1 ความหมายของการสนับสนุนจากครอบครัว
    4.2 แนวคิดทฤษฎีการสนับสนุนจากครอบครัว
    4.3 ประเภทการสนับสนุนจากครอบครัว
    4.4 การสนับสนุนจากครอบครัวกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล
5. ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล
    5.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
    5.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
    5.3 ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

1.1 ลักษณะทั่วไปของโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงกลาโหม คือ หน่วยงานหรือองค์การสนับสนุนกำลังรบทางทหารที่มีอยู่ทุกเหล่าทัพทั้งกองทัพบก กองทัพอากาศ กองทัพเรือมีหน้าที่หลักในการดูแลสุขภาพและอนามัยแก่บุคคลในกองทัพทั้งหมด โดยแต่ละเหล่าทัพมีกรมแพทย์เป็นหน่วยงานที่ควบคุมในการปฏิบัติงานและมีหน้าที่ดังนี้ (กองวิทยาการ กรมแพทย์ทหารบก, 2543)

กรมแพทย์ทหารบก มีหน้าที่ วางแผน อำนวยการ ประสานงาน แนะนำ กำกับการ ดำเนินการวิจัย และพัฒนาเกี่ยวกับการผลิต จัดหา ส่งกำลัง ซ่อมบำรุง พยาธิวิทยา เวชกรรมป้องกัน ทันตกรรม และการรักษาพยาบาลกำหนดหลักนิยม และทำตำรา ตลอดทั้งการฝึกและศึกษา ทั้งนี้เกี่ยวกับกิจการและสิ่งอุปกรณ์ของเหล่าแพทย์ เจ้ากรมแพทย์ทหารบกเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ (กองวิทยาการ กรมแพทย์ทหารบก , 2543) ซึ่งโรงพยาบาลที่ขึ้นตรงกับกรมแพทย์ทหารบกมีด้วยกันทั้งหมดจำนวน 3 โรงพยาบาล คือ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า โรงพยาบาลอนันทมหิดล และโรงพยาบาลค่ายสุรนารี ส่วนโรงพยาบาลอื่นๆ ในสังกัดกองทัพบกเป็นหน่วยที่ขึ้นตรงกับกองทัพภาคต่างๆ

กรมแพทย์ทหารอากาศ มีหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับแพทย์ทหารอากาศ การแพทย์ทั่วไป เวชศาสตร์การบิน เวชศาสตร์ป้องกัน การพัสดุสายแพทย์ วิจัยและพัฒนากิจการแพทย์ กำหนดแนวทางควบคุม ประเมินผล การฝึกและการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรสายแพทย์ เจ้ากรมแพทย์ทหารอากาศเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบเป็นหน่วยขึ้นตรงต่อกองบัญชาการสนับสนุนทหารอากาศ (กองวิทยาการกรมแพทย์ทหารอากาศ กองบัญชาการสนันสนุนทหารอากาศ, 2541) มีโรงพยาบาลที่ขึ้นตรงกับกรมแพทย์ทหารอากาศ ได้แก่ โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช และโรงพยาบาลจันทรุเบกษา

กรมแพทย์ทหารเรือ มีหน้าที่ในการอำนวยการ ประสานงาน แนะนำ กำกับและดำเนินการในเรื่องการรักษาพยาบาล การสุขาภิบาล และอนามัย การส่งกำลังพัสดุสายแพทย์รวมทั้งวิจัยและพัฒนาการ แพทย์ตลอดการฝึกและการศึกษาของเหล่าทหารแพทย์(กองวิทยาการ กรมแพทย์ทหารเรือ, 2542) เจ้ากรมแพทย์ทหารเรือ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบเป็นขึ้นตรงกับกองทัพเรือ มีโรงพยาบาลที่ขึ้นตรงกับกรมแพทย์ทหารเรือได้แก่ โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า โรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิตต์

1.2. ภารกิจของโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

1.2.1 ภารกิจของโรงพยาบาลในสังกัดกองทัพบก มีหน้าที่ให้การรักษาพยาบาลทหาร ข้าราชการกลาโหมพลเรือน ลูกจ้างและครอบครัวตลอดจนบุคคลพลเรือนทั่วไป นอกจากนี้ยังมีหน้าที่เป็นโรงพยาบาลเพื่อใช้ในการฝึกและเพื่อการศึกษาของบุคลากรสายแพทย์ นโยบายต่างๆ ของโรงพยาบาลในสังกัดกองทัพบกต้องสอดคล้องกับนโยบายกรมแพทย์ทหารบก

1.2.2 ภารกิจของโรงพยาบาลในสังกัดกองทัพอากาศ ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจรักษาพยาบาลข้าราชการ ทหารกองประจำการ นักเรียนทหาร ลูกจ้าง ครอบครัวและประชาชนทั่วไป กับมีหน้าที่ให้การศึกษาวิชาแพทย์ศาสตร์ การฝึกอบรมและพัฒนาวิจัยทางการแพทย์ มีผู้อำนวยการโรงพยาบาลเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบซึ่ง โรงพยาบาลจันทรุเบกษามีหน้าที่เพิ่ม คือ รับผิดชอบเวชศาสตร์การบินเวชศาสตร์ป้องกันตามที่ได้รับมอบหมาย

1.2.3 ภารกิจโรงพยาบาลสังกัดกองทัพเรือ มีหน้าที่ให้การรักษาพยาบาลทหาร ข้าราชการกลาโหมพลเรือน คนงาน ครอบครัวและประชาชนทั่วไป รวมทั้งเป็นโรงพยาบาลเพื่อการฝึก อบรม และการวิจัยทางการแพทย์

สรุปโดยรวม โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงกลาโหม มีหน้าที่รักษาพยาบาลทหาร ข้าราชการกลาโหมพลเรือน ลูกจ้างและครอบครัว พลเรือนทั่วไปและมีหน้าที่เป็นโรงพยาบาลเพื่อใช้ในการฝึกศึกษาบุคลากรสายแพทย์ ทั้งดูแลเครื่องมือต่างๆรวมทั้งด้านเวชศาสตร์ใต้น้ำและเวชศาสตร์การบินตามลักษณะหน่วยงานที่แบ่งแยกออกไป

2. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วย

บุคคลที่ทำหน้าที่ให้การดูแลผู้ป่วยตลอด24ชั่วโมงภายในหอผู้ป่วยคือ เจ้าหน้าที่พยาบาลซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีหน้าที่รับผิดชอบกิจกรรมภายในหอผู้ป่วยทั้งหมดและเป็นบุคคลที่ทำให้นโยบาย ระบบการปฏิบัติงานและการดำเนินการพยาบาลให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงมีความสำคัญต่อการบริหารและความสำเร็จขององค์การพยาบาล มีผู้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้ดังนี้

พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ (2530) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามลักษณะของวิชาชีพการพยาบาล ดังนี้

1. ด้านการบริหาร คือการใช้ความรู้ความสามารถให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มคนและช่วยให้กลุ่มคนได้ทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง สถานบันวิชาชีพและสังคม ต่อมาได้มีการแบ่งสัดส่วนความรับผิดชอบด้านบริหาร ร้อยละ 30 ของงานทั้งหมด

2. ด้านการบริการ คือให้การพยาบาลระดับวิชาชีพโดยกระทำอย่างมีหลักการและเหตุผลตามกระบวนการทางวิทยาศาสตร์มุ่งผลลัพธ์ด้านสุขภาพและคุณภาพชีวิตของผู้รับบริการ ต่อมาได้มีการแบ่งสัดส่วนความรับผิดชอบด้านบริการร้อยละ 50ของงานทั้งหมด

3. ด้านวิชาการ คือ การพัฒนาตนเองให้ทันกับความเจริญก้าวหน้าของศาสตร์ทางการพยาบาลและศาสตร์ในสาขาอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เผยแพร่ความรู้และแนวความคิดเชิงวิชาการให้กว้างขวางต่อไปและได้มีการแบ่งสัดส่วนความรับผิดชอบด้านวิชาการร้อยละ20ของงานทั้งหมด

ในแนวคิดของกุลยา ตันติผลาชีวะ(2539) ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้ 7 บทบาทดังนี้

1. เป็นผู้บริหาร โดยเป็นผู้กำหนดนโยบายการบริหารในระดับหอผู้ป่วย วางแผนการปฏิบัติงานที่จะทำให้งานดำเนินไปสู่ความสำเร็จ และเป็นผู้นำในการปฏิบัติการพยาบาลให้คำปรึกษาและวินิจฉัยสั่งงาน

2. เป็นผู้จัดการทางการพยาบาล โดยจัดการเกี่ยวกับงานต่างๆภายในหอผู้ป่วย เช่น จัดอัตรากำลังที่เหมาะสม เตรียมความพร้อมด้านวัสดุ เครื่องใช้และเวชภัณฑ์จัดสภาพแวดล้อมสำหรับผู้ป่วยปฏิบัติการพยาบาลและเป็นผู้นำเทศบุคลากรพยาบาลในหอผู้ป่วย

3. เป็นผู้ประสานงานด้านการรักษาพยาบาล โดยเมื่อมีปัญหาในการรักษาพยาบาลเกิดขึ้น หัวหน้าหอผู้ป่วยจะนำข้อมูลมาปรึกษากับแพทย์ผู้รักษา หรือถ้าเป็นปัญหาด้านการพยาบาลก็จะให้การชี้แนะกับบุคลากรทางการพยาบาล

4. เป็นผู้สนับสนุนประสิทธิภาพการรักษาพยาบาล โดยเป็นผู้ดูแลและตรวจสอบการรักษาพยาบาลที่ผู้ป่วยพึงได้รับเป็นผู้สนับสนุนให้กำลังใจและให้คำปรึกษาแก่บุคลากรพยาบาลในหอผู้ป่วย

5. เป็นนักพัฒนาโดยเป็นตัวจักรสำคัญในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงคุณภาพการพยาบาลให้ดีขึ้น นำเสนอข้อมูลใหม่ทางการพยาบาล ทำวิจัยหรือนำผลการวิจัยมาใช้ในการพยาบาล

6. เป็นผู้รักษาสวัสดิภาพของผู้ป่วยตามสิทธิมนุษย์ชน โดยให้ความปลอดภัยและการช่วยเหลือตามสมควรแก่ผู้ป่วย

7. เป็นครู โดยเป็นผู้สอนวิชาการแก่บุคลากรทางการพยาบาลและนักศึกษาพยาบาลและสอนสุขศึกษาแก่ผู้ป่วย

สำหรับกระทรวงสาธารณสุขนั้น กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข (2539) ได้กำหนดบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้ 8 บทบาท ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารการพยาบาลระดับกลาง คือ เป็นผู้ที่อยู่ระหว่างผู้วางนโยบาย

การบริหารการพยาบาลทั้งหมด คือกลุ่มงานการพยาบาลกับบุคลากรการพยาบาล รวมทั้งเจ้าหน้าที่พยาบาลในระดับอื่นๆ และอำนวยการให้การรักษาพยาบาลในหอผู้ป่วยเป็นไปด้วยดีตามแผนการรักษาพยาบาล

2. เป็นส่วนหนึ่งหรือเป็นสมาชิกคนหนึ่งของทีมสุขภาพ ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงต้องค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อให้ทันกับความก้าวหน้าทางด้านการแพทย์และสามารถร่วมอภิปรายและให้ข้อคิดเห็นต่อทีมสุขภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. เป็นผู้ประสานงานที่ดีในการรักษาพยาบาลผู้ป่วย โดยการจะทำหน้าที่นี้ได้ดีหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องเป็นผู้บริหารที่มีมนุษย์สัมพันธ์ดี

4. เป็นผู้อำนวยการให้ผู้ป่วยได้รับการบริการและสวัสดิภาพดี

5. เป็นที่ปรึกษาของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ โดยต้องให้ความเป็นกันเองแก่เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานพอสมควร ความต้องการปรึกษาหารือจึงจะเกิดขึ้นได้

6. เป็นผู้นิเทศและเป็นครูแก่ผู้ปฏิบัติการพยาบาล

7. เป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านปฏิบัติการทางคลินิก ในสาขาที่ตนปฏิบัติงานอยู่เพื่อให้เกิดศรัทธาแก่ผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจปัญหาทางการพยาบาลได้ถูกต้อง และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ปฏิบัติงาน

8. เป็นผู้สังเกตการณ์ที่ดี

นอกจากนี้หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้จึงมีการกำหนดไว้ดังนี้

Sulivan and Decker(1997อ้างถึงในศิริวรรณ หมอมพ่อนุช,2544) ได้กล่าวถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้ดังนี้

1. รับผิดชอบในการนิเทศบุคลากร ที่ไม่ได้ปฏิบัติงานอยู่ในหอผู้ป่วยประจำวัน
2. ให้การปฏิบัติการพยาบาลแก่ผู้ป่วย
3. บริหารงานบุคคล งบประมาณ และทรัพยากรอื่นๆ
4. พัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน
5. ปฏิบัติตามกฎระเบียบและมาตรฐานเชิงวิชาชีพ
6. สนับสนุนและให้ความร่วมมือกับสหวิชาชีพ
7. วางแผนกลยุทธ์และจูงใจให้สมาชิกในทีม ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์การ
8. เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารระดับสูง

2.1 บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยในสังกัดกระทรวงกลาโหม

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่โรงพยาบาลที่สังกัด (วาสินี วิเศษฤทธิ์ ,2539) ซึ่งได้กล่าวถึงคุณลักษณะ หน้าที่ และความรับผิดชอบของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้ดังนี้

1. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง เป็นนายทหารสัญญาบัตรเหล่าแพทย์ และเป็นพยาบาลวิชาชีพ มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพสาขาการพยาบาล มีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติการพยาบาลไม่น้อยกว่า 5 ปี โดยต้องมีประสบการณ์ในสาขานั้นไม่น้อยกว่า 1 ปี

2. คุณลักษณะทั่วไป มีลักษณะผู้นำ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ มีทักษะในการสอนสั่งงาน มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป สามารถประสานงานในทีมสุขภาพ

3. หน้าที่ความรับผิดชอบ

3.1 ด้านบริหารและการบริการ

3.1.1 การวางแผนการจัดอาคารสถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ กำกับดูแลการรักษาความสะอาด เป็นระเบียบของสิ่งแวดล้อมภายในหอผู้ป่วยให้ถูกสุขลักษณะและเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

3.1.2 จัดระเบียบการให้บริการรักษาพยาบาลเป็นทีมการพยาบาลมีการมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร

3.1.3 กำหนดหน้าที่และมอบหมายงานแก่บุคลากรทุกระดับในหอผู้ป่วย

3.1.4 สำรวจรับรู้ปัญหาความต้องการการรักษาพยาบาลของผู้ป่วย วางแผนงานประจำวัน มอบหมายงานให้หัวหน้าทีมตามความรู้ความสามารถ

3.1.5 จัดตารางปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ กำกับดูแลให้มีผู้รับผิดชอบ

3.1.6 เป็นผู้นำในการปฏิบัติการพยาบาลอย่างถูกต้อง

3.1.7 จัดระบบการควบคุม ป้องกันการติดเชื้อ

3.1.8 นิเทศการปฏิบัติการพยาบาลให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพสอดคล้องกับแผนการรักษา กำกับดูแล การบันทึกรายงานต่างๆ ทางการพยาบาลให้ถูกต้อง

3.1.9 ร่วมมือ สนับสนุนการทำวิจัยทางการพยาบาลและติดตามผลการวิจัยมาพัฒนาการพยาบาล

3.1.10 ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและคุณภาพให้บริการ

เพื่อพัฒนาบุคลากรและคุณภาพการพยาบาล

3.1.11 จัดเตรียมยา เวชภัณฑ์ ให้มีเพียงพอพร้อมทั้งในภาวะปกติและภาวะฉุกเฉิน

3.1.12 เสนอความต้องการและ ควบคุมการใช้การบำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องใช้ และเวชภัณฑ์ให้มีเพียงพอ พร้อมใช้งานอยู่เสมอและให้บุคลากรในทีมเข้าใจในการใช้อุปกรณ์ต่างๆ

3.1.13 จัดทำทะเบียนครุภัณฑ์และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ภายในหอผู้ป่วยให้เป็นไปตามระเบียบ

3.1.14 จัดสวัสดิการเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดูแลบุคลากรในความรับผิดชอบ ได้รับสวัสดิการต่างๆ ตามสิทธิ พิจารณาความดีความชอบให้เป็นไปอย่างเหมาะสม ถูกต้อง ยุติธรรม

3.1.15 เป็นที่ปรึกษา แก้ไขปัญหาแก่บุคลากรต่างๆ

3.1.16 ประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในและนอกหน่วย

3.1.17 จัดระเบียบและควบคุมงานสารบรรณและเวชเบียนภายในหอผู้ป่วย

3.1.18 รวบรวมสถิติและรายงานผลการปฏิบัติงานประจำเดือนประจำปี

3.1.19 ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

3.2 ด้านวิชาการ

3.2.1 ปฐมนิเทศผู้ร่วมงานทุกระดับ บุคลากรใหม่ และผู้มาศึกษาดูงานทางการพยาบาล

3.2.2 จัดประสบการณ์ การเรียนการสอน ภาคปฏิบัติทางการพยาบาล

3.2.3 อำนวยความสะดวกการฝึกศึกษาภาคปฏิบัติของบุคลากรทางการแพทย์

3.2.4 จัดประชุมอบรมวิชาการภายในหอผู้ป่วย เพื่อพัฒนาความรู้ทางพยาบาล และเทคโนโลยีใหม่

3.2.5 จัดให้มีการสอนสุขศึกษาแก่ผู้รับบริการเป็นรายบุคคล และรายกลุ่ม

3.2.6 จัดหาเอกสาร ตำรา คู่มือทางการพยาบาลไว้ประจำหอผู้ป่วย

เป็นวิทยากรทางการพยาบาล

หัวหน้าหอผู้ป่วยในสังกัดกระทรวงกลาโหม นอกจากจะมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังต้องปฏิบัติหน้าที่เป็นทหารอาชีพอีกตำแหน่งหนึ่งด้วยซึ่งเป็นไปตามข้อบังคับของกระทรวงกลาโหม ซึ่งการเป็นทหารอาชีพ หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในวิชาชีพซึ่งต้องฝึกฝนอบรมเป็นระยะเวลายาวนาน พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่ มีความรับผิดชอบ ประกอบด้วย จรรยาบรรณของทหารอาชีพที่มีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ มีความซื่อสัตย์ต่อหน่วย รับผิดชอบต่อหน้าที่ ยอมเสียสละชีวิตและเลือดเนื้อและคุณลักษณะทหารอาชีพที่ต้องมีคุณลักษณะความสำนึกในการเป็นทหาร มีความรู้ความสามารถ มีความเปิดเผย จริงใจ และมีความกล้าหาญ (บุญเยี่ยม สาริมาน, 2536)

สรุปได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีลักษณะเหมือนกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข คือ บทบาทด้านบริหาร ด้านบริการ และด้านวิชาการ แต่มีความแตกต่างคือ ต้องปฏิบัติหน้าที่ตามจรรยาบรรณและคุณลักษณะของทหารอาชีพตามระเบียบข้อบังคับของกระทรวงกลาโหมเพิ่มขึ้นอีกบทบาทหนึ่ง

3. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient)

3.1 ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์

คำว่า "อารมณ์" ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า "Emotion" มาจากคำภาษาลาตินว่า "motere" เป็นคำกิริยาที่แปลว่า "เคลื่อนไหว" (to move) เมื่อเติม e นำหน้า ก็หมายถึง "เคลื่อนไหวจาก" ซึ่งแสดงถึงคุณสมบัติของอารมณ์ ซึ่งมีส่วนร่วมอยู่เสมอในการกระตุ้นให้เกิดการกระทำสิ่งต่าง ๆ ผู้ที่ได้รับการพัฒนาทักษะทางอารมณ์มาเป็นอย่างดีจะเป็นบุคคลที่รับรู้เข้าใจและจัดการกับความรู้สึกของตนเองได้ดีเรียกได้ว่าเป็นผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ (กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข, 2543: 20) ซึ่งนักจิตวิทยาและนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ไว้ดังนี้

Salovey และ Mayor (1995 citied in Gibbs ,1995) ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะตระหนักรู้เท่าทันในความคิด ความรู้สึกและภาวะอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นได้ มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเอง ชี้นำความคิดและการกระทำของตนได้อย่างสมเหตุสมผลสอดคล้องกับการทำงานและการดำเนินชีวิตโดยมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น

Bar – On (citied in Goleman , 1998b) ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ ว่า หมายถึง ชุดของความสามารถด้านอารมณ์และสังคมของบุคคลที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการมีสุขภาพจิตที่ดีและประสบความสำเร็จในชีวิต

Goleman (1998 b) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น บริหารจัดการอารมณ์ของตนเพื่อเป็นแรงจูงใจในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นได้อย่างประสบความสำเร็จ

Cooper และ Sawaf (1997) ให้ความหมายของ ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการรับรู้ เข้าใจและประยุกต์ใช้พลังอำนาจและความเฉียบแหลมของอารมณ์อย่างมีประสิทธิภาพ ในการเป็นแหล่งที่มาของพลังงาน ข้อมูล การสร้างสายสัมพันธ์และการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

จอม ชุ่มช่วย (2540) ให้ความหมายว่า หมายถึง ความสามารถหรือศักยภาพทางอารมณ์ของแต่ละคน

สุรวงศ์ อำพันวงศ์ (2541) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง วุฒิภาวะทางอารมณ์ มีองค์ประกอบ รู้จักตนเอง รู้ว่าตนเองเป็นใคร มาจากไหน ต้องการอะไรในชีวิต มีความสามารถในการจัดการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีวินัยสูง บังคับใจตนเองได้ รู้จักผิดชอบชั่วดี มีความสามารถในการจัดการอารมณ์ของคนอื่น

กรมสุขภาพจิตกระทรวงสาธารณสุข (2543) ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ ว่า เป็นความสามารถทางอารมณ์ในการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข

สรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง วุฒิภาวะทางอารมณ์ที่สามารถรับรู้ ประเมินและแสดงอารมณ์ของตนได้อย่างเหมาะสม สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ รู้จักผิดชอบชั่วดี สามารถรู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นได้ และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

3.2 ความสำคัญและประโยชน์ของความฉลาดทางอารมณ์

คมเพชร ฉัตรศุภกุล (2542) ได้กล่าวถึงประโยชน์ ของความฉลาดทางอารมณ์ว่าสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับชีวิตได้เป็นอย่างดี เช่น นำไปพัฒนาบุคลากรหรือเยาวชนเพื่อให้มีบุคลิกภาพที่ดี นำไปพัฒนาการสื่อสาร การแสดงความรู้สึกและความเห็นอกเห็นใจบุคคลอื่น ทำให้มีสัมพันธภาพส่วนบุคคลที่มีประสิทธิภาพ นำไปพัฒนาบุคคลในองค์กรเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ลดปัญหาความขัดแย้งและการทำงานร่วมกัน

ที่ดี นำไปพัฒนาการสื่อสาร การแสดงความรู้สึกและความเห็นอกเห็นใจบุคคลอื่น ทำให้มีสัมพันธภาพส่วนบุคคลที่มีประสิทธิภาพ นำไปพัฒนาบุคคลในองค์กรเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ลดปัญหาความขัดแย้งและการทำงานร่วมกัน

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2542:35) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ดังนี้

1. พัฒนาการด้านอารมณ์ บุคลิกภาพ ซึ่งความฉลาดทางอารมณ์ มีบทบาทในการกำหนดบุคลิกภาพที่พึงปรารถนา สร้างวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่เจริญสมวัย สร้างความสามารถในการปรับตัวในการแก้ไขปัญหาความเครียดและแรงกดดันของชีวิตในภาวะการแข่งขันได้ดี

2. การสื่อสารการแสดงความรู้สึก อารมณ์ของตน ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะมีความสามารถในการสื่อสาร การแสดงความรู้สึก และอารมณ์ของตนได้อย่างถูกต้องตามกาลเทศะ เข้าอกเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ จะรู้จักยิ้มได้ แม้ในใจรู้สึกเศร้า รับฟังปัญหาของผู้อื่นได้อย่างตั้งอกตั้งใจ ไม่รู้สึกแปลกแยกจากเพื่อนมนุษย์ จากธรรมชาติและจากชีวิตของตนเอง

3. การปฏิบัติงาน ความฉลาดทางอารมณ์ เกื้อหนุนการยอมรับ ความคิดริเริ่มก่อให้เกิดการสร้างผลิตผลที่สนองเป้าหมายลดปัญหาการลา การขาดงานหรือการย้ายงานเนื่องจากความขัดแย้งระหว่างบุคคล เสริมสร้างการทำงานที่ประสานสัมพันธ์กันให้มากขึ้น การมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี การมีความฉลาดทางอารมณ์ ที่ดีในที่ทำงานทำให้รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เอาใจเขามาใส่ใจเราได้มากขึ้น

4. การให้บริการ ความฉลาดทางอารมณ์ ก่อให้เกิดการทำความรู้จักลูกค้า รับฟังความต้องการของลูกค้าและตอบสนองได้ดีสร้างความจงรักภักดีในการใช้สินค้าและบริการของหน่วยงาน

5. การบริหารจัดการความฉลาดทางอารมณ์ ช่วยส่งเสริมอัจฉริยภาพของความเป็นผู้นำที่มีศิลปะในการรู้จักใช้คนและครองใจคนได้ เปิดโอกาสให้ผู้บริหารได้เรียนรู้และพัฒนาตนสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้ทำในสิ่งที่ตนต้องการได้สำเร็จ งานก็ได้ผล คนก็เป็นสุข เกิดความรักงานรักองค์การและจงรักภักดีมากขึ้นผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความฉลาดทางอารมณ์ ดีจะเป็นผู้ที่มีคำพูดและการกระทำตรงกัน กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสมและถูกกาลเทศะ

6. การเข้าใจชีวิตของตนและผู้อื่นความฉลาดทางอารมณ์ เป็นเรื่องของศึกษาทำความเข้าใจตน (Insight) การมองเข้าไปในตนก่อนทำความเข้าใจผู้อื่น เมื่อเข้าใจตน เข้าใจคนอื่น การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน จึงเป็นการมุ่งใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่อย่างสูงสุด ชีวิตครอบครัวก็จะเป็นสุขด้วยความเข้าใจกัน

นอกจากนี้มีการวิจัยจำนวนมากที่ยืนยันว่า ความฉลาดทางอารมณ์ มีส่วนผลักดันให้เกิดผลผลิตในการทำงานที่เพิ่มขึ้น มีการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ความสำเร็จของทีมและองค์กรและบุคคล

หอสมุดกลาง สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

(กรมสุขภาพจิต,2543) และ Goleman (1998) ได้กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์ อยู่เบื้องหลังความสุขสำเร็จต่างๆในชีวิต

สรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ มีความสำคัญและประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตและการทำงานของบุคคลได้เป็นอย่างดี โดยจะช่วยพัฒนาด้านอารมณ์ บุคลิกภาพของบุคคล การสื่อสาร การแสดงความรู้สึก การเข้าใจชีวิตของตนและผู้อื่นทำให้มีสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่นช่วยพัฒนาบุคลากรในองค์การเพื่อสร้างประสิทธิภาพประสิทธิผลในการทำงานและลดความ ขัดแย้งในการทำงาน ช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้นำในการบริหารจัดการภายในองค์การก่อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงาน ช่วยพัฒนางานด้านการบริการทำให้สามารถเข้าใจความต้องการของผู้รับบริการและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ อีกทั้งช่วยให้เกิดผลผลิตที่เพิ่มขึ้นจากการทำงาน

3.3 องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์

นักวิชาการและนักจิตวิทยาได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์มากขึ้นเนื่องจากความฉลาดทางอารมณ์เป็นโครงสร้างคล้ายกับความฉลาดทางปัญญาจึงมีการกำหนดแนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้างและองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ไว้หลายคนด้วยกันคือ

Salovey and Mayer (1990; 189) ได้เสนอองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์มี 5 ประเด็นคือ

1) ความตระหนักรู้ตนเอง (Self awareness) เป็นการรับรู้และเข้าใจความรู้สึกนึกคิดและอารมณ์ของตนเองตามความเป็นจริงและสามารถควบคุมอารมณ์และความรู้สึกของตนเองได้

2) ความสามารถในการบริหารจัดการกับอารมณ์ของตนเอง (Managing emotion)ได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ เพื่อไม่ให้เกิดความเครียดมีเทคนิคในการคลายเครียด สลัดความวิตกจริตรุนแรงได้อย่างรวดเร็วไม่ฉุนเฉียวง่ายคือสามารถทำให้อาการขุ่นมัวหายไปได้อย่างรวดเร็ว

3) เอาใจเขามาใส่ใจเรา (Recognizing emotion in other) เป็นการรับรู้อารมณ์และความต้องการของคนอื่นและสามารถแสดงออกได้อย่างเหมาะสม

4) มีแรงจูงใจตนเอง (Motivating oneself) เป็นความสามารถในการจูงใจตนเอง สามารถควบคุมความต้องการและแรงกระตุ้นได้อย่างเหมาะสมสามารถรอคอยการตอบสนองความต้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ดีกว่า มองโลกในแง่ดีสามารถจูงใจและให้กำลังใจตนเองได้

5) ความมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่น (Handling relationship) เป็นความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับคนรอบข้างได้

Goleman (1995) ได้เสนอองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ ในทัศนะของ Salovey ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1) ขั้นรับรู้อารมณ์แห่งตน (Know one's emotion) หมายถึง ความสามารถในการรับรู้อารมณ์ของตนเองตามที่เป็นจริง โกธรรู้ว่าโกธร เสียใจรู้ว่าเสียใจ ความสามารถในการรับรู้อารมณ์ตนเองในสถานการณ์ต่างๆจะนำไปสู่การเข้าใจตนเองดีขึ้น

2) ขั้นจัดการอารมณ์ตนเอง(Managing emotion) หมายถึง ความสามารถในการจัดการกับอารมณ์ของตนเอง อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด คนที่ขาดทักษะในการจัดการกับอารมณ์ต่างๆจะทำให้ชีวิตไม่มีความสุข

3) ขั้นสร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตนเอง (Motivation oneself) หมายถึง ความสามารถในการควบคุมตนเอง ให้กำลังใจและกระตุ้นตนเองให้คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผลักดันตนเองสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ คนที่มีทักษะนี้จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานอย่างสูง

4) การรับรู้อารมณ์ของบุคคลอื่น (Recognizing emotion in others) หมายถึง ความรู้สึกเห็นอกเห็นใจผู้อื่น รู้ความต้องการของผู้อื่น ทักษะนี้จะทำให้เข้าใจผู้อื่นและเป็นที่ยอมรับของสังคม

5) การจัดการด้านสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น (Handing relationship) หมายถึง ความสามารถในการสร้างและรักษาสายสัมพันธ์ส่วนตัวและที่เกี่ยวข้องกับงานไว้คนที่มีทักษะนี้จะมีความเป็นผู้นำและสามารถจัดการกับข้อขัดแย้งของบุคคลต่างๆได้ดี

Cooper and Sawaf (1997: 551) ได้เสนอรูปแบบของความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย 4 ประการ ดังนี้

1) ความรอบรู้ในอารมณ์ (Emotional literacy) ซึ่งจะเป็นตัวที่ทำให้เกิดการรับรู้ การควบคุมตนเอง และมีความเชื่อมั่นในตนเองประกอบด้วยความซื่อสัตย์ในอารมณ์ การสร้างพลังอารมณ์ การตระหนักรู้ในอารมณ์ การรับรู้ผลย้อนกลับของอารมณ์ หยั่งรู้ด้วยตนเอง การรับผิดชอบและการสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยง

2) ความเหมาะสมทางอารมณ์ (Emotional fitness) ประกอบด้วย การสร้างความเชื่อถือให้กับตนเองได้ มีความเชื่อ ศรัทธาและยืดหยุ่น สร้างสรรค์อยู่ตลอดเวลาไม่พอใจที่จะอยู่กับที่ และความสามารถที่กลับสู่สภาพปกติและเดินหน้า

3) ความลึกซึ้งทางอารมณ์ (Emotional depth) เป็นการสำรวจแนวทางที่จะปรับชีวิตและหน้าที่การงานให้เข้ากับศักยภาพและเป้าหมายของตนเอง ประกอบด้วยความผูกพันในงานมีเป้าหมายและศักยภาพที่โดดเด่น มีความซื่อตรง มีมาตรฐานส่วนบุคคลทำตามที่พูด รักษาคำพูด ยอมรับข้อผิดพลาดที่ตนกระทำอย่างเปิดเผย สามารถโน้มน้าวจูงใจผู้อื่นโดยปราศจากอำนาจ

4) ความกลมกลืนและความไปกันได้ทางอารมณ์ (Emotional alchemy) ความสามารถในการใช้ เพื่อความคิดสร้างสรรค์ มีสมรรถนะที่จะเผชิญปัญหาและความกดดันประกอบด้วยการแสดงออกด้านการหยั่งรู้สามารถคิดไตร่ตรอง การเล็งเห็นโอกาสและการสร้างอนาคต

Bar- On (1992) เสนอองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ 5 องค์ประกอบ

1) ความสามารถภายในตนเอง (Intrapersonal) หมายถึง ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของตนเอง สามารถแสดงความคิดเห็น ความเชื่อของตนเอง รวมทั้งแสดงความรู้สึกและปกป้องสิทธิของตนเองอย่างเสรี สามารถเอาใจใส่ และยอมรับอารมณ์ของตนเอง กำหนดเป้าหมาย ความคิดและการกระทำของตนเองได้อย่างอิสระโดยไม่พึ่งพาผู้อื่น

2) ความสามารถระหว่างบุคคล (Interpersonal) หมายถึง ความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้อื่น โดยแสดงออกถึงความผูกพันทางอารมณ์ที่แน่นแฟ้น รวมทั้งการให้และได้รับความรัก ความเอาใจใส่ รับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ร่วมมือในการสร้างสรรค์สังคมของตน

3) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) หมายถึง ความสามารถในการประเมินแยกแยะความรู้สึกส่วนตัวออกจากสิ่งที่มีอยู่จริง และสามารปรับอารมณ์ ความคิดและปฏิบัติได้สอดคล้องกับสถานการณ์ รับรู้ เข้าใจปัญหา และหาแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) การจัดการกับความเครียด (Stress management) หมายถึง ความสามารถในการเผชิญต่อเหตุการณ์ที่ร้ายแรง ภาวะกดดัน และความรุนแรงของอารมณ์โดยมีการตอบสนองได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงอดกลั้นต่อความปรารถนา สิ่งยั่วยุรวมทั้งการแสดงออกที่ขาดการควบคุม

5) ด้านสภาวะอารมณ์ทั่วไป (General mood composite) หมายถึง ความสามารถในการมองโลกในแง่ดี มีทัศนคติในทางบวกแม้เผชิญกับสถานการณ์ที่เลวร้าย รู้สึกพึงพอใจในชีวิต สร้างความสุขให้แก่ตนเองและผู้อื่น

กรมสุขภาพจิต (2543) ได้แบ่งองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ดังนี้

1. ดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเองรู้จักเห็นใจผู้อื่นและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ประกอบด้วยความสามารถต่อไปนี้

1.1 ควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง ประกอบด้วย การรู้อารมณ์และความต้องการของตนเอง การควบคุมอารมณ์และความต้องการได้ การแสดงออกอย่างเหมาะสม

1.2 เห็นใจผู้อื่น ประกอบด้วย การใส่ใจผู้อื่น การเข้าใจและยอมรับผู้อื่น การแสดงความเห็นใจอย่างเหมาะสม

1.3 รับผิดชอบ ประกอบด้วย การรู้จักให้/ รู้จักรับ การรับผิด/ให้อภัย การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

2. เก่ง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ประกอบด้วยความสามารถต่อไปนี้

2.1 รู้จักและมีแรงจูงใจในตนเอง ประกอบด้วย การรู้ศักยภาพตนเอง การสร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเองได้ และ ความมุมานะไปสู่เป้าหมาย

2.2 ตัดสินใจและแก้ปัญหา ประกอบด้วยการรับรู้และเข้าใจปัญหา มีขั้นตอนในการแก้ปัญหาและมีความยืดหยุ่น

2.3 มีสัมพันธภาพกับผู้อื่น ประกอบด้วย การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น การกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม และการแสดงความเห็นที่ขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์

3. สุข หมายถึง ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข ประกอบด้วย

3.1 ภูมิใจในตนเอง ประกอบด้วย การเห็นคุณค่าตนเองและความเชื่อมั่นในตนเอง

3.2 พึงพอใจในชีวิต ประกอบด้วย การมองโลกในแง่ดี มีอารมณ์ขันและพอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่

3.3 มีความสงบทางใจ ประกอบด้วย การมีกิจกรรมที่เสริมสร้างความสุข รู้จักผ่อนคลายและมีความสงบทางจิตใจ

สรุป บุคคลที่มีความฉลาดทางอารมณ์ต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญในตนเอง เช่น มีการตระหนักรู้ ยอมรับในอารมณ์ตนเอง บริหารจัดการอารมณ์ แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม อดทนต่อความเครียดและมีทักษะระหว่างบุคคลหรือเป็นบุคคลที่ ดี เก่ง สุข

3.4 ความฉลาดทางอารมณ์กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล

การบริหารทางการพยาบาลเป็นกระบวนการซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน โดยอาศัยกระบวนการบริหารคือ การวางแผนงาน การจัดระบบงาน การอำนวยการและการควบคุม เพื่อนำไปสู่เป้าหมายหรือประสิทธิผลขององค์กรดังนั้นความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารย่อมมีความสำคัญมากต่อการบริหาร ความฉลาดทางอารมณ์อารมณ์จัดว่าเป็นความสามารถประการหนึ่งของบุคคลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารงานทางการพยาบาลเป็นอย่างยิ่งดังต่อไปนี้

1. ด้านการบริการพยาบาล ความฉลาดทางอารมณ์จะช่วยให้ผู้ให้บริการเกิดการทำความรู้จักกับผู้รับบริการรับฟังและเข้าใจความต้องการของผู้รับบริการสามารถดูแลและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้เป็นอย่างดี (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2542; คมเพชร ฉัตรศุภกุล,

2542) ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของงานด้านการบริการพยาบาลที่มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการเป็นสำคัญ

2. ด้านผู้ปฏิบัติงาน ในลักษณะงานที่เป็นงานบริการที่ต้องการพบปะผู้คนจำนวนมาก และลักษณะงานที่ไม่มีโครงสร้างที่ตายตัว มีความยืดหยุ่น ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะเป็นผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุขและงานพยาบาลเป็นงานหนึ่งที่ผู้ปฏิบัติจะต้องมีความฉลาดทางอารมณ์สูง จากการศึกษาของ Stein (1998) พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์อย่างสูงกับความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นถึง 27 เปอร์เซ็นต์นอกจากนี้ความฉลาดทางอารมณ์ยังมีส่วนผลักดันให้เกิดหรือเพิ่มผลผลิตในการทำงาน มีการคิดค้นสิ่งใหม่ๆนำไปสู่ความสำเร็จของบุคคลและองค์กรได้ (กรมสุขภาพจิต, 2543) ฉะนั้น ความฉลาดทางอารมณ์จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารงานสามารถปฏิบัติงานกับผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิผลและมีความสุข

3. ด้านการบริหารงานบุคคล ในการบริหารงานบุคคลทางการพยาบาลเป็นการจัดการด้านการปกครองคนเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน (ฟารีดา อิบราฮิม, 2542) ความฉลาดทางอารมณ์มีประโยชน์ต่อการบริหารงานด้านนี้เป็นอย่างมาก สอดคล้องกับ คมเพชร ฉัตรศุภกุล (2542: 33) ที่กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์ทำให้สามารถทำงานเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรได้ดีขึ้นก่อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงาน (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2542: 36-37) ความฉลาดทางอารมณ์จะช่วยในการพัฒนาบุคคลากรในองค์กรเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน

สรุป ความฉลาดทางอารมณ์ช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารรู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วมีสามารถในการสื่อสาร มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมและเป็นที่พอใจของผู้อื่นสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้ทำในสิ่งที่ตนต้องการได้สำเร็จ ดังนั้นความฉลาดทางอารมณ์จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในการนำพาองค์การและผู้ปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายองค์การ

ในการประเมินความฉลาดทางอารมณ์ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของ กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข (2543) มาใช้ในการประเมินหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่มีการนำไปใช้แพร่หลายในประเทศไทย และมีความเหมาะสมกับผู้ประกอบวิชาชีพพยาบาลเป็นอย่างมาก

4. การสนับสนุนจากครอบครัว

4.1 ความหมายของครอบครัว

ครอบครัว จัดเป็นสถาบันทางสังคมระดับแรกของบุคคลและเป็นหน่วยที่เล็กที่สุดของสังคมแต่มีความสำคัญที่สุด ดังนั้น ครอบครัวจึงเป็นสังคมหนึ่งของบุคคลและมีผู้ให้ความหมายของครอบครัวไว้หลากหลายความหมาย เช่น

The United State Bureeau of the Census แห่ง USA ได้ให้คำนิยามว่า ครอบครัว (Family) เป็นกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันโดยการเกิดการแต่งงานหรือการรับบุตรบุญธรรมและอาศัยอยู่ด้วยกัน ลักษณะครัวเรือนที่นอกเหนือไปจากนี้ถือว่าไม่ใช่ครอบครัว (Poverny and Finch,1988 อ้างถึงใน อุมาพร ตรังคสมบัติ, 2544) อย่างไรก็ตามครอบครัวนอกจากกลุ่มบุคคลดังกล่าวแล้ว ยังอาจมีบุคคลอื่นๆ ที่ไม่ได้สัมพันธ์ด้วยเงื่อนไขดังกล่าว ที่อาศัยอยู่ร่วมด้วยและบุคคลดังกล่าวมีความผูกพันกันทางอารมณ์ มีการแบ่งปันการเงินและการใช้เวลาซึ่งกันและกัน จะถูกนับว่าเป็นสมาชิกครอบครัวด้วย เช่น คนรับใช้คนมาขออาศัย

คณะอนุกรรมการด้านครอบครัวในคณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานสตรีแห่งชาติ (2537) ได้ให้นิยามว่า ครอบครัวเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความผูกพันกันทางอารมณ์และจิตใจ มีการดำเนินชีวิตร่วมกัน รวมทั้งมีการพึ่งพิงกันทางสังคมและเศรษฐกิจ มีความสัมพันธ์กันทางกฎหมายหรือสายโลหิต และบางครอบครัวอาจมีลักษณะเป็นข้อยกเว้นบางประการจากที่กล่าวมาได้

จากความหมายดังกล่าว ครอบครัวจึงจัดเป็นสถาบันที่เล็กที่สุดของสังคม เป็นสังคมที่เล็กที่สุดของบุคคลดังนั้นสมาชิกในครอบครัวจึงย่อมมีความผูกพันกันและกันมากกว่ากลุ่มอื่นๆ (บุญลือ วันทายนต์, 2520) เป็นกลุ่มที่มีความผูกพันกันตามธรรมชาติ (Pender, 1996) และเป็นแหล่งสนับสนุนทางสังคมที่สำคัญและใกล้ชิดกับบุคคลมากที่สุดอีกด้วย (Dunkel – Schetter, 1984; Brown, 1986 อ้างถึงใน จริยาวัตร คมพยัคฆ์,2531)

ดังนั้น การสนับสนุนจากครอบครัวของหัวหน้าหอผู้ป่วย จึงหมายถึง การรับรู้ถึงความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ความรักใคร่ผูกพัน ความใกล้ชิด การแลกเปลี่ยน รวมไปถึงการมีส่วนร่วมหรือเป็นส่วนหนึ่งของกันและกัน มีการรับและเอื้อประโยชน์ต่อกัน ได้รับการยอมรับจากสมาชิกในครอบครัว ได้แก่ บิดา มารดา สามี บุตร และญาติสนิท ทำให้เกิดความสมดุลย์ในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน

4.2 **แนวคิดการสนับสนุนจากครอบครัว**

การสนับสนุนจากครอบครัว เป็นการสนับสนุนทางสังคมที่เล็กสุดที่มีบทบาทสำคัญต่อสมาชิกในครอบครัว เพราะหน้าที่สำคัญของครอบครัวนอกจากการอบรมเลี้ยงดูบุตร เพื่อให้บุตรพัฒนาเป็นบุคคลที่มีความสมบูร
ณ์ทั้งด้านร่างกายและจิตใจแล้ว ยังมีหน้าที่ให้ความรัก ความ อบอุ่น นอกจากนั้นครอบครัวยังเป็นแหล่งพื้นฐานแห่งการแลกเปลี่ยน โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนความรักหากการรับและการให้มีสัดส่วนที่เหมาะสม พัฒนาการของบุคคลจะเป็นไปอย่างราบรื่น (อุมาพร ตรังคสมบัติ,2544) หากเกิดอุปสรรคหรือความผิดหวัง ครอบครัวจะเป็นแหล่งที่ให้กำลังใจ ปลอบใจ ให้บุคคลสามารถจัดการกับอุปสรรคต่าง ๆ ให้ผ่านพ้นไปได้ (วิวัฒน์ ศรีนพคุณ, 2525 อ้างถึงใน อุไร ขลุ่ยนาค, 2540)

เมื่อพิจารณาในสถานการณ์ของการทำงาน แม้ว่าการสนับสนุนทางสังคมจากแหล่งที่เกี่ยวข้องกับการทำงานดูจะมีความสำคัญต่อการทำงานในวิชาชีพมากกว่าการสนับสนุนทางสังคมจากแหล่งอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการทำงานวิชาชีพก็ตาม (Adams, King and King, 1996) แต่การสนับสนุนทางสังคมจากแหล่งอื่นโดยเฉพาะจากสมาชิกในครอบครัวก็มีบทบาทสำคัญไม่แพ้กัน เพราะปัญหาการทำงานและปัญหาด้านครอบครัวของกลุ่มคนทำงานจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ ที่ผ่านมามักพบว่าเกิดความขัดแย้งระหว่างครอบครัวและการทำงานในกลุ่มคนทำงาน (Aryee and Luk, 1996) ซึ่งเกิดจากข้อจำกัดในเรื่องของเวลา การให้เวลากับการทำงานที่ยาวนานทำให้เหลือเวลาให้กับครอบครัวน้อยลง ในทางตรงข้ามบทบาทที่ต้องทำในครอบครัวมากเกินไป ก็ย่อมทำให้เกิดข้อจำกัดในการทำงาน การที่บุคคลมีหน้าที่ความรับผิดชอบมาก ขณะเดียวกันสังคมก็คาดหวังให้ต้องทำบทบาทในการดูแลครอบครัวด้วย อาจทำให้เกิดความขัดแย้งทางบทบาททั้งสองขึ้น และเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารสตรี (Lidstone,1997) และส่งผลทางลบต่อความสำเร็จในวิชาชีพได้ (Parasuraman, 1996) การสนับสนุนจากครอบครัวจึงเป็นการช่วยถ่วงดุลย์ในการทำบทบาทที่มากเกินไป (Role overload) ลดความขัดแย้ง (Johns, 1996) และสามารถช่วยให้กลุ่มคนทำงานลดและจัดการกับความตึงเครียด ทำให้กลุ่มคนทำงานประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานได้

นักวิจัยส่วนมากต่างก็ให้ความเห็นและยอมรับตรงกันในเรื่องของการสนับสนุนทางสังคมว่ามีลักษณะโครงสร้างที่สำคัญ 2 ประการ คือ ประเภทของการสนับสนุนทางสังคมและแหล่งของการสนับสนุนทางสังคม

4.3 ประเภทของการสนับสนุนจากครอบครัว

Kaplanและคณะ(1977 cited in Thoits, 1986: 417) กล่าวว่า การสนับสนุนเป็นความต้องการพื้นฐานที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจจากการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น โดยแบ่งการสนับสนุนออกเป็น 2 ด้าน คือ

1) การสนับสนุนด้านความรู้สึกทางสังคม (Social emotional aid) ได้แก่ การได้รับความรัก ความเห็นใจ เข้าใจ ยอมรับและเห็นคุณค่าจากบุคคลที่มีความสำคัญต่อตน

2) การสนับสนุนด้านทรัพยากร (Instrumental aid) ได้แก่ การได้รับคำปรึกษา ข้อมูลข่าวสาร การแบ่งเบาความรับผิดชอบหรือแม้นแต่การช่วยเหลือด้านการเงิน

Kingและคณะ(1995) ที่ได้เสนอประเภทของการสนับสนุนจากครอบครัวว่าประกอบไปด้วยการสนับสนุน 2 ด้าน คือ

1) การสนับสนุนด้านอารมณ์ หมายถึง การที่สมาชิกในครอบครัวมีทัศนคติ และพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นและส่งเสริม มีความเข้าใจ เอาใจใส่ ให้กำลังใจและมีทัศนคติทางบวกมีการให้คำแนะนำเกี่ยวกับงานรวมทั้งวิธีการแก้ไขปัญหา เต็มใจที่จะรับฟัง สนทนา ให้คำแนะนำตลอดจนดูแลและห่วงใย และให้ความสนใจในงานที่ทำอยู่

2) การสนับสนุนที่ด้านทรัพยากร หมายถึง การที่สมาชิกในครอบครัวแสดงทัศนคติและพฤติกรรมในการที่จะช่วยเหลือภารกิจในครอบครัวด้านแรงงาน วัสดุอุปกรณ์ สิ่งของ เงินทอง ทรัพยากรที่จำเป็น มีความเต็มใจที่จะแบ่งเบาภาระภายในบ้าน รับภาระงานบางอย่างแทนในกรณีที่มีภาระงานในหน้าที่มาก ปรับการดำเนินชีวิตให้เหมาะสมเพื่อให้สามารถทำงานได้ตามกำหนดเวลาและภาระงานที่มีอยู่

4.4 การสนับสนุนจากครอบครัวกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล

การสนับสนุนจากครอบครัวเป็นพื้นฐานที่สำคัญของชีวิตเพราะครอบครัวเป็นกลุ่มที่มีความผูกพันกันตามธรรมชาติ มีความผูกพันทางอารมณ์และจิตใจ มีการดำเนินชีวิตร่วมกันรวมทั้งมีการพึ่งพิงกันทางสังคมและเศรษฐกิจ นอกจากนี้ครอบครัวยังเป็นแหล่งของความรัก ความอบอุ่น ความเอื้ออาทรที่ก่อให้เกิดเป็นพื้นฐานของทัศนคติ บุคลิกภาพและทักษะความคิดทำให้บุคคลรู้คุณค่าของตนเอง ดังนั้นการสนับสนุนจากครอบครัวจะช่วยสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลและส่งเสริมสุขภาพโดยเฉพาะช่วย ลดความเครียด ทำให้บุคคลเรียนรู้วิธีการเผชิญปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ(Norbeck, 1998อ้างในนภาทิพย์ ตั้งตรีจักร,2541) Kouzer and Posner (1995)ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีความเครียดสูงจะทำให้อำนาจภายในตนเองลดลง มองการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นภัยคุกคามมากกว่าความท้าทาย มีผลต่อการตัดสินใจ การตัดสินใจ ดังนั้นการสนับสนุนจากครอบครัวจะทำให้ผู้บริหารหรือหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีความเครียด รู้สึกมีความมั่นคงปลอดภัย นอกจากนี้ยังเป็นการถ่วงดุลย์บทบาทการทำงานและครอบครัวไม่ให้เกิดความขัดแย้งกัน ซึ่งนำไป

นอกจากนี้ยังเป็นการถ่วงดุลย์บทบาทการทำงานและครอบครัวไม่ให้เกิดความขัดแย้งกัน ซึ่งนำไปสู่ความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิผล เกิดผลงานมากมายมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางานต่อไป

สรุป การสนับสนุนจากครอบครัวเป็นสิ่งสำคัญพื้นฐานของบุคคลที่ช่วยทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการมีปฏิสัมพันธ์และร่วมงานกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขซึ่งช่วยส่งเสริมให้เกิด ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแนวคิดของ King และคณะ (1995)นำมาเป็นแนวคิดศึกษาประกอบด้วยการสนับสนุนจากครอบครัว ในด้านอารมณ์และด้านทรัพยากร

5. ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล

จากการเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบันทำให้องค์การต่างๆต้องการผู้บริหารที่มีความสามารถในการชี้แนะชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาฟันฝ่าอุปสรรคในปฏิบัติงานได้ ตามแนวทางที่ต้องการความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล จึงเป็นส่วนสำคัญที่จะนำพาองค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

5.1 ความหมายของภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ

คำว่า ความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำ มีผู้เรียกชื่อแตกต่างกันไปแต่คำนี้ในภาษาอังกฤษคือ Leadership เริ่มปรากฏเมื่อกลางศตวรรษที่19(กวี วงค์พุฒ,2542) ซึ่งภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อทุกองค์การ เพราะจะช่วยให้องค์การสามารถดำเนินงานได้ประสบผลสำเร็จและมีความก้าวหน้า สำหรับในวิชาชีพพยาบาลก็เช่นเดียวกัน ต้องการให้พยาบาลทุกระดับมีความเป็นผู้นำเพื่อช่วยพัฒนางานในวิชาชีพ

ความเป็นผู้นำ ในความหมายของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน โดยอาจมีความหมายในเชิงคุณลักษณะ พฤติกรรม อิทธิพล หรือรูปแบบการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ซึ่งนักวิชาการในยุคที่แตกต่างกันได้ให้ ความหมายไว้ดังนี้

Burns (1978 cited in Dunham and Klafehn, 1990: 28-29) กล่าวถึง ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ ในสองลักษณะคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหมายถึงผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จและมีการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้อื่น เพื่อให้เข้าร่วมในวิสัยทัศน์นั้น ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ซึ่งมักจะหมายถึงบุคคลที่มีตำแหน่งทางการบริหารเป็นพื้นฐาน มีบทบาทในการดูแลการปฏิบัติงานประจำวัน โดยไม่คำนึงถึงวิสัยทัศน์

Bass (1981 cited in Marriner-Tomey, 1993: 5) กล่าวถึง ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำในลักษณะโดยรวมว่า หมายถึงจุดศูนย์รวมของกระบวนการกลุ่มเป็นบุคลิกลักษณะและผลที่เกิดจากบุคลิกลักษณะ เป็นศิลปะในการทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม ใช้รูปแบบของการจูงใจมากกว่าการบังคับ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพล โดยผู้นำเป็นผู้ใช้อำนาจในการกำหนดพฤติกรรมของ

สมาชิกกลุ่ม เป็นเครื่องมือในการบรรลุจุดมุ่งหมาย เป็นผลลัพธ์ของการมีปฏิสัมพันธ์ เป็นการแสดงบทบาทและหน้าที่ที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดการริเริ่มโครงการใหม่ๆ

Hersey, Blanchard และ Johnson (1996: 91) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำเป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่ม ให้เกิดการปฏิบัติกิจกรรมด้วยความพยายามเพื่อก่อให้เกิดการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ในสถานการณ์ที่กำหนด

Kouzer และ Posner (1995: 30) ให้ความหมายของความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง ศิลปะในการทำให้ผู้อื่นกระทำในสิ่งที่ตนเองต้องการ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่เป็นความมุ่งมาดปรารถนาร่วมกัน

จิระพร แดนเขต (2543; 10) ให้ความหมายของความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึงกระบวนการหรือการกระทำของบุคคลหนึ่งในการส่งเสริมบุคคลอื่นหรือกลุ่มในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน

ศิริวรรณ หม่อมพ่อนุช (2544:29) ให้ความหมายของความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึงกระบวนการปฏิสัมพันธ์ในลักษณะการใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลให้สามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือตามวิสัยทัศน์ที่มีร่วมกัน

จึงสรุปได้ว่า "ความเป็นผู้นำ" เป็นพฤติกรรมหรือกระบวนการของบุคคลที่เป็นผู้นำมีอิทธิผลต่อบุคคลหรือกลุ่มในการโน้มน้าวให้เกิดการกระทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มโดยใช้แรงจูงใจหรืออำนาจและอิทธิพลของผู้นำให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ

5.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ในการปฏิบัติงานผู้นำได้ใช้ความเป็นผู้นำหลายรูปแบบมีประสิทธิผล จึงมีทฤษฎีภาวะผู้นำเกิดขึ้นเป็นกรอบที่สำคัญที่จะเป็นประโยชน์แก่นักบริหารนักวิชาการและนักศึกษาที่จะไปปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง ซึ่งในปัจจุบันได้มีนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอ 4 ประเด็นหลัก (นิตยา ศรีญาณลักษณ์, 2541)

5.2.1. ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait theory)

เป็นทฤษฎีที่เชื่อว่าบุคคลบางคนเกิดมาพร้อมด้วยลักษณะบางประการที่ช่วยสนับสนุนให้เขาเป็นผู้นำได้ โดยการศึกษาถึงคุณลักษณะและทักษะของผู้นำ ที่ประกอบด้วย คุณลักษณะทางกายภาพ (Physical Characterictics) เช่น ส่วนสูงหรือลักษณะภายนอกที่ปรากฏ บุคลิกภาพ (Personality) เช่น ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองและความมั่นคงทางอารมณ์ สมรรถนะ และสติปัญญา(Intelligence) ความรู้ ความสามารถ ความคล่องในการพูดหรือความคิดสร้างสรรค์

เป็นต้น และในการศึกษาส่วนมากมักจะเป็นการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างบุคคลที่เป็นผู้นำและไม่ได้เป็นผู้นำ

Stogdill ได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำจำนวน 124 เรื่อง ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1904-1948 และได้จำแนกคุณลักษณะของผู้นำออกเป็น 6 ประเภทดังนี้ (สมยศ นาวีการ, 253

1) คุณลักษณะทางกาย (Physical characteristics) ได้แก่ อายุ ส่วนสูง รูปร่าง และน้ำหนัก

2) ภูมิหลังทางสังคม (Social background) โดยผู้นำส่วนมากมักจะเป็นผู้มีการศึกษาสูง และมีสถานภาพทางสังคมที่ดี

3) สติปัญญา (Intelligence) โดยผู้นำส่วนใหญ่จะเป็นผู้มีความรู้ดี มีดุลยพินิจ พูดจาคล่องแคล่วและมีความสามารถสูง

4) บุคลิกภาพ (Personality) ผู้นำมักเป็นผู้มีความกระตือรือร้น มีความเชื่อมั่นในตนเองและมีความซื่อสัตย์

5) คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Task-oriented characteristics) โดยผู้นำมักจะเป็นผู้มีความต้องการความสำเร็จ มีความรับผิดชอบสูง มีความคิดริเริ่มและมุ่งมั่นต่อการทำงานเพื่อให้ได้รับผลสำเร็จ

6) คุณลักษณะทางสังคม (Social characteristics) คือ ผู้นำจะมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมด้วยความกระตือรือร้น มีทักษะในการสร้างสัมพันธภาพและให้ความร่วมมือกับผู้อื่น ความทนทานต่อความเครียด มีความกล้าแสดงออกและมีศิลปะในการจูงใจ

Kotter (1990 อ้างถึงใน นิตยา ศรีญาณลักษณ์, 2544) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของความเป็นผู้นำที่ดีมีลักษณะสำคัญ 6 ประการ

1) มีลักษณะด้านแรงจูงใจ (Motives needs)ของผู้นำที่ประสบความสำเร็จประกอบด้วย อำนาจ ชอบความสำเร็จ มีความทะเยอทะยาน

2) มีลักษณะด้านอารมณ์ (Temperament) ของผู้นำประกอบด้วย ความมั่นคงทางอารมณ์ เป็นคนมองโลกในแง่ดี

3) ลักษณะด้านความคิด (Cognitive) ของผู้นำประกอบด้วย มีความฉลาดกว่าบุคคลทั่วไป มีความสามารถในการวิเคราะห์เหตุการณ์ มีวิสัยทัศน์

4) ลักษณะด้านปฏิสัมพันธ์ (Interpersonal) ของผู้นำประกอบด้วย มีบุคลิกที่ดี มองเห็นประโยชน์ขององค์การทางกว้าง

5) ลักษณะด้านความรู้ (Knowledge) ของผู้นำประกอบด้วย มีความรู้เกี่ยวกับ

งานที่ปฏิบัติ มีความรู้เกี่ยวกับองค์การของตน

6) ลักษณะด้านมนุษย์สัมพันธ์ (Relationship) ของผู้นำประกอบด้วย ความสามารถในการร่วมมือกับบุคลากรส่วนใหญ่ขององค์การ

จากการที่ไม่สามารถระบุคุณลักษณะเพื่อแบ่งแยกระหว่างบุคคลที่เป็นผู้นำและไม่ได้เป็นผู้นำได้อย่างชัดเจนและแน่นอน มีข้อจำกัดและให้ผลการศึกษาที่ไม่สอดคล้องกัน การศึกษาหลายกรณีที่ผู้นำสามารถบรรลุผลสำเร็จในสถานการณ์หนึ่งแต่ไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ในสถานการณ์อื่นวิธีการศึกษาเชิงคุณลักษณะจึงลดความนิยมลง

5.2.2 **ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม** (Behavioral theory)

ภายใต้ข้อจำกัดบางประการของการศึกษาในเชิงคุณลักษณะ ทำให้นักวิจัยหันเหความสนใจไปสู่การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ ที่สามารถแบ่งแยกระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผลออกจากกันได้ โดยยังไม่คำนึงถึงสถานการณ์ที่ผู้นำเผชิญอยู่ เป็นการศึกษาถึงวิถีทางในการนำและการใช้อิทธิพล อำนาจ กับผู้ตามให้ดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ การศึกษาเชิงพฤติกรรมที่สำคัญมีหลายแนวคิด ได้แก่ การศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวา มหาวิทยาลัยโอไฮโอ และมหาวิทยาลัยมิชิแกน

5.2.2.1 การศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวา (University of Iowa Studies) นักวิจัยทำการทดลองและสังเกตผลกระทบที่เกิดจากแบบพฤติกรรมที่มีความแตกต่างกันของผู้นำในกลุ่มตัวอย่างเด็กวัยรุ่น ที่มีผู้ถูกกำหนดให้แสดงบทบาทเป็นหัวหน้าโดยใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน แบบของภาวะผู้นำและผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้ตาม สามารถจำแนกออกได้เป็น 3 รูปแบบ

1) ผู้นำแบบเผด็จการ (Authoritarian leader) ผู้นำแบบนี้จะยึดถือตนเองเป็นหลัก โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างสถานภาพ ใช้รูปแบบการชี้นำ กำหนดเป้าหมาย และวิธีการทำงานด้วยตนเอง ควบคุมและบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการสื่อสารทางเดียวในลักษณะสั่งการ วิจารณ์การทำงานเพื่อการตำหนิและลงโทษ ผู้นำลักษณะนี้มักจะก่อให้เกิดผลิตภาพในการทำงานสูง เพราะจะช่วยลดอุปสรรคบางประการของการทำงานได้ดี แต่ผู้ใต้บังคับบัญชามักจะไม่พอใจในตัวผู้นำ ขาดความคิดสร้างสรรค์ ขาดแรงจูงใจและความมีอิสระในการทำงาน จึงมักเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับ สถานการณ์ที่วิกฤตหรือสถานการณ์ที่ต้องการการตัดสินใจอย่างเร่งด่วน

2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leader) ผู้นำแบบประชาธิปไตย จะมีทัศนคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะที่แตกต่างจากแบบแรก โดยจะใช้รูปแบบในการควบคุมน้อย เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนรวมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ มีความไว้วางใจและเชื่อในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างแรงจูงใจด้วยการให้

รางวัลและส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจภายใน ผู้นำจะคอยให้คำแนะนำและชี้แนะแนวทางในการปฏิบัติงาน จึงมีการสื่อสารแบบสองทาง วิจารณ์การทำงานในเชิงสร้างสรรค์ ผู้นำในลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจ มีอิสระในการทำงานให้ความร่วมมือและมีการประสานงานที่ดี

3) ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leader) ผู้นำแบบปล่อยตามสบายจะไม่มีการควบคุมการทำงานหรือควบคุมน้อยมาก มอบอำนาจหน้าที่และการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างอิสระ โดยการเฝ้าดูอย่างห่างๆ และการสนับสนุนความต้องการด้านต่างๆ โดยขาดการชี้แนะ การสื่อสารจึงเป็นแบบแนวราบระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มด้วยกัน ไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์การทำงานใดๆ ผู้นำในลักษณะนี้จะก่อให้เกิดการขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานเพราะขาดผู้นำที่คอยชี้แนะ แต่หากสมาชิกภายในทีมมีแรงจูงใจหรือมีการชี้นำตนเองสูงผู้นำในลักษณะนี้อาจก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และผลิตภาพในงานสูงด้วย

การศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวาในครั้งต่อๆมาพบว่าการให้การสนับสนุน ผู้นำแบบประชาธิปไตยเป็นแบบที่ดีที่สุด เพราะจะก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกันและผลการดำเนินงานของกลุ่มสูง

5.2.2.2 การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State Leadership Studies)ในปี ค.ศ. 1940 ทีมนักวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ ได้ศึกษาและจำแนกพฤติกรรมภาวะผู้นำออกเป็น 2 มิติ (Douglass, 1992: 18) โดยใช้แบบสอบถามในการศึกษาพฤติกรรม ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอธิบายพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาของตนเอง ซึ่งสามารถรวบรวมได้ 1800 ตัวอย่างพฤติกรรม สรุปได้เป็น 150 ลักษณะ นำมาพัฒนาเป็นแบบสอบถามเพื่อใช้กับกลุ่มตัวอย่างทั้งฝ่ายทหารและพลเรือน ผลการศึกษาสรุปได้ว่า พฤติกรรมของผู้นำตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถจำแนกออกได้เป็น 2 มิติ (Yulk, 1998: 46-47) คือผู้นำแบบมุ่งคนและผู้นำแบบมุ่งงาน

1) ผู้นำแบบแบบมุ่งคน (Consideration) ผู้นำจะแสดงความเป็นมิตรและห่วงใยต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนและสนใจในสวัสดิ์ภาพการทำงาน พฤติกรรมที่แสดงออก เช่น รับฟังปัญหาและความคิดเห็นด้วยความเต็มใจ ให้คำปรึกษาแนะนำและปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาคกัน เป็นต้น

.2) ผู้นำแบบมุ่งงาน (Initiating structure) ผู้นำลักษณะนี้จะระบุหรือกำหนดบทบาทการทำงานของตนและผู้ใต้บังคับ บัญชาไว้อย่างเด่นชัด เพื่อมุ่งสู่การบรรลุผลสำเร็จของงานตามเป้าหมาย พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออก เช่น จับผิดการทำงาน รักษามาตรฐานการทำงานอย่างเคร่งครัด ค้นหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา และมุ่งให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน เป็นต้น พฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิตินี้ เป็นอิสระจากกัน ผู้นำ

อาจจะมีพฤติกรรมแบบมุ่งงานสูงหรือมุ่งคนสูงแบบใดแบบหนึ่ง หรือมีพฤติกรรมสูงหรือต่ำทั้งสองมิติ

5.2.2.3 การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน(The Michigan Studies)

มหาวิทยาลัยมิชิแกนได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำในลักษณะที่คล้ายคลึงและในเวลาใกล้เคียงกับการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ โดยมุ่งจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ กระบวนการกลุ่ม และผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม จากการสัมภาษณ์และใช้แบบสอบถาม กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้นำหลายกลุ่ม ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผล มีพฤติกรรมภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน 3 แบบ(Yulk,1998:52-53) ดังนี้คือ

1) พฤติกรรมแบบมุ่งงาน (Task-oriented behavior) พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบนี้จะมุ่งงานในหน้าที่ของตน ซึ่งแตกต่างจากงานของผู้บังคับบัญชา เช่น การวางแผน การจัดตารางการทำงาน ให้การช่วยเหลือด้านทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ผู้นำลักษณะนี้จึงมีความคล้ายคลึงกับผู้นำแบบมุ่งงาน ที่ศึกษาโดยมหาวิทยาลัยโอไฮโอ

2) พฤติกรรมแบบมุ่งสัมพันธ์ (Relation-oriented behavior)พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบนี้ จะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นมิตรเข้าใจปัญหาสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือด้วยความจริงใจเห็นคุณค่าและความสำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ช่วยพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ

3). ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participate Leadership) พฤติกรรมภาวะผู้นำในลักษณะนี้จะใช้วิธีควบคุมการทำงานแบบเป็นกลุ่มมากกว่าเป็นรายบุคคลผู้นำจะแสดงบทบาทการส่งเสริมความร่วมมือในการทำงาน โดยให้การสนับสนุนด้านต่างๆ และให้ข้อเสนอแนะในทางสร้างสรรค์ เพื่อให้กลุ่มแก้ปัญหาความขัดแย้งและตัดสินใจร่วมกัน

การศึกษาเชิงค้นคว้าของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ให้การยืนยันว่าผู้นำที่มุ่งมั่นให้ความสำคัญแก่ผู้ปฏิบัติงาน จะได้รับการยกย่อง ชื่นชมและมีผลผลิตของงานสูงกว่าผู้ที่ให้ความสำคัญกับงานเพียงอย่างเดียว

5.2.3. **ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์** (Situational theory)

เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิผล ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่าง รูปแบบปฏิกิริยาความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์ขององค์การที่มี อิทธิพลต่อผู้นำ จึงมีทฤษฎีสำคัญที่เป็นพื้นฐานการปฏิบัติ คือ

5.2.3.1. ทฤษฎีตามสถานการณ์ของไฟด์เลอร์ (Fridler contingency theory)

ทฤษฎีนี้จะขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้ร่วมงาน และงานที่ได้กำหนดขึ้น โดยมีพื้นฐานที่สำคัญว่าประสิทธิผลของผู้นำ(Leader's effectiveness) ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และได้สร้างเงื่อนไขระหว่างลักษณะของผู้นำที่มุ่งงาน กับมุ่งเน้นด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยแบ่งพฤติกรรมของการบริหารของผู้นำ เป็น 2 ลักษณะ

1) พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงาน (Task-oriented leader) เป็นผู้นำที่มุ่งความสำเร็จในงาน จะกำหนดทิศทางและมาตรฐานในการทำงานไว้อย่างชัดเจน มีลักษณะคล้ายผู้นำแบบที่เริ่มต้น จากตนเองเป็นหลัก

2) พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมนุษยสัมพันธ์ (Relationship motivation) เป็นผู้นำที่มุ่งเกี่ยวข้องกับพนักงาน ผู้นำประเภทนี้จะสร้างความไว้วางใจ ความเคารพนับถือ และรับฟัง ความต้องการของพนักงาน โดยมีแบบสอบถามเพื่อวัดระดับความพึงพอใจที่บุคคลมีต่อเพื่อนร่วมงานน้อยที่สุด(The Less Preferred Co-worker Questionnaire : LPC)

5.2.3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำกับการบรรลุเป้าหมาย (Path-Goal theory)

พัฒนาโดย Martin Evans และRobert House และมีพื้นฐานจากทฤษฎีความคาดหวัง(Expectancy theory of motivation) โดยมีสาระสำคัญของทฤษฎีภาวะผู้นำแบบวิธีการกับการบรรลุเป้าหมายเสนอแนะว่าผู้นำที่มีประสิทธิผลจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา(Subordinate's performance) มีประสิทธิผลมากขึ้นโดยผู้นำต้องสร้างความ ชัดเจนด้านพฤติกรรมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเรียกว่าวิธีการทำงานที่จะนำไปสู่รางวัลที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการหรือเรียกว่าเป้าหมายซึ่งย่อมขึ้นอยู่กับงานที่มีประสิทธิผล(Effective performance) ดังนั้นผู้นำจะทำการใดๆที่แตกต่างกันออกไป เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน โดย House ได้จำแนกพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 4 แบบ (Daft,1999:103-104)

1) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) มีลักษณะสำคัญดังต่อไปนี้ คือ ทำให้งานและสภาพแวดล้อมของงานเป็นที่พึงพอใจของบุคลากร ปฏิบัติกับทุกกลุ่มอย่างเสมอภาค เป็นมิตร และตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้ดี

2) ภาวะผู้นำแบบชี้นำ (Directive leadership)มีลักษณะสำคัญดังนี้ แจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบความคาดหวังขององค์กร เสนอแนะสิ่งที่ต้องทำและวิธีการที่จะทำ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และสร้างความชัดเจนในการกำหนดบทบาทของผู้นำ

3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) มีลักษณะสำคัญ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจ ปรึกษาหารือและขอความคิดเห็นจากบุคลากร ให้ความสำคัญกับคำแนะนำต่างๆก่อนตัดสินใจ

4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented leadership) มีลักษณะสำคัญคือ การกำหนดเป้าหมายให้เป็นการท้าทาย คาดหวังว่าผู้ใต้บังคับบัญชา จะ

I21273091

ปฏิบัติงานที่มีผลงานสูง มุ่งเน้นความเป็นเลิศ และปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ผู้นำคนหนึ่ง อาจจะมีภาวะผู้นำเป็นแบบใดแบบหนึ่งหรืออาจจะเป็นทุกรูปแบบทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์

5.2.3.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational leadership Model) ของ เฮอร์เซย์ (Pual Hersey)และบลันชาร์ด(Kenneth Blanchard) ได้นำเสนอ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์มีลักษณะสำคัญ 2 มิติคือ พฤติกรรมมุ่งมิติสัมพันธ์(Relationship behavior) และพฤติกรรมมุ่งงาน(Task behavior) แต่เฮอร์เซย์และบลันลาร์ดได้ก้าวล้ำไปกว่าไฟด์เลอร์อีกก้าวหนึ่ง คือ การนำระดับการวัดแต่ละมิติเข้ามาพิจารณา และจำแนกสไตล์ของภาวะผู้นำเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1) ผู้นำแบบชี้นำ(Telling) เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งงานสูง (High task) แต่มีมิติสัมพันธ์ต่ำ (Low relationship) ผู้นำจะกำหนดบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา และชี้นำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติภารกิจว่า จะให้ทำอะไร(What) อย่างไร(How) และที่ไหน(Where)

2) ผู้นำแบบขายความคิด(Selling) เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งงานสูง (High task) และมีมิติสัมพันธ์สูง(High relationship) ผู้นำจะมุ่งชี้นำการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และมีพฤติกรรมในเชิงของการให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มความสามารถ

3) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม(Participating) เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งงานต่ำ(Low task) และมีมิติสัมพันธ์สูง(High relationship) ผู้นำกับผู้ตามร่วมกันตัดสินใจบทบาทที่สำคัญของผู้นำมุ่งอำนวยความสะดวกและสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชา

4) ผู้นำแบบมอบอำนาจ(Delegating) เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งงานต่ำ (Low task) แต่มีมิติสัมพันธ์ต่ำ(Low relationship) โดยผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีวุฒิภาวะในการทำงานสูง จึงเป็นผู้ที่มีความพร้อม มีความสามารถ และมีความเต็มใจที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ จึงเป็นวิธีการมอบอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความอิสระในการทำงานได้โดยอัตโนมัติ

5.2.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำร่วมสมัย

ผู้นำในยุคการเปลี่ยนแปลงต้องเผชิญกับปัญหาที่หลากหลาย ภายใต้สถานการณ์ที่เป็นพลวัตที่ยากต่อการพยากรณ์ปัญหาที่เกิดขึ้นบางอย่างผู้นำในอดีตอาจไม่เคยเผชิญมาก่อน เช่น การลดบุคลากรการนำระบบการทำงานเป็นทีมเข้ามาช่วยในการตัดสินใจขององค์การปรับรื้อระบบเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพดังนั้น

5.2.4.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาโดยBurns(1978) จากการวิจัยเชิงพรรณนาในกลุ่มตัวอย่างผู้นำทางการเมือง จำแนกภาวะผู้นำออกเป็น 2 แบบคือ ภาวะผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational

leadershhip) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือรูปแบบที่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามอยู่บนพื้นฐานของการแลกเปลี่ยนบางสิ่งบางอย่างแก่ผู้ตาม เป้าหมายของผู้นำและผู้ตามมิใช่เป้าหมายเดียวกัน จึงไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใดๆ แต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจและพยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองต่อความต้องการที่สูงขึ้น เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

Bass (1985) ได้นำแนวคิดของ Burns มาศึกษาเพิ่มเติมและพบว่าผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพในการทำงาน ต้องมีภาวะผู้นำร่วมกันทั้งสองแบบ เพราะประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยการบริหารจัดการในงานประจำ ซึ่งเป็นลักษณะของผู้นำการแลกเปลี่ยนก่อน พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงจะเกิดขึ้นได้ต่อไป ภาวะผู้นำในลักษณะใดจะมากน้อยขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมทั้งจากคุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง (Marriner-Tomey, 1993) ซึ่งจากการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำหลายๆ ครั้ง Bass พบว่าผู้นำส่วนมากจะมีพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง มากกว่าผู้นำการแลกเปลี่ยน

5.2.4.2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ ดังนี้คือ

1) มีคุณลักษณะพิเศษในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นหรือเรียกว่า มีบารมี (Charisma) โดย Bass กล่าวว่า คุณลักษณะพิเศษในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะต้องมีในตัวผู้นำทุกคน เพราะจะทำให้ผู้ตามเกิดความศรัทธา ยอมรับ ไว้วางใจ ยกย่องชื่นชมและภาคภูมิใจที่ได้มีโอกาสร่วมงานด้วย ผู้ตามจะเชื่อมั่นว่า ผู้นำจะสามารถนำพาพวกเขาผ่านพ้นอุปสรรค์ต่างๆได้ผู้ตามจะมีความจงรักภักดีต่อตัวผู้นำและองค์การ กระทำในสิ่งที่เป็นเป้าหมายร่วมกันและเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ผู้นำที่มีบารมีต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ยอมรับนับถือตนเอง มีความรับผิดชอบสูง มีความสามารถในการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน เรียนรู้และเข้าใจสิ่งต่างๆ ได้อย่างลึกซึ้ง สามารถพูดโน้มน้าวจิตใจหรือกระตุ้นจูงใจให้ผู้อื่นเกิดพลังในการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดความเจริญก้าวหน้า เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและกระตือรือร้นในการทำงาน ผู้นำจึงทำหน้าที่เป็นทั้งครู พี่เลี้ยง ผู้ฝึกสอน และเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ แสดงความเชื่อมั่นในตัวผู้ตามและคาดหวังผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานในแง่ดีเสมอ

2) คำนึงถึงความแตกต่างกันของบุคคล (Individualized consideration) เป็นความสามารถของผู้นำในการทราบความต้องการที่แตกต่างกันของผู้ตามและพยายามตอบสนองความต้องการเหล่านั้น คำนึงถึงจุดเด่น จุดด้อย และให้การเอาใจใส่อย่างเหมาะสม ผู้นำต้องคำนึงถึงความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล มอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถ เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้นำต้องรับรู้

คุณค่าของผลงานที่ประสบความสำเร็จ เพื่อกระตุ้นให้ผู้ตามมองเห็นคุณค่าของตนเองและปรารถนาที่จะพัฒนาความสามารถของตนเองให้สูงยิ่งขึ้น

3) กระตุ้นให้เกิดการใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation) คือ การที่ผู้นำใช้ความรู้ ความสามารถของตน ในการกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การและเกิดความต้องการที่จะแก้ปัญหาเหล่านั้นร่วมกัน โดยรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะหาข้อสรุปใหม่ เพื่อใช้แก้ปัญหา โดยใช้หลักการของเหตุและผล การใช้ประสบการณ์และการสังเกต ใช้การสร้างทีมงานในองค์การ ยึดถืออุดมการณ์เป็นหลัก

5.2.4.3 ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ตามแนวคิดของ Bass เป็นการเสริมแรงด้วยการสร้างข้อตกลงร่วมกัน ว่าผู้ปฏิบัติงานจะได้รับสิ่งตอบแทนที่ต้องการ หรือละเว้นจากการถูกลงโทษ เมื่อพยายามปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย การแลกเปลี่ยนแบ่งออกได้เป็น 2 แนวทางคือ (Bass, 1985: 121-149)

1) ให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingency reward) โดยผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา มีข้อตกลงร่วมกันในการให้รางวัลตอบแทนเมื่องานเกิดความก้าวหน้าหรือบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การให้รางวัลสามารถทำได้ 2 ลักษณะคือยกย่องชมเชยเมื่อปฏิบัติงานดี หรือเสนอค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น ให้โบนัสและเลื่อนขั้น

2) การจัดการโดยการยกเว้น ให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงลบและเสริมแรงในสภาวการณ์ที่ไม่พึงประสงค์(Management by exception, negative feedback and contingent aversive reinforcement) ในสถานการณ์ที่ผู้ปฏิบัติงานเกิดความผิดพลาดหรือปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ผู้นำจะให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงลบ เช่น แสดงความไม่เห็นด้วยหรือว่ากล่าวตักเตือนโดยไม่ใช้อารมณ์ ซึ่งสามารถที่จะปฏิบัติร่วมกับการอธิบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจในงานและสิ่งที่ไม่ควรปฏิบัติหรือให้การสนับสนุนที่เหมาะสมได้ วิธีการนี้สามารถจูงใจให้เกิดการพัฒนาตนเองและเกิดความก้าวหน้าในงานได้เช่นเดียวกับการให้รางวัล ส่วนการเสริมแรงในสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ โดยการตักเตือน การวิจารณ์ตำหนิหรือลงโทษ จนถึงการปรับค่าทดแทน การพักงานหรือให้ออกจากงาน

จากทฤษฎีภาวะผู้นำที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าความเป็นผู้นำเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การในสถานการณ์ที่ ต่างๆและขึ้นอยู่กับทัศนคติ แรงจูงใจ และผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ ไม่สามารถจำแนกได้เสมอว่าบุคคลเป็นผู้นำหรือ โดยอาศัยคุณลักษณะด้านใดด้านหนึ่งพียงอย่างเดียว และผู้ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมจะเป็นผู้นำก็ไม่สามารถประสบความสำเร็จในงานตามเป้าหมายได้ทุกครั้งหรือทุกสถานการณ์ ทั้งนี้พฤติกรรมของผู้นำก็มีส่วนสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรด้วยเช่นกัน

5.3 แนวคิดความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ผู้บริหารทุกระดับต้องมีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลเพื่อช่วยให้องค์สามารถคงอยู่ได้ ซึ่งความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นจะต้องมีพฤติกรรมของผู้นำที่สามารถจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามและทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ (นิตย์ สัมมาพันธ์,2546) ซึ่งภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง (Exemplary leadership) ถือเป็นแนวคิดที่เกิดในยุคร่วมสมัย ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างเป็นแนวคิดที่ได้รับการพัฒนาขึ้นโดย Kouzes และ Posner จากการเริ่มงานวิจัย ก่อนปี ค.ศ. 1980 ภายใต้การสนับสนุนของ The American Management Association ทำการสำรวจผู้บริหารหลายพันคน เพื่อให้ได้คุณลักษณะหรือคุณสมบัติเฉพาะบุคคล ที่ผู้ใต้บังคับบัญชายกย่องชื่นชมในตัวผู้นำว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งในเบื้องต้นได้รับคำตอบที่แตกต่างกันถึง 225 คุณลักษณะ เมื่อนำมาวิเคราะห์เนื้อหา จำแนกได้เป็น15 หัวข้อ และในการศึกษาครั้งต่อๆ มา ได้มีการเพิ่มคุณลักษณะที่ไม่เคยปรากฏในคำตอบจากการสำรวจครั้งแรก รวมเป็น 20 คุณลักษณะ นำมาพัฒนาเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ให้กลุ่มตัวอย่างมากกว่า 20,000 คน ใน 4 ทวีป (อเมริกา ยุโรป เอเชีย และออสเตรเลีย) เลือกคุณสมบัติที่น่ายกย่องชื่นชมมากที่สุด 7 คุณลักษณะ จากทั้งสิ้น 20 คุณลักษณะ

ตลอดระยะเวลาที่ทำการศึกษาพบว่า คุณลักษณะผู้นำที่ได้รับการยกย่องชื่นชมและได้รับการเลือกมากที่สุดอย่างสม่ำเสมอ 4 อันดับแรก เรียงลำดับความสำคัญคือ (1) มีความซื่อสัตย์ต่อคำพูดและการกระทำของตน มีหลักการและจริยธรรมในการทำงาน (2) มองการณ์ไกลและเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดหรือเลือกเป้าหมายขององค์การ (3) มีแรงบันดาลใจและมีความกระตือรือร้นที่จะถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกัน และ (4) มีความสามารถ ทักษะและความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในคุณลักษณะของภาวะผู้นำมากยิ่งขึ้น ในปี ค.ศ. 1990 Kouzes และ Posner ได้ขยายการศึกษาไปสู่คุณลักษณะของผู้นำที่ได้รับการยกย่องชื่นชมจากกรณีศึกษาในอเมริกาเหนือ เม็กซิโก ยุโรปตะวันตก ออสเตรเลีย และเอเชีย ที่มีผู้บันทึกไว้มากกว่า 400 กรณีศึกษา รวบรวมเฉพาะตัวอย่างการปฏิบัติที่ผู้นำได้รับการยอมรับ ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งรายละเอียดเกี่ยวกับประเภทหรือโครงการของงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ยังมีการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อรวบรวมข้อมูลและนำมากำหนดเป็นพฤติกรรมผู้นำ สัมภาษณ์เชิงลึกผู้นำที่ได้รับการยอมรับอีกกว่า 40 คน เพื่อให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติที่แสดงถึง ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลเหล่านั้น

Kouzes และ Posner ได้สรุปเป็นแนวคิดของความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ที่ผู้นำควรนำไปเป็นแบบอย่างซึ่ง เรียกว่า ข้อพึงปฏิบัติขั้นพื้นฐาน 5 ประการของภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง (The five fundamental practices of exemplary leadership) คือ

5.3.1 กระตุ้นให้เกิดกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Challenging the process) ประกอบด้วยหลักการที่พึงปฏิบัติ 2 ประการคือ

5.3.1.1 แสวงหาโอกาสและความท้าทายในการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง พัฒนาและริเริ่มสิ่งใหม่ในกระบวนการทำงาน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น โดยผู้นำต้องมีการประเมินหรือทบทวนวิธีการทำงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ว่าเป็นสิ่งที่สามารถกระตุ้นให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนต่อไปได้หรือไม่ เมื่อเปรียบเทียบกับนโยบายหรือมาตรฐานในการทำงานที่กำหนดไว้

5.3.1.2 ทดลองทำ ยอมรับความเสี่ยงและเรียนรู้จากข้อผิดพลาด เพราะการกำหนดเป้าหมายในการทำงานและสร้างผลงานให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้วยการค้นหาหรือริเริ่มแนวทางใหม่ที่สร้างสรรค์ในการทำงาน ผู้นำต้องเปิดใจ ยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น โดยไม่ปฏิเสธความคิดเห็นของผู้ร่วมงานหรือผู้ปฏิบัติงาน แต่จะใช้วิธีการตั้งคำถามให้พวกเขาปฏิเสธความคิดที่เป็นไปได้ยากเหล่านั้นด้วยตนเอง พร้อมทั้งสนับสนุนแนวความคิดที่เป็นไปได้

5.3.2. สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Inspiring a shared vision) ประกอบด้วยหลักการที่พึงปฏิบัติ 2 ประการคือ

5.3.2.1 สร้างวิสัยทัศน์เพื่อยกระดับองค์การให้ดีและสูงขึ้น โดยผู้นำต้องรับรู้ วิสัยทัศน์ คือจินตภาพขององค์การในอนาคตที่สามารถเป็นไปได้ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เป็นทิศทางที่จะนำองค์การไปสู่ความเป็นเลิศ และทุกหน่วยงานสามารถมีวิสัยทัศน์เป็นของตนเองเพื่อแสดงจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกัน ภายใต้วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายหลักขององค์การได้ ผู้นำต้องมองโลกในแง่ดี มีอุดมการณ์และมีความคาดหวัง ใช้ความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมา ค้นหาสภาพการณ์ที่ต้องการการเปลี่ยนแปลง โดยการค้นหาจุดเด่นขององค์การที่สามารถสร้างความเจริญเติบโตให้แก่องค์การได้

5.3.2.2 แสวงหาความร่วมมือในวิสัยทัศน์ ด้วยการจูงใจให้เห็นคุณค่าผลประโยชน์และความหวังที่มีร่วมกัน เพราะวิสัยทัศน์คือสิ่งที่ช่วยยกระดับการปฏิบัติงานขององค์การให้สูงขึ้น ผู้นำจึงต้องพัฒนาความรู้สึกร่วมในวิสัยทัศน์ ด้วยการสื่อสารถึงจุดมุ่งหมายและสร้างแรงสนับสนุน ให้เกิดการยอมรับว่าวิสัยทัศน์เป็นของทุกคนในองค์การ

5.3.3. มอบอำนาจการปฏิบัติงาน (Enabling others to act) ประกอบด้วยหลักการที่พึงปฏิบัติ 2 ประการคือ

5.3.3.1 สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงาน เพราะความร่วมมือจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น เนื่องจากมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างคุ้มค่า จึงก่อให้เกิดความสำเร็จในงานได้มากกว่าการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีการแข่งขันกัน และในการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานให้ยั่งยืนในระยะยาว

5.3.3.2 พัฒนาบุคลากรโดยการให้อำนาจ ให้ทางเลือก พัฒนาความสามารถ มอบหมายงานที่สำคัญและให้การสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม เป็นการสร้างความรู้สึกมีอำนาจและความเข้มแข็งให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยอำนาจของผู้นำเกิดจากการเป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสารโน้มน้าวและชักจูงใจผู้อื่น เป็นผู้มีความรู้ ทักษะและความชำนาญอันเกิดจากการมีประสบการณ์การทำงานที่ยาวนาน

5.3.4 เป็นแบบอย่างการปฏิบัติ (Modeling the way) ประกอบด้วยหลักการที่พึงปฏิบัติ 2 ประการคือ

5.3.4.1 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างตามค่านิยมที่มีร่วมกันในองค์การ เพราะเมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างตามค่านิยมที่มีร่วมกันในองค์การ เพราะเมื่อใดที่ผู้นำต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานกระทำการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในการทำงาน จะใช้เพียงคำพูดเพื่อกระตุ้นหรือชักจูงใจอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ ผู้นำจะต้องลงมือปฏิบัติให้เห็นเป็นตัวอย่าง ทั้งความตั้งใจความทุ่มเท และการมีส่วนรวมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงนั้น จึงจะได้รับการตอบสนองจากผู้ปฏิบัติงาน

5.3.4.2 ส่งเสริมให้เกิดความยึดมั่นต่อการปฏิบัติ ด้วยการเริ่มต้นจากความสำเร็จเป็นขั้นตอนทีละน้อย เพราะการสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์การด้วยการเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ ควรมีการเปลี่ยนแปลงเป็นขั้นตอนทีละน้อย ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิผล เพราะจะได้รับการยอมรับจากผู้ปฏิบัติงานมากกว่าการเปลี่ยนแปลงทุกสิ่งพร้อมกันในเวลาเดียว

5.3.5 เสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน (Encouraging the heart) ประกอบด้วยหลักการที่พึงปฏิบัติ 2 ประการคือ

5.3.5.1 ยอมรับการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคลในความสำเร็จของทุกโครงการ โดยผู้นำต้องให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานและแสดงความเอาใจใส่ต่อผู้ปฏิบัติงานทุกคน เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นสามารถทุ่มเทแรงกาย แรงใจทำงานหนักตลอดระยะเวลาที่ปฏิบัติงานหรือสร้างผลงานที่ดีที่สุดให้แก่องค์การ ผู้นำต้องยอมรับความมี คุณค่าและชื่นชมในผลงานเมื่อประสบความสำเร็จ แสดงความชื่อมั่นและคาดหวังในตัวผู้ปฏิบัติงาน

5.3.5.2 ฉลองความสำเร็จของทีมงานอย่างสม่ำเสมอ โดยผู้นำต้องตระหนักว่าความสำเร็จของทีมงานหรือผลงานที่ดีที่สุด เกิดจากความพยายามและความร่วมมือของทุกคนภายในทีม องค์การต้องให้ความสำคัญและตอบแทนความจงรักภักดีที่ผู้ปฏิบัติงานเหล่านั้นมีให้แก่องค์การ

ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างตามแนวคิดของ Kouzes และ Posner เป็นแนวคิดร่วมสมัยที่พัฒนาจากการศึกษาวิจัย ในกลุ่มตัวอย่างที่กว้างขวางทั่วโลก และส่วนหนึ่งได้จากการศึกษาในองค์การสุขภาพ เมื่อผู้นำมีพฤติกรรมผู้นำที่เป็นแบบอย่าง จะทำให้บุคลากรในองค์การเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจในงาน ยึดมั่นผูกพันและมีความจงรักภักดีต่อองค์การ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในงานสูงขึ้นซึ่งแสดงถึงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล

สรุป ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์การปัจจุบันที่ยังมีการพัฒนาคุณภาพการบริการสุขภาพอย่างต่อเนื่องตามแนวทางโครงรับรองคุณภาพโรงพยาบาล เพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการและประชาชน

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศิริวรรณ หม่อมพ่อนุช (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การเห็นคุณค่าในตนเอง การสนับสนุนจากสังคม กับภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล คือ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย

Granberg (2000) ศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำและประสิทธิผลของภาวะผู้นำ ของชาวแอฟริกาในผู้นำโบสถ์ศาสนาคริสต์เมือง Kenya พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานเป็นตัวชี้วัดความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของชาวแอฟริกาในโบสถ์ศาสนาคริสต์เมือง Kenya

กนกศิลป์ พุทธศิลพรสกุล (2543) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมในหน่วยงานกับ ความฉลาดทางอารมณ์ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลางทั้งโดยรวมและรายด้าน

นภาทิพย์ ตั้งตรีจักร (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การสนับสนุนทางสังคมและความผาสุกทางจิตวิญญาณ กับความฉลาดทางอารมณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ อยู่ในระดับปานกลางทั้งด้วยรวมและรายด้าน

นุต ชูวา (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ทำงาน ความฉลาดทางอารมณ์ บรรยากาศองค์การ กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1 พบว่าความฉลาดทางอารมณ์ของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง

เสาวรส คงชีพ (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การอบรมเลี้ยงดูแบบประชาธิปไตย การสนับสนุนทางสังคม แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กับความฉลาดทางอารมณ์ของพยาบาลประจำการ หน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของพยาบาลประจำการ หน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง

กัลยาณี พรมทอง (2546) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา พบว่าความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

Palmer และ คณะ (2001) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร โดยใช้แบบสอบถาม The trait meta mood scale และ The multifactor leadership questionnaire ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

Condren (2002) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ กับ ประสิทธิผลของผู้อำนวยการโรงเรียน ตามการรับรู้ของครู พบว่าประสิทธิผลของผู้อำนวยการโรงเรียนมีความสัมพันธ์อย่างสูงกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้อำนวยการโรงเรียน

วราภรณ์ แสงวัชร (2537) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสนันสนุนของครอบครัวกับสุขภาพจิตของผู้สูงอายุ ; ศึกษาเฉพาะกรณีโรงพยาบาลเลิศสิน พบว่าการสนับสนุนจากครอบครัวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสุขภาพจิตของผู้สูงอายุ

อารีย์ ฟองเพชร (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การสนับสนุนจากครอบครัวกับแผนการดำเนินชีวิต ของผู้สูงอายุที่เป็นโรคกล้ามเนื้อหัวใจขาดเลือด โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ พบว่าการสนับสนุนจากครอบครัวมีความสัมพันธ์กับแผนการดำเนินชีวิตของผู้สูงอายุที่โรคกล้ามเนื้อหัวใจขาดเลือด

ดาราพรรณ อุทัย (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระยะของการดูแล จำนวนครั้งของการเข้าพักรักษาในโรงพยาบาล การสนับสนุนจากครอบครัว ความรู้สึกไม่แน่นอนในการเจ็บป่วยกับการปรับตัวของผู้ดูแลผู้ติดเชื้อ เอดส์พบว่า การสนับสนุนจากครอบครัวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปรับตัวของผู้ดูแลผู้ติดเชื้อเอดส์

นภดล คำเติม (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค การสนันสนุนจากครอบครัวกับความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ พบว่าการสนับสนุนจากครอบครัวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์

O'Keeffe (1992) ได้ทำการศึกษาโปรแกรมอบรมภาวะผู้นำกับ การสนับสนุนจากครอบครัวโดยการสัมภาษณ์ผู้นำจำนวน 200คน และผู้ตามจำนวน 600คนใช้เครื่องมือ." Leaderpship practices inventory "พบว่า การสนับสนุนจากครอบครัวมีความสัมพันธ์ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล

เมทินี จิตรอ่อนน้อม (2542) ศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูงตามการรับรู้ของตนเอง และอยู่ในระดับปานกลางตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

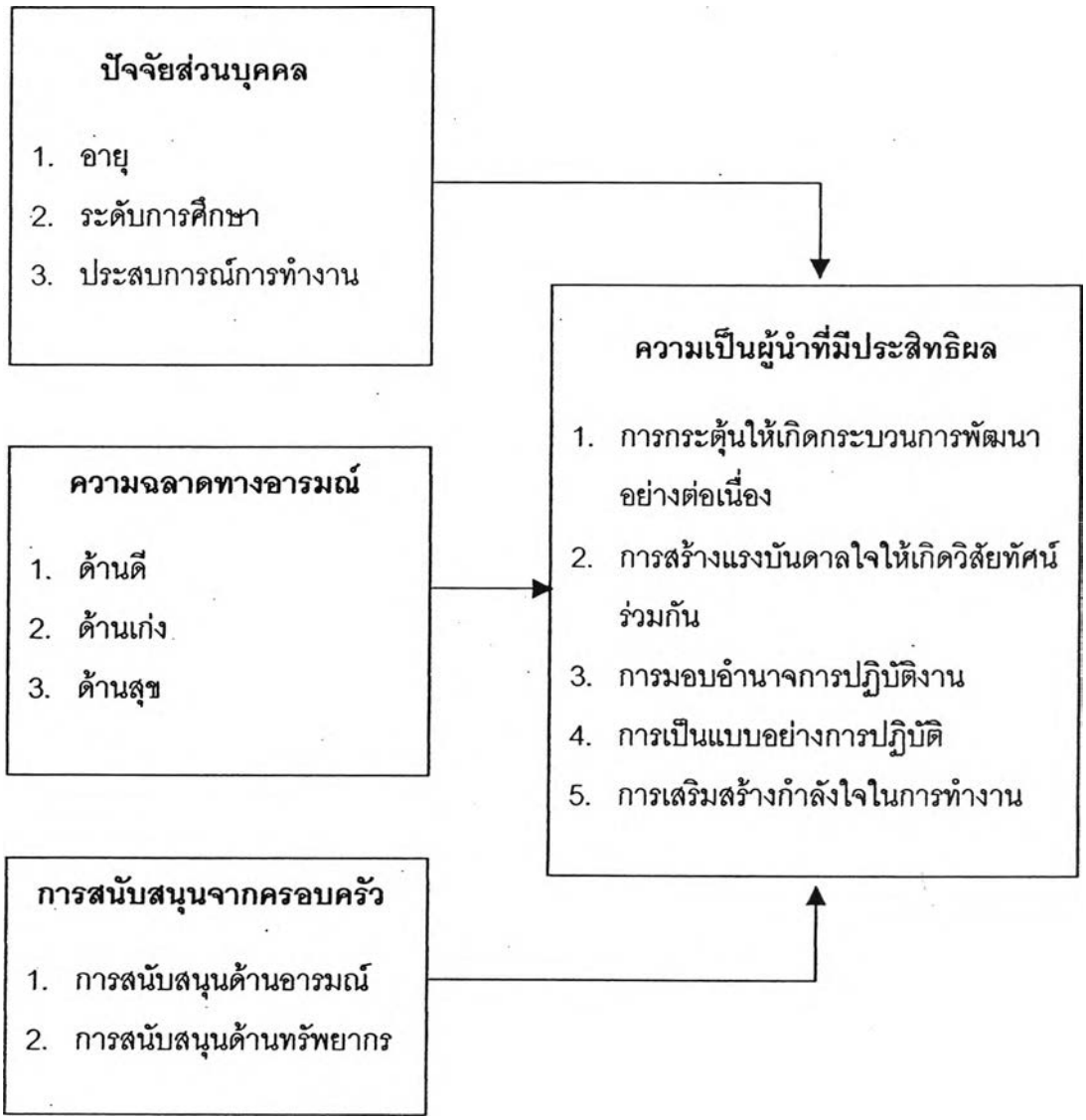
จีระพร แดนเขตต์ (2543) ศึกษาความสัมพันธ์พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยและผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลชุมชนเขต 10 พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลางตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

ศิริวรรณ หม่อมพ่อนุช (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การเห็นคุณค่าในตนเอง การสนับสนุนทางสังคม กับภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของอยู่ในระดับสูง

เพ็ญจันทร์ เมตุลา (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการสนับสนุนจากองค์การกันความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลรัฐกรุงเทพมหานคร พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง

ศรีสุภางค์ พิทักษ์วรรัตน (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของผู้บริหารการพยาบาล วัฒนธรรมองค์การอย่างสร้างสรรค์และความเป็นองค์การแห่งสติปัญญาของกลุ่มงานพยาบาลโรงพยาบาลรัฐเขตกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการพบว่า ผู้บริหารการพยาบาลมีภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างอยู่ในระดับปานกลาง

สิริพร วิทยานุกูล (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำที่เป็นแบบอย่าง ผู้ตามที่เป็นแบบอย่างกับสุขภาพของกลุ่มงานการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมพบว่ากลุ่มงานการพยาบาลมีภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างอยู่ในระดับสูง

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความฉลาดทางอารมณ์ การสนับสนุนจากครอบครัว กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม โดยความฉลาดทางอารมณ์ใช้แนวคิดของกรมสุขภาพจิต (2543) การสนับสนุนจากครอบครัวใช้แนวคิดของ King และคณะ (1995) และความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยใช้แนวคิดของ Kouzes และ Posner (1995) มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

กรอบแนวคิดในการวิจัย