



ตั้งแต่มนุษย์รู้จักการรวมตัวเป็นกลุ่ม ทำงานร่วมกัน เพื่อเป้าหมายอย่าง เดียวกันนั้น มีเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ "องค์การ" เป็นสื่อกลางช่วยให้บุคคลที่มีความสามารถต่างกัน ได้มีโอกาสมารวมตัวกัน เพื่อเพิ่มกำลังทำงานที่ยากให้สำเร็จลงได้รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีวิธีการบริหาร จัดระเบียบ ประสานกิจกรรม เข้าด้วยกัน วิธีการเหล่านี้มีใช้ ของใหม่ กล่าวได้ว่ามีวิวัฒนาการควบคู่มา กับประวัตินิยามของมนุษย์นับพันปีก่อนพุทธกาล มนุษย์ได้จัดตั้งองค์การบริหารขึ้นเพื่อสร้างถาวรวัตถุอย่างเช่น พีระมิดในอียิปต์ โดยใช้แรงงาน คนชนก่อนหินขนาดใหญ่ใช้เวลานานถึง 20 ปี ถ้าไม่มีองค์การบริหารที่มีประสิทธิภาพแล้ว โลกงาน สร้างสิ่งมหัศจรรย์ที่สุดแห่งหนึ่งในโลกจะลุล่วงได้

การบริหารนับเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ การเป็นศาสตร์ก็เพราะความรู้ได้มาจากการทดลองปฏิบัติรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อพิสูจน์สมมติฐานที่วางไว้ เพื่อให้ได้มาซึ่งหลักเกณฑ์ ที่เชื่อกันว่าเป็นวิธีการที่ดีที่สุด เพื่อให้ได้เหตุผลว่าเป็นเพราะอะไร ทำไม อย่างไร ส่วนที่ ว่าเป็นศิลป์ก็เพราะนอกจากความรู้ทางทฤษฎีแล้ว ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ความสามารถส่วนตัว ทักษะ และประสบการณ์ ซึ่งเป็นเรื่องของแต่ละคนในการบริหารงาน

กล่าวกันว่าผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญ ที่จะทำให้งานของทุกองค์การบรรลุวัตถุประสงค์ เพราะผู้บริหารเป็นผู้ใช้อธิพล อำนาจ หน้าที่ให้สัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาในสภาพการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้ปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้ขบวนการต่าง ๆ ต่อเนื่องกัน ตลอดจนกระตุ้น แนะนำ ให้ผู้ร่วมงานดำเนินกิจการร่วมกันให้ลุล่วง

ผู้บริหารจึงเรียกอีกอย่างหนึ่งได้ว่า "ผู้นำ"

ผู้นำและภาวะผู้นำ

1. ความหมายของผู้นำ

เกี่ยวกับความหมายของผู้นำมีผู้ศึกษาและอธิบายไว้มากมาย เช่น

ภิญโญ สาธร ได้ให้ความหมายของคำว่า "ผู้นำ" โดยแยกออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มคนหลายคนที่ม้อำนาจ มีอิทธิพล หรือสามารถ
จูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการ

2. ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

3. ผู้นำ อาจเป็นคนเดียวกับหัวหน้าหรือผู้บริหารหรือไม่ใช่ก็ได้ หัวหน้าโดยตำแหน่ง
อาจไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม ผู้นำที่แท้จริงอาจเป็นคนอื่นที่มีอิทธิพลและจูงใจให้คนประพฤติดตาม
ความเห็นของเขาได้ ¹

ผู้นำตามความหมายของ ฮีระ รุญเจริญ สรุปได้ดังนี้ คือ

1. ผู้นำ คือ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน อาจจะโดยการแต่งตั้ง หรือ
โดยการได้รับเลือก ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้นำโดยตำแหน่ง

2. ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีบทบาทในการมีอิทธิพล ทำให้บุคคลอื่นทำตาม
ความประสงค์ของตนเองได้ เป็นผู้นำนอกแบบ ²

กูดเนอร์ (Gouldner) กล่าวถึงผู้นำไว้ว่า คือ บุคคลที่มีสถานภาพ มีหน้าที่
เป็นที่ยอมรับ ในฐานะที่เป็นหัวหน้าที่ทุกคนเข้าร่วมกระทำกิจกรรมเดียวกัน ³

¹ภิญโญ สาธร, การบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : ศ.ส.การพิมพ์, 2523), หน้า 344 - 345.

²ฮีระ รุญเจริญ, "ระบบพฤติกรรมในการบริหารของสถาบันฝึกหัดครู" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2512), หน้า 22.

³Alvin W. Gouldner, Study in Leadership (New York : Harper & Brother, Publishers, 1950), p. 5.

ไซมอน (Simon) และคณะ ก็ให้ความหมายของผู้นำว่า คือบุคคลที่สามารถควบคุมให้บุคคลร่วมมือดำเนินการสู่เป้าหมายได้¹

แคมเบลล์ (Campbell) และคณะ ย้ำความหมายของผู้นำว่า หมายถึงบุคคลที่มีอำนาจ มีความคิด มีความรู้ และสามารถในการตัดสินใจ ตลอดจนกระทำให้คนอื่นยอมรับ²

จากความคิดเห็นของฮาปิน (Halpin) สรุปได้ว่า ผู้นำควรจะหมายถึงอย่างไรอย่างหนึ่งต่อไปนี้

1. บุคคลซึ่งมีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
2. บุคคลซึ่งมีบทบาทเหนือบุคคลอื่น
3. บุคคลซึ่งมีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำให้หน่วยงานดำเนินการสู่เป้าหมายที่วางไว้
4. บุคคลที่ได้รับเลือกจากบุคคลอื่นให้เป็นผู้นำ
5. บุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงานตามหน้าที่³

จากแนวคิดดังกล่าวแล้วจะเห็นได้ว่าการให้ความหมายของผู้นำนั้น เกิดจากการพิจารณาผู้นำในแนวทางที่แตกต่างกัน กล่าวคือ

1. เมื่อพิจารณาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ ทำให้ผู้นำคือ บุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นสามารถจูงใจให้คนปฏิบัติตามความต้องการของคนได้

¹Herbert A. Simon, Denald W. Smithverg and Victor A. Thomson, "The Role of Leader, "Public Administration (New York : Alfred knopf, 1968), p. 102.

²Ronald F. Campbell, John E. Corbally Jr. and John A Romseyer, Introduction to Educational Administration, 3d.ed. (Boston : Allyn and Bacon, 1967), p. 162.

³Andrew W. Halpin, Theory and Research in Administration (New York : The Macmillan Company, 1966), pp. 27 - 28.

2. เมื่อพิจารณาเกี่ยวกับการใช้อำนาจ ผู้นำอาจเป็นคนเดียวหรือไม่ใช่คนเดียวกับหัวหน้าหรือผู้บริหาร แต่จะมีบทบาทต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น

3. เมื่อพิจารณาเกี่ยวกับคุณสมบัติเฉพาะคน ผู้นำก็จะหมายถึง บุคคลที่มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

4. เมื่อพิจารณาถึงระบบและโครงสร้างของหน่วยงาน ผู้นำก็หมายถึงบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งหัวหน้าโดยตำแหน่ง ไม่ว่าจะมาจากการแต่งตั้งหรือได้รับการเลือกตั้ง

2. ประเภทของผู้นำ

ประเภทของผู้นำเป็นคำรวม หมายถึง การจำแนกประเภทของผู้นำนั้นเอง การศึกษาถึงประเภทของผู้นำนับว่าเป็นเรื่องค่อนข้างยุ่งยาก เพราะไม่มีใครแบ่งไว้แน่นอนว่าเป็นกี่ประเภท อีกทั้งการยึดลักษณะในการแบ่งก็แตกต่างกันออกไป อย่างไรก็ตามพอที่จะสรุปได้ว่า

ก. แบ่งตามสถานภาพ จะได้ผู้นำ 3 แบบ คือ

1. ผู้นำตามกฎหมาย ได้อำนาจมาตามกฎหมายระเบียบที่วางไว้ ได้แก่ผู้นำตามหน่วยงาน หรือ องค์กรต่าง ๆ

2. ผู้นำที่มีคุณลักษณะพิเศษ เกิดมาเพื่อที่จะเป็นผู้นำ สามารถโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามได้ง่าย

3. ผู้นำโดยสัญลักษณ์ เกิดขึ้นตามขนบธรรมเนียม เช่น ประมุขของชาติ สัญลักษณ์ทางศาสนา เป็นต้น

ข. แบ่งตามลักษณะการใช้อำนาจของผู้นำ จะได้ผู้นำ 3 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย จะถือตัวเองเป็นใหญ่ สมาชิกมีหน้าที่ปฏิบัติตามคำสั่ง ไม่คำนึงถึงบุคคลอื่น

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย มีการส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ยึดหลักเหตุและผล ประชุมปรึกษาหารือกับสมาชิกเสมอ

3. ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ไม่มีการควบคุมสมาชิก ปล่อยให้สมาชิกแก้ปัญหาเอง ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกเลย

ค. แบ่งตามการได้มาซึ่งตำแหน่ง แบ่งผู้นำได้ 2 แบบ คือ

1. ผู้นำที่มาจาก การแต่งตั้ง ผู้มีอำนาจตามสายการบังคับบัญชา เห็นว่าเหมาะสมกับตำแหน่งนั้นจึงแต่งตั้ง
2. ผู้นำที่มาจาก การเลือกตั้ง สมาชิกในกลุ่ม เห็นพร้อมกันว่ามีความสามารถ นำกลุ่มไปสู่เป้าหมายได้

ง. แบ่งตามรูปแบบในการปฏิบัติงาน แบ่งผู้นำออกได้ 2 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบมุ่งงาน ผู้นำแบบนี้ต้องการให้งานมีประสิทธิภาพทั้งปริมาณ และคุณภาพ ไม่ชอบลูกน้องที่เกียจคร้าน
2. ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ผู้นำแบบนี้จะเห็นใจและเกรงใจลูกน้อง ถ้ากลุ่มมีความสัมพันธ์แน่นแฟ้นก็สามารถทำให้ผลงานดีได้

ไม่ว่าจะเป็นผู้นำประเภทใด พิจารณาจากเหตุผลใดก็ตาม ยากที่จะชี้ชัดได้ว่าประเภทใดดี เหมาะสมกับสถานการณ์ใดโดยเฉพาะ หากยอม เปลี่ยนไปตามสถานการณ์และเวลา แต่การศึกษาประเภทของผู้นำก็ เป็นการช่วยชี้ให้เห็นพฤติกรรมของผู้นำ และลักษณะการดำเนินงานขององค์กร เป็นอย่างดี

3. ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นส่วนสำคัญที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้นำและการปฏิบัติภารกิจ การใช้ อิทธิพลในการดำเนินงานในสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น การวางแผนงาน การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุมงาน เป็นต้น ซึ่งจะมีส่วนช่วยในการชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างผู้นำ อีกทั้งมีส่วนสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับปริมาณและคุณภาพของหน่วยงาน



012107

ดังนั้นเมื่อประมวลจากแนวคิดของสมพงษ์ เกษมสิน¹ สโตกคิลล์ (Stogdill)² โบลส์ (Boles)³ และ แมคเคนซี (Mackenzie)⁴ ทำให้พอที่จะเข้าใจถึงความหมายของภาวะผู้นำได้ว่า ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ ก็คือ พฤติกรรมหรือการแสดงออกของผู้นำเพื่อที่จะมีอิทธิพลต่อกลุ่ม และช่วยให้การดำเนินงานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือหน่วยงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย

ความสามารถในการบริหารงาน

ความสามารถเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำ โดยเฉพาะความสามารถในหน้าที่การงานเฉพาะตำแหน่งของงาน เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อกันภายในหน่วยงาน⁵ ในการที่จะทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับ ศรัทธา และร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

นักทฤษฎีทางการบริหารได้ให้แนวคิดที่น่าสนใจเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารไว้ว่า สิ่งจำเป็นในการบริหารงานมี 3 ประการ คือ

1. ทักษะเชิงเทคนิค คือ สามารถใช้วิธีการเหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุ

¹สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2519), หน้า 281 - 283.

²Ralph M. Stogdill, Leadership Psychology and Organizational Behavior (New York : Harper & Brothers, 1969), p. 177.

³Harold W. Boles and James A. Davenport, Introduction to Educational Leadership (New York : Harper & Row, 1975), p. 104.

⁴Gordon N. Mackenzie, Stephen M. Corey and Associates, Introductory Leadership. (New York : Bureau of Publications teacher college, Columbia University, 1954), p. 4.

⁵ทวิษ เปล่งวิทยา, จิตวิทยาผู้นำ, หน้า 394 - 395.

วัตถุประสงค์ โดยมีการวางแผน ใช้กระบวนการกลุ่ม การติดต่อสื่อสาร ตลอดจนการจัดการที่ดี

2. ทักษะเชิงมโนคติ คือ สามารถเข้าใจหน่วยงานทุกลักษณะ เห็นความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่ตนบริหารกับหน่วยงานอื่น และสามารถในการตัดสินใจ รวมถึงการขจัดความขัดแย้ง

3. ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ คือ สามารถทำงานในฐานะสมาชิกกลุ่มได้ เสริมสร้างความร่วมมือของกลุ่ม ใจกว้าง เข้าใจผู้อื่น รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ¹

ในวงการบริหารการศึกษาก็มีผู้ให้ความสนใจเกี่ยวกับเรื่องของความสามารถในการบริหาร และมีการศึกษาค้นคว้ากันอย่างกว้างขวาง สหรัฐอเมริกาเป็นแหล่งกำเนิดของศาสตร์แขนงนี้ และ SSCPEA (Southern States Co - Operation Program in Educational Administration) ได้พัฒนาแนวความคิดเกี่ยวกับความสามารถขึ้น ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. ทฤษฎี หมายถึง สิ่ง que แสดงออกมาจะต้องสามารถอธิบายได้อย่างมีเหตุผล และมีหลักฐานข้อเท็จจริง

2. งาน หมายถึง สิ่ง que แสดงออกมาจะต้องปรากฏในรูปของงาน เฉพาะอย่างที่ต้องปฏิบัติหรือกระทำ

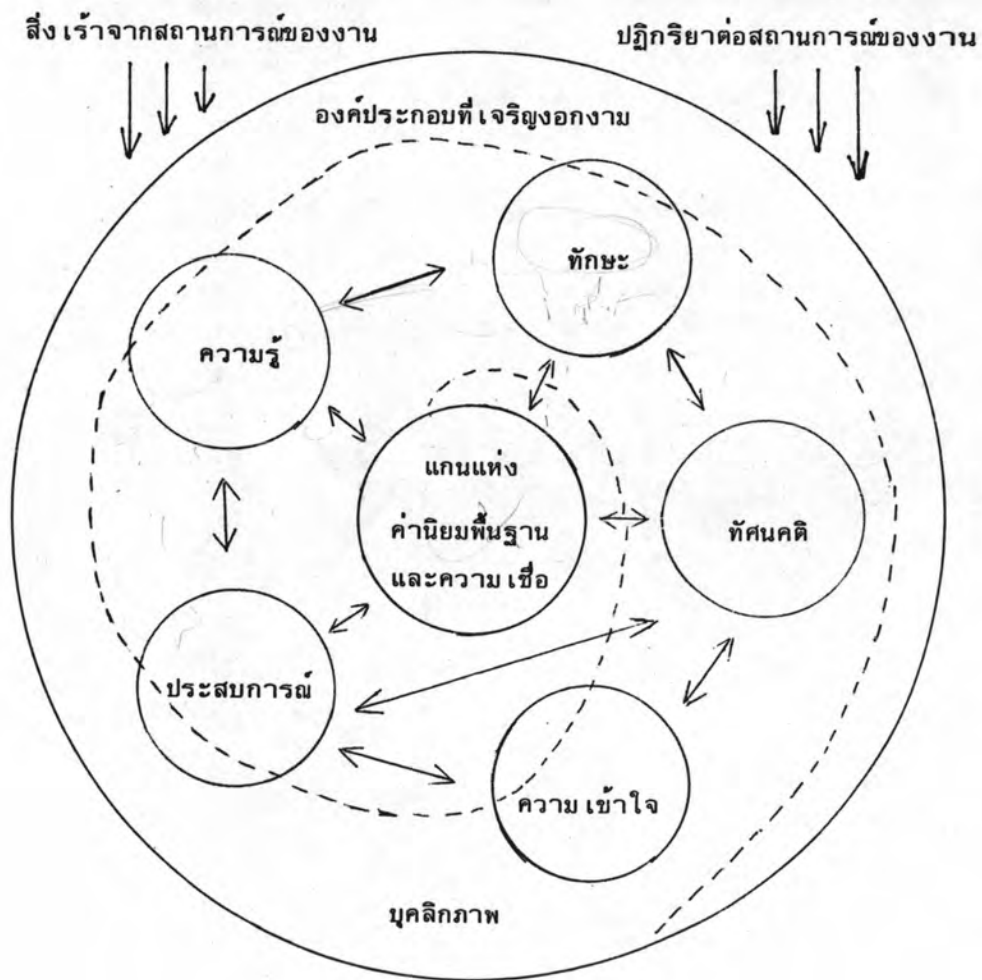
3. การกระทำ หมายถึง สิ่ง que แสดงออกมาต้องเป็นพฤติกรรมที่กระทำได้อย่างน่าเชื่อถือ และมีทักษะ ²

¹Charle F. Faber and Gilbert F. Shearron, Elementary School Administration-Theory and Practice (U.S.A. : Holt, Rinehart and Winston, Inc., 1907), p. 212.

²Orin B. Graff and C.M. Street, Improving Competence in Education Administration (New York : Harper & Brothers, Publishers, 1956), p. 10.

องค์ประกอบทั้ง 3 เป็นเครื่องชี้ว่าความสามารถเป็นนัยของการบริหาร เพราะเกี่ยวกับการกระทำหรือพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่องาน เฉพาะอย่างว่าปฏิบัติได้ดีตามคุณภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานหรือไม่ และย่อมยืนยันว่าความสามารถมิใช่ผลอันเกิดจากความรู้อย่างเดียว การมีความรู้มากไม่อาจแสดงถึงความสามารถในการปฏิบัติงานเสมอไป แท้จริงแล้วความสามารถมีลักษณะเหมือนกับปรากฏการณ์ของความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ หมายอย่าง ดังภาพประกอบที่ 1

ภาพประกอบที่ 1 ความสามารถเป็นผลขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน



จากภาพแสดง¹ เห็นถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีผลและมีส่วนทำให้บุคคลมีความสามารถในการปฏิบัติงาน เริ่มด้วยบุคลิกภาพเป็นพื้นฐานของแต่ละบุคคล บวกกับองค์ประกอบต่าง ๆ โดยมีค่านิยมและความเชื่อเป็นแกน ต่อมา เมื่อมีความรู้ความเข้าใจในงาน ประกอบกับประสบการณ์จะนำไปสู่ทักษะ และทัศนคติในการปฏิบัติงาน ทุกองค์ประกอบจะส่งผลและมีความสัมพันธ์ต่อกันตลอดเวลา สำหรับสิ่งเร้าจากสถานการณ์ในการทำงาน และปฏิกริยาที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่อสถานการณ์นั้นนับ เป็นสิ่งกระตุ้นภายนอกสำหรับแต่ละบุคคล แต่จะมีผลให้ปฏิสัมพันธ์ภายในปรากฏออกมาว่า ความสามารถของบุคคลนั้น เป็นอย่างไร

ดังนั้น เรื่องของความสามารถจึง เป็นเรื่องของคุณภาพในการปฏิบัติงาน และถือเป็นการพฤติกรรมที่มีคุณภาพของมนุษย์ อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์

ความสามารถในการปฏิบัติงาน สามารถที่จะประเมินได้โดยการประเมินจากผู้ปฏิบัติงานเอง หรือผู้ร่วมงานก็ได้ วิธีการมักจะกระทำในรูปของความคิดเห็น การประเมินความสามารถจะเป็นช่องทางที่จะนำไปสู่การปรับปรุงหรือฝึกฝนเพิ่มเติมต่อไป ด้วยเหตุผลการประเมินความสามารถในการบริหารงานจึง เป็นสิ่งจำเป็น

กล่าวโดยสรุปได้ว่าความสามารถเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงาน ความสามารถไม่ใช่เกิดจากความรู้เพียงอย่างเดียว หากแต่สัมพันธ์กับองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน อาทิ ค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติ ทักษะ ประสบการณ์ ความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ เป็นเรื่องของการปฏิบัติงานเป็นอย่าง ๆ ไป สามารถฝึกฝนได้ ผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องมีความสามารถในงานที่ตนรับผิดชอบ และประเมินคุณภาพของการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าทอผู้ช่วย

หน้าที่ความรับผิดชอบ หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลต้องกระทำเพื่อให้บรรลุกิจกรรมตามแผนที่วางไว้ มีส่วนช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีระบบ ผู้ที่ปฏิบัติงานก็สามารถกระตุ้นตัวเองได้เกี่ยวกับว่าต้องทำอะไรบ้าง สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานได้อีกทั้งยังสามารถช่วยลดข้อขัดแย้งกับผู้ร่วมงาน ทั้งในระดับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

¹Ibid. pp. 30 - 31

เพราะต่างก็เข้าใจความรับผิดชอบหรือสิ่งที่ต้องปฏิบัติ โดยเฉพาะหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นบุคคลสำคัญในสายการบริหารการพยาบาล ลักษณะงานและตำแหน่งทำให้ต้องมีภาระกิจครอบคลุมทั้งด้านการจัดการและด้านบริการพยาบาลโดยตรงกับผู้ป่วย ต้องร่วมมือประสานงานกับเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ยิ่งทำให้มีความจำเป็นมากที่จะต้องกำหนดความรับผิดชอบเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานดังเหตุผลที่กล่าวแล้ว

เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยนั้นมีบุคคลหลายฝ่าย เสนอข้อคิดเห็นไว้เป็นแนวทางสำหรับการยึดถือปฏิบัติ

ไคร เจล (Kriegel) พูดถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยไปในทางกิจกรรมที่หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องปฏิบัติจริง ได้แก่ การฟังผู้ป่วย ร่วมในการตรวจผู้ป่วยกับแพทย์ดูแลผู้ป่วยใกล้ชิด และให้คำแนะนำพร้อมทั้งสาธิตวิธีการให้การพยาบาลกับเจ้าหน้าที่¹

ส่วนบาร์เรทท์ (Barrett)² และสตีเวน (Stevens)³ มองการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้กว้างในตนเองเดียวกัน คือ แยกตามลักษณะหรือขอบข่ายงาน จึงกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ 3 ประการ คือ

1. การพยาบาลผู้ป่วย
2. การบริหารบุคลากร
3. การบริหารงานตามนโยบายองค์กร

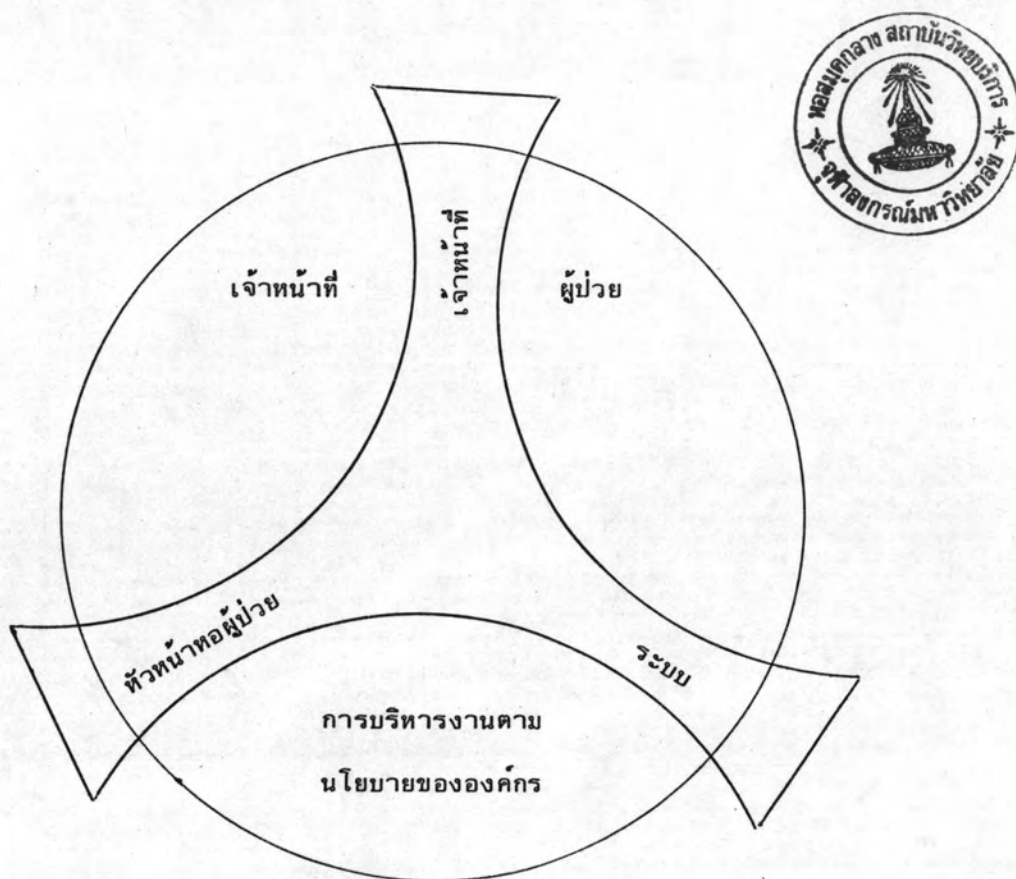
และหน้าที่ความรับผิดชอบทั้ง 3 ประการ ก็มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังภาพประกอบที่ 2

¹Julia Kriegel, The Head Nurse (New York : The Macmillan Company, 1968), pp. 11 - 15.

²Barrett, The Head Nurse, pp. 94 - 99.

³Stevens, The Nurse As Executive, pp. 220 - 221.

ภาพประกอบที่ 2 หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วย



จากภาพประกอบ ซึ่งสติเวน (Stevens)¹ เขียนไว้ ภายในวงกลมรอบนอก แสดงถึง หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยทั้ง 3 ประการ คือ ผู้ป่วย เจ้าหน้าที่ และนโยบายขององค์กร แต่ในขณะเดียวกันแกนในก็หมายถึงสิ่งที่มีส่วนช่วยให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ นั่นคือ ตัวหัวหน้าหอผู้ป่วยเอง ผู้ได้บังคับบัญชา ระบบการปฏิบัติงาน เอื้ออำนวยหรือไม่ สุดท้ายก็คือ แหล่งทรัพยากรที่จะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน

¹Ibid.

การรณรงค์และการรณรงค์ (Ganong and Ganong) เขียนถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามลักษณะงานและกิจกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย ไว้เป็นข้อ ๆ สรุปได้ว่า

1. สำหรับผู้ป่วย

- 1.1 วางแผนเกี่ยวกับความปลอดภัย ปัญหาเศรษฐกิจและการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ
- 1.2 วางแผนและช่วยเกี่ยวกับการสอนผู้ป่วย
- 1.3 ดูแลให้ผู้ป่วยแต่ละคนได้รับการพยาบาลที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่วางไว้
- 1.4 ให้การพยาบาลกับผู้ป่วยโดยตรงตามความจำเป็น
- 1.5 สร้างและใช้การวางแผนการดูแลผู้ป่วยช่วยแก้ปัญหาของผู้ป่วย
- 1.6 เป็นตัวเชื่อมระหว่างผู้ป่วย แพทย์ และครอบครัวผู้ป่วย

2. สำหรับแพทย์

- 2.1 รับผิดชอบและดำเนินการให้เป็นไปตามคำสั่งการรักษา
- 2.2 เป็นผู้ประสานงานระหว่างแพทย์ ผู้ป่วยและทีมสุขภาพ
- 2.3 ถ้ามพบปัญหาที่ไม่กระจ่าง

3. ในฐานะเป็นผู้บริหารทางการพยาบาล

- 3.1 มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นที่เหมาะสมกับเจ้าหน้าที่ในหน่วย
- 3.2 จัดให้มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเพียงพอ
- 3.3 ดูแลการปฏิบัติงานทั้งหมดในหน่วย รวมถึงปัญหาของเจ้าหน้าที่และผู้ป่วย
- 3.4 มอบหมายงานให้กับเจ้าหน้าที่
- 3.5 ถ้ามีความจำเป็นควรมีผู้ช่วยไว้สำหรับการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในหน่วย
- 3.6 วางแผนเกี่ยวกับงบประมาณภายในหน่วย

4. สำหรับเจ้าหน้าที่ในหน่วย

- 4.1 ปฏิบัติเป็นผู้นำ เป็นตัวอย่าง เป็นผู้ชักจูง
- 4.2 มอบงานตามความสามารถ
- 4.3 จัดให้มีการพบปะกันภายในหน่วยอย่างสม่ำเสมอ
- 4.4 ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมให้สะดวกในการปฏิบัติงาน

4.5 จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรตามความเหมาะสม

4.6 ช่วยให้มีการพัฒนาและใช้การวางแผนการพยาบาล

4.7 เป็นที่ปรึกษาเมื่อจำเป็น

5. สำหรับคณะกรรมการบริหาร ให้ความร่วมมือในการคัดเลือกคณะกรรมการ

บริหาร

6. สำหรับหน่วยงานอื่น ๆ

6.1 เป็นผู้ประสานงาน

6.2 เป็นผู้ติดต่อตามความจำเป็น เพื่อวางแผนการรักษาผู้ป่วย

7. สำหรับองค์กร เป็นสมาชิกที่ปฏิบัติหน้าที่ได้เหมาะสมตามวิชาชีพ

8. สำหรับตนเอง

8.1 ทำให้หรือรักษาไว้ซึ่งความไว้วางใจของเจ้าหน้าที่ในหน่วยและทักษะ

ทันสมัย

8.2 มีส่วนร่วมในโครงการศึกษาต่อเนื่อง¹

ตามความคิดของไรฮาร์ท (Rienhart) สรุปหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้ในรูปของกิจกรรมที่ต้องกระทำ คือ จะต้องเป็นผู้วางแผน จัดระบบงาน การอำนวยความสะดวก และติดตามควบคุมงาน โดยมีกิจกรรมช่วยกำหนดไว้เป็นแนวทางดังต่อไปนี้

1. วางแผน (Planing) โดยการ

1.1 รวบรวมปรัชญา วัตถุประสงค์ และการพยาบาลในหอผู้ป่วย

1.2 รักษาไว้ซึ่งมาตรฐานการพยาบาล โดยนำแผนการพยาบาลมาใช้กับผู้ป่วย

แต่ละบุคคลดังนี้

1.2.1 จัดจำแนกผู้ป่วย เช่น ผู้ป่วยหนัก ปานกลาง และช่วยเหลือ

ตัวเองได้

¹Ganong and Ganong, Nursing Management, pp. : 339 - 401.

- 1.2.2 มอบหมายผู้ป่วยให้แต่ละทีมตามความต้องการการพยาบาล
และความสามารถของเจ้าหน้าที่
- 1.2.3 ช่วยเหลือหัวหน้าทีมในการประเมินความต้องการ การวินิจฉัย
การพยาบาล การแก้ปัญหา
- 1.2.4 จัดแผนการพยาบาลให้สัมพันธ์กับการรักษาของแพทย์ โดยพิจารณา
แผนการพยาบาลประกอบคำสั่งแพทย์
- 1.2.5 สังเกตอาการผู้ป่วยอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง ทั้งทางด้านร่างกาย
และจิตใจ
- 1.2.6 มุ่งให้การพยาบาลต่อเนื่องแก่ผู้ป่วยทุกคน ตลอดทั้ง 3 เวร
จนกระทั่งจำหน่าย
- 1.2.7 อภิปรายแผนการพยาบาลกับผู้ป่วย ครอบครัวผู้ป่วย พยาบาล
และบุคคลอื่น ๆ ในโรงพยาบาล
- 1.2.8 เข้าร่วมในโครงการสอนผู้ป่วย
- 1.2.9 อภิปรายปัญหาทางการพยาบาลกับผู้ตรวจการ
- 1.2.10 รายงานปัญหาทางการพยาบาลแก่ผู้จัดการหอผู้ป่วย (Unit
Manager)

1.3 มีส่วนรับผิดชอบในการสอนเกี่ยวกับการวางแผน การนำไปใช้ ประเมินผล
การพยาบาลของผู้ป่วยในหอผู้ป่วยกับผู้ร่วมงานและพยาบาลระดับต่าง ๆ

2. จัดระบบงาน (Organizing)

2.1 วิเคราะห์ความต้องการการพยาบาล จำนวนผู้ป่วยหนัก เวลาที่อยู่ในโรง
พยาบาล แผนการรักษาของแพทย์ โดยรายงานความต้องการอัตรากำลังแต่ละวันแก่ผู้ตรวจการ

2.2 จัดให้เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลได้ทำงานอย่างอิสระ โดยขึ้นอยู่กับความ
ต้องการของผู้ป่วย และความสามารถของเจ้าหน้าที่ ดังนี้

- 2.2.1 เสนอปัญหาการพยาบาลและช่วยหัวหน้าทีมในการมอบหมายงาน
- 2.2.2 เข้าร่วมในการประชุมพิเศษ
- 2.2.3 เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมบุคลากร



2.3 สนับสนุนนโยบายการบริหารบุคลากร

2.3.1 รายงานความเปลี่ยนแปลงต่อผู้ตรวจการ

2.3.2 ให้เจ้าหน้าที่รายงานเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง

3. การอำนวยการ (Directing) โดย

3.1 รักษาไว้ซึ่งสิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการพยาบาลมีคุณภาพดี

3.2 รักษาไว้ซึ่งระบบการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับการพยาบาลที่ดี

3.2.1 เข้าร่วมในคณะกรรมการการพยาบาล

3.2.2 เข้าร่วมในการเยี่ยมตรวจรักษาพยาบาล

3.2.3 เข้าร่วมในการประชุมเกี่ยวกับการดูแลรักษาและพยาบาลผู้ป่วย

3.2.4 รักษาไว้ซึ่งการบันทึกที่ถูกต้องสมบูรณ์ ตรวจสอบรายงาน

3.2.5 ใช้แผนการพยาบาลเป็นแนวทางในการรายงาน การอภิปราย

และมอบหมายงาน

3.2.6 แลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และความคิดเห็นแก่กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง

ทางการพยาบาล และแผนกบริหารโรงพยาบาล

3.2.7 เสนอแนะระบบการติดต่อสื่อสารกับผู้ตรวจการ

3.3 รักษาไว้ซึ่งระบบสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสำหรับบุคลากรพยาบาล

3.3.1 แจ้งข้อมูลใหม่ให้เจ้าหน้าที่ในความรับผิดชอบทราบ เช่น

นโยบายของโรงพยาบาล

3.3.2 พิจารณาวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น อภิปรายกับผู้ตรวจการ

และการรายงานของหัวหน้าทีม

3.3.3 เขียนรายงานการประเมินผลประจำปี และอภิปรายกับบุคลากร

พยาบาล

3.3.4 รายงานปัญหาเจ้าหน้าที่ต่อผู้ตรวจการ

3.3.5 เสนอเรื่องการเลื่อนชั้น ลดชั้น และย้าย

3.3.6 รวบรวมรายงานที่เกี่ยวกับอุบัติเหตุต่าง ๆ

3.4 นิเทศและแนะแนวเจ้าหน้าที่การพยาบาลที่ทำงานในหอผู้ป่วย

3.4.1 ส่งเสริมและรักษาบรรยากาศในหน่วยงานให้ดี เพื่อให้การพยาบาลที่ดีมีคุณภาพสูง

3.4.2 ยอมรับนับถือในความสามารถ ความรู้ และทักษะ ของบุคลากรพยาบาล

3.5 ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีภายในตึก ทั้งกับผู้ป่วย ครอบครัว ผู้มาเยี่ยมแพทย์ พยาบาล และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ

4. การควบคุม (Controlling)

4.1 ร่วมในการตรวจเยี่ยมผู้ป่วย เพื่อสังเกตประสิทธิภาพของการพยาบาลและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

4.1.1 ให้การพยาบาลแก่ผู้ป่วย

4.1.2 สาธิตเทคนิคการพยาบาลใหม่ ๆ

4.2 เสนอแนะหน่วยงานที่เหมาะสมกับการศึกษาและ เข้าร่วมวิจัย

4.3 สนใจในการรักษาใหม่ ๆ และการพยาบาลที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้ป่วย โดยเข้าร่วมในองค์การวิชาชีพ

4.4 สนใจที่จะพัฒนาการบริหาร

4.4.1 เสนอแนะการเปลี่ยนแปลงต่อผู้ตรวจการ

4.4.2 เข้าร่วมในกิจกรรมของวิชาชีพและกิจกรรมในชุมชน ¹

National League for Nursing กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามกิจกรรม มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับ

1. วางแผน สิ่งการ และนิเทศ พยาบาลในหน่วยงานย่อยหน่วยงานหนึ่งในโรงพยาบาล รวมทั้งการประเมินผลการบริหารดังกล่าวด้วย

¹Rienhart, Management of Nursing Care, pp. 36 - 40.

2. ประสานงานพยาบาลกับการรักษาของแพทย์ โดยร่วมในการตรวจเยี่ยมผู้ป่วย และการปรึกษาหารือ
3. จัดให้มีการพบปะระหว่างเจ้าหน้าที่พยาบาล เพื่อกระตุ้นให้ทุกคนร่วมกันกำหนด ข้อปฏิบัติและร่วมปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้
4. ร่วมมือกับฝ่ายการศึกษาพยาบาลในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสม
5. พัฒนาและคงไว้ซึ่งนโยบายของแผนกการพยาบาลและนโยบายของโรงพยาบาล
6. ร่วมในการให้การศึกษและพัฒนาบุคลากรกับฝ่ายบุคคล ให้การสอนและนิเทศ งานแก่บุคลากรในด้านการปฏิบัติการพยาบาล
7. เป็นที่ปรึกษาของเจ้าหน้าที่พยาบาลในหน่วยงาน ประเมินผลงาน และร่วมในการ เสนอและพิจารณาการเลื่อนขั้น ชัน อัตราเงินเดือน แก่เจ้าหน้าที่พยาบาล
8. วางแผนจัดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่พยาบาล ให้เหมาะสมและพอ เพียงกับการปฏิบัติงาน ในหอผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง โดยร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับพยาบาลนิเทศ
9. วางแผนและจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือในหน่วยงาน (Ward Conference) ร่วมกับวางแผนการพยาบาล
10. ให้ข้อ เสนอแนะแก่ผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับความต้องการอัตรากำลังบุคลากรที่ เหมาะสมกับการให้การพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ
11. เข้าร่วมในการประชุมระดับบริหารแผนกการพยาบาล
12. เข้าร่วมในคณะกรรมการ ประเมินผลและปรับปรุงมาตรฐานการพยาบาล
13. ส่งเสริมและสร้างสรรขวัญ กำลังใจ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีความ จงรักภักดีต่อองค์กร และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
14. ให้ข้อ เสนอแนะและร่วมในการจัดหาหรือซื้อวัสดุ ครุภัณฑ์ ประจำหอผู้ป่วย รวมทั้งดูแลให้มีการรักษาสภาพและความสะอาดของสิ่ง เหล่านั้นให้อยู่ในสภาพที่ใช้การ ได้อยู่เสมอ
15. ประสานงานกับบุคลากรอื่น ๆ ในการให้บริการแก่ผู้ป่วย
16. จัดให้มีและเข้าร่วม ในการให้การสอนสุขศึกษา และการฟื้นฟูสมรรถภาพแก่ผู้ป่วย

17. เป็นตัวอย่างที่ดีในการให้การพยาบาลผู้ป่วย
18. ให้ความร่วมมือในการศึกษาวิจัยต่าง ๆ
19. เข้าร่วม เป็นสมาชิกองค์การและสมาคมวิชาชีพ
20. ปฏิบัติตามคำสั่งอื่น ๆ ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ¹

จากแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยพบว่า ส่วนใหญ่แล้วยึดลักษณะของกิจกรรมที่หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติจริง เป็นหลัก เพื่อมุ่งให้ผู้ป่วยได้รับการพยาบาลที่ดี เจ้าหน้าที่ภายในหอผู้ป่วยปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และจะต้องสนับสนุนนโยบายองค์กรได้ด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยจากต่างประเทศเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำที่มีผลต่อสมาชิกในกลุ่ม

ใน ค.ศ. 1939 เคิร์ท เลวิน (Kurt Lewin) โรนัลด์ ลิปปิต (Ronald lippit) และ ราล์ฟ ไวท์ (Ralph White) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ และปฏิกริยาของสมาชิกในบรรยากาศทางสังคม 3 แบบ โดยความร่วมมือจากสถาบันพัฒนาเด็กแห่งมหาวิทยาลัยไอโอวา การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตอน โดยครั้งแรกมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาเทคนิคในการสร้างและบรรยายบรรยากาศทางสังคมของกลุ่มเด็ก ๆ และเพื่อบันทึกผลบรรยากาศทางสังคมที่มีต่อกลุ่ม และต่อพฤติกรรมของสมาชิกแต่ละคนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งตัวแปรในการทดลองคือ ลักษณะผู้นำแบบประชาธิปไตย แบบอัตตาธิปไตย และแบบปล่อยตามสบาย กลุ่มตัวอย่างเป็นเด็กวัย 10 ขวบ กลุ่มละ 5 คน ผู้นำคนเดียวจะพบเด็กทั้ง 2 กลุ่ม โดยแต่ละกลุ่มจะใช้ลักษณะความเป็นผู้นำต่างกัน พฤติกรรมของผู้นำและสมาชิกถูกบันทึกไว้โดยผู้สังเกต

¹ Evclyn. Eng, "Staff Development in a Hospital Nursing service," The League Exchange, No.95 (New York : National League for Nursing, 1972), pp. 65 - 66.

ในการทดลองครั้งที่ 2 มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญที่สุด คือ เพื่อตรวจสอบผลทางบรรยากาศสังคม 3 แบบ ต่อพฤติกรรมของบุคคล และของกลุ่ม อันได้แก่บรรยากาศทางสังคมภายใต้ผู้นำแบบประชาธิปไตย แบบอิตตาธิปไตย และแบบปล่อยตามสบาย โดยใช้กลุ่มเด็กอายุ 10 ขวบ 4 กลุ่ม ๆ ละ 5 คน สมาชิกแต่ละกลุ่มจะเท่าเทียมกันในด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล สถิติปัญญา ลักษณะทางกายภาพ สภาพทางเศรษฐกิจและสังคม ลักษณะทางบุคลิกภาพ โดยให้ผู้ใหญ่เป็นผู้นำ ซึ่งผู้นำทั้ง 3 คน ได้รับการฝึกฝนการเป็นผู้นำแต่ละแบบมาแล้วเป็นอย่างดี ผู้นำแต่ละคนจะเปลี่ยนลักษณะผู้นำที่ตนแสดงด้วย ดังนั้นแต่ละกลุ่มจะได้พบกับความเป็นผู้นำแบบต่าง ๆ ภายใต้ผู้นำต่างคนกัน ทุกกลุ่มพบกันในสถานที่เดียวกัน และทำกิจกรรมอย่างเดียวกันด้วยวัสดุที่เหมือนกัน พฤติกรรมของผู้นำและสมาชิกในกลุ่มจะถูกจดบันทึกไว้

จากบันทึกพฤติกรรมของเด็กทั้ง 4 กลุ่ม แสดงให้เห็นว่าเด็กมีปฏิกิริยาต่อผู้นำทั้ง 3 แบบแตกต่างกัน ผู้นำแบบอิตตาธิปไตยก่อให้เกิดปฏิกิริยา 2 แบบ คือ ยอมตาม (Submissive) หรือก้าวร้าว (Aggressive) กลุ่มจะรุนแรงเคืองผู้นำที่ควบคุมตลอดเวลาในขณะที่เดียวกันก็เกรงกลัวจึงแสดงอาการก้าวร้าวทางอ้อม เช่น แสร้งทำเป็นไม่ได้ยินเวลาผู้นำพูด ละเมิดกฎ ออกจากห้องก่อนเวลา ทำลายสิ่งของ เป็นต้น นอกจากนี้ยังแสดงอาการก้าวร้าวกันเองในระหว่างสมาชิกกลุ่มด้วย เช่น ดุดองงานของผู้อื่น คิดว่างานตนเหนือกว่า ไม่มีการร่วมกันทำงาน เปรียบเทียบผลที่ได้กับกลุ่มอื่น ๆ พบว่าผลงานได้มากกว่ากลุ่มอื่นเล็กน้อย ส่วนใหญ่กลุ่มผู้นำแบบประชาธิปไตย เด็กจะมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีขวัญและกำลังใจในการทำงานสูง ผลงานดีที่สุดในกลุ่มผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ผลงานไม่ดีและก่อให้เกิดความคับข้องใจและก้าวร้าวสลับกัน และจากการสัมภาษณ์เด็กที่เป็นกลุ่มตัวอย่างพบว่า เด็กชอบผู้นำแบบประชาธิปไตยมากที่สุด¹

¹Cartwright and Zander, Group Dynamic : Research and Theory, pp. : 318 - 335.

เฮช. เฮช. แอนเดอร์สัน (H.H. Anderson) ได้ทำการศึกษาบุคลิกภาพ และ พฤติกรรมของครูในห้องเรียน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นผู้นำแบบอัตตาธิปไตย คือ เข้มงวดไม่ยืดหยุ่น พยายามให้ผู้อื่นประพฤติตามที่ตนตั้งไว้ เป็นที่น่าสังเกตว่า เด็กที่พยายามวางตนเหนือหรือข่มขู่ผู้อื่น มักจะเป็นพวกที่ถูกครูข่มขู่มาแล้ว เด็กที่อยู่ภายใต้การนำของครูที่เป็นประชาธิปไตยจะพบว่า มีความตั้งใจ ความร่วมมือ และความริเริ่มดี ¹

การวิจัยจากต่างประเทศเกี่ยวกับความสามารถในการบริหารงาน

ในปี ค.ศ. 1955 - 1958 คณะอาจารย์แผนกวิชาบริหารและนิเทศการศึกษามหาวิทยาลัยเทนเนสซี ได้ทำการวิจัยลักษณะเด่นของผู้บริหารการศึกษาที่มีความสามารถในการบริหารงานสูง ปรากฏว่ามีดังต่อไปนี้

1. ให้ความอบอุ่นและเป็นกันเอง
2. รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
3. ดำเนินนโยบายอย่างฉลาด
4. ใช้วิธีการประชาธิปไตย
5. ศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น
6. การกระทำและคำพูดน่าเชื่อถือ
7. พยายามทดลองแนวความคิดใหม่หลังจากที่ได้พิจารณาโดยรอบคอบแล้ว
8. ยอมรับในความผิดพลาดที่เกิดขึ้นและไม่กระทำความผิดนั้นซ้ำอีก
9. ยิ้มได้เมื่อมีภัย อยู่ที่ไหนผู้ร่วมงานก็สบายใจ
10. ยึดหลักการยิ่งกว่าประโยชน์ส่วนตัว
11. มีความสามารถในการพูดที่ทำให้คนอื่นเข้าใจง่าย

¹ กัลยา ตระบุญพงศ์, "ลักษณะความเป็นผู้นำของนักศึกษาวิทยาลัยครูในกรุงเทพมหานคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ ภาควิชาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519).

12. รับฟังผู้อื่นพูดและจับใจความได้ดี
13. สร้างบรรยากาศในกลุ่มให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น เพื่อร่วมกันตัดสินใจ
14. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายที่สำคัญ
15. ช่วยเหลือกลุ่มในการวิเคราะห์ปัญหาและหาทางแก้ปัญหาด้วยกัน
16. เสนอแนะและนำสถิติใหม่ ๆ มาใช้ประโยชน์
17. สนใจเหตุการณ์ปัจจุบัน อภิปรายปัญหาเศรษฐกิจ สังคม การเมืองอย่าง

หลักแหลม

18. ทราบและดำเนินการอย่างฉับไว เกี่ยวกับความต้องการและความสนใจของชุมชน หน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ ¹

การวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับลักษณะผู้นำ

ในปี พ.ศ. 2517 ณรงค์ รมณียกุล ได้ทำการวิจัยกับครูประถมศึกษาในจังหวัด สุโขทัย เพื่อศึกษาว่าลักษณะผู้นำของครูใหญ่แบบใดที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของครู ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะผู้นำแบบอิตาเลียนโดย แบบปล่อยตามสบายและแบบประชาธิปไตย รวมทั้งอายุ และประสบการณ์ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของครูแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ครูใหญ่ที่มีวุฒิปริญญาและสูงกว่า ส่งผลต่อกำลังใจของครูสูงกว่าครูใหญ่ที่มีวุฒิต่ำกว่านั้น ²

พ.ศ. 2518 แสงจันทร์ ศิลปพิพัฒน์ ได้ทำการวิจัย เรื่อง "สัมพันธภาพระหว่างความเป็นผู้นำและความพึงพอใจในงานของพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข" ใช้แบบสำรวจลักษณะความเป็นผู้นำของสุจินต์ ปริษามารถ จำนวน 27 ข้อ และ

¹Nolte, An introduction to School Administration Selected Reading, pp. 385 - 389.

²ณรงค์ รมณียกุล, "การศึกษาลักษณะผู้นำต่าง ๆ ของครูใหญ่ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสุโขทัย" (ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต วิทยาลัยวิชาการศึกษา, 2517).

แบบสำรวจความพึงพอใจในงานของ เบรฟิลด์ (Brayfield) และโรเซ (Rothe) จำนวน 18 ข้อ ตัวอย่างประชากร เป็นพยาบาลประจำตึกและหัวหน้าตึก ซึ่งเป็นพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข 16 แห่ง จำนวน 892 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. ความเป็นผู้นำของพยาบาลหัวหน้าตึก มีความสัมพันธ์เชิงนิมิตกับความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
2. ความเป็นผู้นำของพยาบาลประจำตึก มีความสัมพันธ์เชิงนิมิตกับความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
3. พยาบาลหัวหน้าตึกและพยาบาลประจำตึก มีความพึงพอใจในงานไม่แตกต่างกัน
4. พยาบาลหัวหน้าตึกมีความเป็นผู้นำสูงกว่าพยาบาลประจำตึก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ¹

ต่อมา พ.ศ. 2523 สนองศรี รุดดิษฐ์ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมพรหมวิหารสี่กับความสามารถในการเป็นผู้นำด้านการตัดสินใจแบบประชาธิปไตยของนิสิตมหาวิทยาลัย จำนวน 320 คน โดยใช้แบบสอบถาม ผลปรากฏว่าทัศนคติต่อการรับรู้มาตรฐานสังคม ไม่พบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างความสามารถในการเป็นผู้นำด้านการตัดสินใจแบบประชาธิปไตยกับคุณธรรมด้าน เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา และเกี่ยวกับทัศนคติภาพของผู้ตอบเองพบว่า ความสามารถในการเป็นผู้นำด้านการตัดสินใจแบบประชาธิปไตย มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทางบวกกับคุณธรรมด้าน เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา นอกจากนี้พบว่า นิสิตครูศาสตร์มีทัศนคติต่อคุณธรรมด้านกรุณาสูงกว่านิสิตรัฐศาสตร์ นิสิตชั้นปีที่ 4 มีทัศนคติต่อคุณธรรมด้านมุทิตาสูงกว่านิสิตชั้นปีที่ 1 นิสิตชายและนิสิตหญิงมีทัศนคติต่อคุณธรรมด้าน เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ไม่แตกต่างกัน ²

¹แสงจันทร์ ศิลปพิพัฒน์, "สัมพันธ์ภาพระหว่างความเป็นผู้นำและความพึงพอใจในงานของพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหามบัณฑิต แผนกวิชาพยาบาลศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518).

²สนองศรี รุดดิษฐ์ "ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมพรหมวิหารสี่กับความสามารถในการตัดสินใจแบบประชาธิปไตยของนิสิตมหาวิทยาลัย" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหามบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2523).

ในปี พ.ศ. 2525 ชโลมใจ ภังคารวัฒน์ ได้ศึกษาถึงคุณลักษณะ คุณสมบัติ และความสามารถในการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง ประชากร 4 กลุ่ม คือ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้แทนข้าราชการครู และศึกษาธิการจังหวัด รวม 653 คน โดยใช้แบบสอบถามผลการวิจัยพบว่า ประชากรทั้ง 4 กลุ่ม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะอยู่ในระดับ เห็นด้วย มีความเห็นแตกต่างและไม่แน่ใจ เป็นส่วนน้อย สำหรับคุณสมบัติประชากรส่วนใหญ่ก็มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วย สำหรับเกี่ยวกับความสามารถในการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษา จำนวน 36 ข้อ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับ เห็นด้วย และมีไม่แน่ใจ เกี่ยวกับการให้ปฏิบัติงานในภูมิลำเนาของตน และการให้เป็นผู้มีความสามารถชักจูงคณะกรรมการการประถมศึกษาให้เห็นด้วยกับบุคคลที่ตนเห็นว่าเหมาะสม ในการแต่งตั้งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียนในสังกัด ¹

การวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการบริหารงาน

ในปี พ.ศ. 2514 ผกา แผงเวียง ได้ศึกษาความคิดเห็นของพยาบาลในโรงพยาบาลหญิง เกี่ยวกับลักษณะของหัวหน้าตึกที่ต้องการ โดยใช้แบบสอบถามที่แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านความสามารถในการพยาบาล สมรรถภาพในการทำงาน ลักษณะการเป็นผู้นำและบุคลิกลักษณะที่ดี ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลส่วนใหญ่มีความต้องการในระดับสูงที่จะให้หัวหน้าตึกมีความสามารถในการจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้ในการพยาบาลให้พร้อม มีความรู้ ความสามารถในการทำงาน มีลักษณะความเป็นผู้นำในด้านความรับผิดชอบ สามารถแก้ปัญหาในการวางแผนการพยาบาลได้ดี มีความยุติธรรม ใจเย็น สุขุมรอบคอบ และมีเหตุผล ²

¹ชโลมใจ ภังคารวัฒน์, "คุณลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525).

²ผกา แผงเวียง, "ลักษณะของหัวหน้าตึกที่โรงพยาบาลหญิงต้องการ" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2514).

ใน พ.ศ. 2519 พีรศักดิ์ ทองมาก ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในวิทยาลัยครู ผลการวิจัยสรุปได้ว่า หัวหน้าฝ่ายวิชาการมีพฤติกรรมทางการบริหารมีดีกิจสัมพันธ์ และมีดีสัมพันธ์ภาพอยู่ในระดับปานกลาง และพฤติกรรมทั้งสองมิติตามความเห็นของผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่ายวิชาการสูงกว่าของอาจารย์อย่างมีนัยสำคัญ ส่วนในด้านความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ เป็นไปในทางบวก¹

จากผลการวิจัยเท่าที่กล่าวมาพบว่า การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมผู้นำมีผลต่อสมาชิกในกลุ่มในแง่ ขวัญ กำลังใจ และผลงานส่วนรวม สำหรับความสามารถในการบริหารงานนั้น ส่วนหนึ่งพบว่า ผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารงานสูงมีลักษณะความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย และความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหน่วยงานก็เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยเช่นกัน

ดังนั้น เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติงานทั้งทางการบริหารและบริการทางการแพทย์ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เป็นประโยชน์กับประชาชนผู้มารับบริการ ตลอดจนองค์กรหลัก คือ โรงพยาบาลมากที่สุด ย่อมต้องให้ความสำคัญกับผู้บริหารทางการแพทย์ทุกระดับ สนับสนุนการทำวิจัยให้กว้างขวาง และนำผลที่ได้มาปรับปรุงพัฒนาผู้บริหาร เพื่อให้ความสามารถในการบริหารงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

¹พีรศักดิ์ ทองมาก, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในวิทยาลัยครู" 2519.