



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิบัติงานของหน่วยงานใดก็ตาม ไม่ทำงานนั้นจะเป็นของ เอกชนหรือของ รัฐบาล ในหน่วยงานนั้น ๆ ต้องประกอบด้วยบุคคลสองประเภท คือ ผู้นำ (Leader) กับผู้ตาม หรือ ผู้ที่อยู่ใต้งค์บัญชา (Follower) ซึ่งบุคคลสองประเภทที่กล่าวนี้มี ความสำคัญต่อหน่วยงานเท่า ๆ กัน แต่จะแตกต่างกันเฉพาะบทบาทในการดำเนินงาน ไปสู่เป้าหมายเท่านั้น ผู้นำหรือภาวะผู้นำนี้ตามความเห็นของ แทนเนนบัม เวชลอร์ และ แมสสิริก<sup>1</sup> (Tannenbaum, Weschler and Massarik) หมายถึงผู้ซึ่ง มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปฏิบัติในสถานการณและการสั่งการ โดย อาศัยกระบวนการติดต่อ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายเฉพาะ ผู้นำส่วนมากจะรวมถึงบุคคล ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามในสถานการณนั้น ๆ นอกจากนี้ พ็ฟเนอร์ และ เซอร์วูด<sup>2</sup> (Pfiffner and Sherwood) ยังให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ว่า เป็นการที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ ต่อผู้ใต้งค์บัญชาในสถานการณ ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่ง ให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้นภาวะผู้นำ (Leadership) จึงเป็น อิทธิพลอย่างหนึ่งซึ่งเกิดจากคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำที่พยายามจะใช้อิทธิพลอันนั้นถึงคุณ ใจให้ผูรร่วมงานมีความคิดเห็นและยอมปฏิบัติตามความตองการ ของตน โดยอาศัยสถานการณ

<sup>1</sup> Dale S. Beach, Personnel. 2nd ed. (New York : The Macmillan Company, 1970), p. 504.

<sup>2</sup> John M. Pfiffner and Frank P. Sherwood, Administrative Organization (New York : Prentice - Hall Inc., 1965), p.350.

และสิ่งแวดล้อมในขณะนั้นช่วย การพิจารณาเกี่ยวกับผู้นำนั้นพิจารณาได้จากคนที่ผู้นำได้  
รับการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน ในฐานะที่ผู้นำนั้นมีความสัมพันธ์พิเศษบางอย่างที่ทำให้ทุกคน  
มีความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้นำนั้นควรจะเป็นผู้นำ เช่น มีความเฉลียวฉลาดกว่าคนอื่น ได้รับ  
การฝึกอบรมมาโดยตรง มีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นต้น ในการพิจารณาผู้นำ จะต้องพิจารณา  
ในแต่ละองค์การหรือหน่วยงาน ทั้งนี้เพราะบทบาทของผู้นำในแต่ละหน่วยงานนั้นย่อมจะ  
มีความแตกต่างกัน สำหรับหน่วยงานที่มีแบบแผน (Formal Organization) ผู้นำคือผู้ที่  
ดำรงตำแหน่งหัวหน้าโดยการแต่งตั้ง ซึ่งโดยตำแหน่งหน้าที่แล้ว บุคคลผู้นั้นย่อมจะมี  
อิทธิพลเหนือผู้อื่นที่บังคับบัญชา เพราะเป็นผู้ที่มีอำนาจในการให้คำสั่งและโทษแก่ผู้บังคับ  
บัญชาเสมอ ผู้นำในลักษณะนี้สามารถที่จะใช้อิทธิพลของตนที่มีอยู่ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน  
ดำเนินงานไปสู่จุดหมายได้เช่นเดียวกัน อิทธิพลของผู้นำย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์และ  
สิ่งแวดล้อม ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ผู้นำคนเดียวกันอาจจะมีอิทธิพลต่อผู้บังคับ  
บัญชาไม่เหมือนกัน

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำนี้ ในสมัยก่อนมีความเชื่อกันว่า ผู้นำจะต้องเป็น  
มาโดยกำเนิด จะมาศึกษาภายหลังไม่ได้ เช่น บิคารมารดาเป็นผู้นำ บุตรที่เกิดมาก็เป็น  
ผู้นำสืบต่อกันไป ต่อมาจึงมีความเชื่อใหม่ว่าภาวะผู้นำ นอกจากจะเป็นคุณสมบัติติดตัวมา  
แต่กำเนิดแล้ว ยังอาจจะฝึกอบรมให้เกิดขึ้นได้ ในปัจจุบันจึงมีผู้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ  
ด้วยการวิเคราะห์จากพฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior) พฤติกรรมผู้นำจะเป็น  
เครื่องชี้ให้เห็นว่า ผู้นำคนนั้นมีคุณสมบัติของภาวะผู้นำ (Leadership) อยู่มากน้อย  
เพียงใด เพราะภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงาน ความสามารถและ  
ลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคุณภาพและคุณค่าของสถาบัน ซึ่งจะมีผลสะท้อนให้  
เห็นถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยราชการนั้น ๆ เป็นอย่างดี  
เนื่องจากเราไม่สามารถวัดพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งได้หมดทุกด้าน จึงจำเป็นต้อง  
เลือกวัดเฉพาะพฤติกรรมที่เราต้องการเพียงบางด้านเท่านั้น

ภาวะผู้นำจะเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์แวดล้อมที่กำลังเผชิญอยู่ ขนาดของ  
กลุ่มผู้ร่วมงานก็มีผลกระทบต่อผู้นำในการบริหารงานด้วย กล่าวคือ ผู้นำที่มีผู้ร่วม  
งานขนาดใหญ่ จะมีพฤติกรรมโน้มเอียงไปในลักษณะที่การสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้

รวมงานมีน้อยลง ผู้นำจะใช้กฎระเบียบข้อบังคับมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากกว่า ส่วนผู้นำที่มีผู้ร่วมงานขนาดเล็ก จะมีพฤติกรรมโน้มเอียงไปในลักษณะที่การสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ร่วมงานมีมากขึ้น มีความเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน กฎระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานน้อยลง

การบริหารเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งของผู้นำ ซึ่งในการบริหารงานนั้นจะต้องเกี่ยวข้องกับเรื่องต่าง ๆ ๓ เรื่องคือ งาน (The Task) องค์กรหรือหน่วยงานที่เป็นแบบแผน (The Formal Organization) กลุ่มผู้ร่วมงาน (The Work Group หรือ Work Groups) และผู้นำ (The Leader หรือ Leaders)<sup>3</sup>

งาน (The Task) หมายถึงภารกิจที่หน่วยงานแต่ละหน่วยจะต้องกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ งานของหน่วยงานแต่ละแห่งย่อมแตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น เช่น งานของโรงพยาบาลตามความคิดเห็นของ แมค อีชเชอร์น<sup>4</sup> (Mac Eachern) คือต้องรับผิดชอบในการรักษาพยาบาลที่ดีที่สุด จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการศึกษาแก่แพทย์ พยาบาล เภศนิกการแพทย์ เอกซเรย์-เทคนิค โภชนากร ทำการวิจัย ตลอดจนการป้องกันและส่งเสริมให้ประชาชนทั่วไปมีสุขภาพอนามัยที่ดี งานของโรงเรียนคือการให้การศึกษอบรมแก่นักเรียน เป็นต้น ฉะนั้นอาจกล่าวได้ว่า งานของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ก็คือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้นนั่นเอง

องค์กรหรือหน่วยงานเป็นทั้งกระบวนการ (Process) และความมีอยู่ (Entity) ซึ่งเป็นการรวมกลุ่มกันของบุคคล โดยสมาชิกของกลุ่มแต่ละคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบแตกต่างกัน และร่วมมือกันดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม โดยยึด

<sup>3</sup>Andrew W. Halpin, Theory and Research in Administration, (New York : The Macmillan Company, 1966), p. 34.

<sup>4</sup>Tiny M. Calender, Unit Administration, (New York : W.B. Saunders Company, 1963), pp. 23 - 24.

หลักในการปฏิบัติในแนวเดียวกัน<sup>5</sup> การจัดองค์การนี้อาจมีได้ทั้งพิธีการ (Formal) ไม่เป็นพิธีการ (Informal) ขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ จัดอย่างง่าย ๆ หรือสลับซับซ้อน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะและจุดมุ่งหมายของหน่วยงานนั้น ๆ

กลุ่มผู้ร่วมงาน หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงานแต่ละหน่วย ซึ่งมีขนาดแตกต่างกันไปตามชนิดของงานที่ทำ

ผู้นำ (The Leaders หรือ Leaders) หมายถึง ผู้ที่รับผิดชอบในการดำเนินงานของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งทั้งหมดแต่ผู้เดียว ในหน่วยงานหนึ่งอาจจะมีผู้นำหลายระดับอยู่ร่วมกัน แต่ผู้นำเหล่านั้นจะต้องขึ้นตรงต่อผู้นำสูงสุดเพียงคนเดียว ในโรงพยาบาลแต่ละแห่ง ผู้นำสูงสุดคือผู้อำนวยการโรงพยาบาล ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารงานของโรงพยาบาลทั้งหมดแต่ผู้เดียว ผู้นำอีกระดับหนึ่งคือหัวหน้าแผนกต่าง ๆ ได้แก่ หัวหน้าแผนกพยาบาล หัวหน้าแผนกธุรการ หัวหน้าแผนกเอกซเรย์ หัวหน้าแผนกแพทย์ เป็นต้น ซึ่งหัวหน้าแผนกเหล่านี้มีหน้าที่บริหารงานในแผนกของตนอย่างเต็มที่ แต่หัวหน้าแผนกจะต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้อำนวยการโรงพยาบาลอีกต่อหนึ่ง อย่างไรก็ตาม การเป็นผู้นำนั้นต้องมีคุณสมบัติขั้นพื้นฐานคือ ความรู้ความสามารถ ความรู้ความเข้าใจในธรรมชาติของบุคคล และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์<sup>6</sup> ผู้นำมีหน้าที่หลายประการ ดังเช่น นักวิชาการ ขางทานได้กล่าวถึงหน้าที่อันสำคัญของผู้นำไว้ดังนี้

1. เป็นนักบริหารที่ดี (Good Executive)
2. เป็นผู้วางนโยบาย (Policy Maker)
3. เป็นผู้วางแผน (Planner)
4. เป็นผู้เชี่ยวชาญ (Expert)
5. เป็นตัวแทนของกลุ่มในการติดต่อภายนอก (External Group Representative)

<sup>5</sup> Samuel Levey and N. Paul Loomba, Health Care Administration (New York : J.B. Lippincott Company, 1973), p. 105.

<sup>6</sup> Ibid., pp. 23 - 24.

6. เป็นผู้รักษาสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา  
(Control of Internal Relationship)
  7. เป็นผู้ให้คุณและให้โทษ (Purveyor Rewards, and Punishment)
  8. เป็นอนุญาโตตุลาการ (Arbitrator)
  9. เป็นสัญลักษณ์ของสมาชิก (Group Symbol)
  10. เป็นแบบอย่างที่ดี (Exemplor)
  11. เป็นนักอุดมคติ (Ideologist)
  12. เป็นผู้ยอมรับผิดในการปฏิบัติงานขององค์การ (Scapegoat)<sup>7</sup>
- ผู้นำ (Leader) ตามแนวความคิดใหม่ ประกอบด้วยลักษณะสำคัญหาประการ

คือ

1. เป็นผู้ที่มีความรู้อย่างกว้างขวางเกี่ยวกับระบบงานที่สลับซับซ้อน ตลอดจนความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของระเบียบประเพณีในชุมชน
2. สามารถนำทฤษฎีเกี่ยวกับการแนะนำและระบบงานต่าง ๆ ไปปฏิบัติได้ รวมทั้งวิธีการต่าง ๆ ที่จะใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละคนและแต่ละกลุ่ม
3. มีความสามารถเฉพาะตัว ซึ่งประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ อย่างน้อยสามส่วนดังนี้
  - 3.1 มีความรู้สึกไวต่อสิ่งที่มีผลกระทบสะท้อนต่อพฤติกรรมของบุคคลในบุคคลหนึ่งที่มีต่อผู้อื่น รวมถึงลักษณะส่วนตัวและระบบค่านิยม
  - 3.2 ความสามารถที่จะสร้างวิธีการต่าง ๆ ให้เพียงพอต่อการป้อนกลับ (Feedback) อย่างเที่ยงตรง (Valid)
  - 3.3 การจัดระบบการแก้ไขเกี่ยวกับข้อข้องใจต่าง ๆ
4. การกำหนดค่านิยมและความสามารถ ซึ่งสามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจเมื่อ

<sup>7</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร. (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พัฒนาการพิมพ์, 2513),  
หน้า 433 - 434.

จะต้องประสบปัญหา และสามารถประคับประคองทางจิตจิตใจได้

5. ความสามารถในการสร้างชนิดต่าง ๆ ของการให้ข้อมูลเพื่อเป็นการ  
เก็บรวบรวม การจัดระบบระเบียบของงาน และการถ่ายทอดข้อมูลต่าง ๆ<sup>8</sup>

ผู้นำ ถ้ามองในทางปฏิบัติแล้ว พิฟเนอร์ และเพรสทัส<sup>9</sup> (Pfiffner and  
Presthus) กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่บริหารงานของกลุ่ม โดยทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยการ  
การจูงใจ การริเริ่ม การประนีประนอมและการประสานงาน

กล่าวโดยทั่วไปแล้ว ผู้นำแต่ละคนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในหน่วยงาน  
ของตนอย่างเต็มที่ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นผู้นำจะต้องสามารถ เลือักตัดสินใจและแก้ปัญหาได้  
อย่างถูกต้อง โดยเฉพาะผู้นำทางการพยาบาลจะต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการ  
บริหารงานทางด้านการพยาบาล สามารถที่จะพิจารณาตัดสินใจกระทำอย่างหนึ่ง  
อย่างใด เพื่อให้เกิดผลดีต่อผู้ร่วมงานและหน่วยงานที่สำคัญคือ การกระทำทุกอย่างจะ  
ต้องให้ผู้ใช้บริการได้รับความพึงพอใจ เพราะความต้องการและปัญหาของผู้ใช้บริการ  
แต่ละคนนั้นไม่แน่นอน ขึ้น ๆ ลง ๆ อยู่เสมอ ฉะนั้นผู้นำทางการพยาบาลจะต้องสามารถ  
เข้าใจและทราบถึงความต้องการของมนุษย์ควย เพื่อจะได้จัดบริการให้สนองความต้องการ  
เหล่านั้น นอกจากผู้นำจะเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์แล้ว ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะ  
ในการบริหารงานควย โดยเฉพาะกับบุคคลที่มาเกี่ยวข้องทั้งโดยตรงและทางอ้อม จะต้อง  
มีการวางแผนเพื่อที่จะพบปะกับผู้ร่วมงาน เพื่อเป็นการช่วยให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติหน้าที่  
ได้ผลดียิ่งขึ้น สิ่งที่จะช่วยให้ผู้นำสามารถเข้าใจเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงานได้นั้นจะต้อง  
ทราบประเภทของบุคคลในองค์กรเสียก่อน จึงจะสามารถให้ความช่วยเหลือได้ถูกต้อง

<sup>8</sup> Samuel Levey and Paul Loomba N., op.cit. p. 165.

<sup>9</sup> John M. Pfiffner and Robert V. Presthus, op.cit. pp.92-93.

เอตซIONI<sup>10</sup> (Etzioni) ได้แบ่งประเภทของคนในองค์กรออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. อเลี่ยนเนทีฟ (Alienative) หมายถึง บุคคลประเภทไม่เอาไหน ไม่สนใจต่อบุคคลหรืองาน ไม่ยึดงานอะไรเป็นจุดหมายของการดำรงชีวิต เพียงอยู่ไปวันหนึ่ง ๆ เท่านั้น
2. แคลคูละทีฟ (Calculative) หมายถึง บุคคลประเภทที่คิดลูกคิดวางแกว ถ้าจะทำอะไรสักอย่างหนึ่งจะต้องคิดบวกลบต้นทุนกำไรไว้อก่อนเสมอ ถ้าขาดผลประโยชน์ก็จะไม่สนใจที่จะทำ หรือทำแล้วจะต้องไม่ขาดทุน
3. โมรัล (Moral) หมายถึง บุคคลประเภทที่มีคุณธรรมประจำใจ มีจิตสำนึกในการทำดี ประพฤติกดี มีความรู้สึกผูกพันต่องาน และยึดจุดมุ่งหมายรวมขององค์กรเป็นจุดหมายของการทำงาน บุคคลประเภทนี้จะทำงานทุกอย่างด้วยความตั้งใจ และต้องการทำให้ดีที่สุดเท่าที่ตนจะกระทำไ้

ผู้นำจะต้องสามารถเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสม ปัญหาบางอย่างอาจจะต้องการการตัดสินใจร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย บางอย่างผู้นำอาจจะต้องตัดสินใจดำเนินการด้วยตนเองได้ ฉะนั้นผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีหน้าที่ตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา งานในหน่วยงานจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจของผู้นำด้วย

ผู้วิจัยได้สังเกตเห็นความสำคัญของผู้บริหารแผนกพยาบาล เพราะตำแหน่งหัวหน้าพยาบาลนั้นเป็นตำแหน่งภายใน การแต่งตั้งมักจะเกิดจากความพอใจของผู้อำนวยการ หรือเพราะบุคคลผู้นั้นอาวุโสมากที่สุด บางครั้งอาจจะไม่ได้คำนึงถึงว่าผู้ที่มาเป็นผู้หน้านั้นได้มีประสบการณ์ทางการบริหารมากก่อนหรือไม่ จากการศึกษาของกองการพยาบาล

<sup>10</sup> วิเชียร ทวีลาภ, คร. "หลักในการทำงานเป็นทีม" เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการเรื่องการนิเทศพยาบาล (2-4 ธันวาคม 2517), หน้า 10.

พบว่าในวงการพยาบาลขาดผู้นำเป็นอันมาก สิ่งที่คุณวิชัยมีความข้องใจเกี่ยวกับผู้บริหารคือ พยาบาลให้เหตุผลว่าที่ไม่สามารถปฏิบัติงานในหน่วยงานต่อไปได้นั้น เพราะผู้บริหารไม่มีหลักการในการปฏิบัติงาน ขาดความรู้ทางด้านการบริหาร ผู้วิชัยจึงต้องการศึกษาว่าพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลที่ได้ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ เป็นเช่นไร เพราะความสำเร็จในการบริหารงานของหัวหน้าพยาบาลจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดนั้น ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับ การยอมรับในพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารภายในแผนกพยาบาลด้วย ถ้าคณะพยาบาลมีความคิดเห็นสอดคล้องกับผู้บริหารเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ผู้บริหารยึดถือและปฏิบัติอยู่ ผู้บริหารย่อมได้รับความร่วมมือในการดำเนินงานจากคณะพยาบาลเป็นอย่างดี แต่ถ้าคณะพยาบาลมีความคิดเห็นขัดแย้งกับผู้บริหาร เกี่ยวกับพฤติกรรมที่ผู้บริหารยึดถือและปฏิบัติอยู่ ย่อมจะก่อให้เกิดปัญหาทางการบริหารมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดผลเสียหายตามมาภายหลังได้

ผู้บริหารแผนกพยาบาลคือหัวหน้าพยาบาล ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับแต่งตั้งจากผู้อำนวยการของโรงพยาบาลแต่ละแห่ง หัวหน้าพยาบาลแต่ละคนมีภูมิหลังแตกต่างกัน ดังนั้นบทบาทในฐานะผู้นำของผู้บริหารแต่ละคนย่อมแตกต่างกันไปด้วย จึงทำให้เกิดปัญหาขึ้นว่า ในฐานะที่ท่านเหล่านั้นเป็นผู้นำในวงการพยาบาล ควรจะประพฤติปฏิบัติอย่างไร จึงจะทำให้การบริหารงานของท่านสามารถดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย เป็นผลดีต่อหน่วยงาน ผู้ร่วมงาน ผู้ป่วย ตลอดจนประชาชนโดยทั่วไป การที่จะทราบว่าผู้บริหารแผนกพยาบาลจะประพฤติปฏิบัติเช่นไร จำเป็นจะต้องทราบถึงข้อมูลบางประการเกี่ยวกับพฤติกรรมบางอย่างที่ท่านเหล่านั้นแสดงออกของภาวะผู้นำของท่านว่าท่านที่เป็นอยู่มีอะไรบ้าง และถ้าหากท่านเหล่านั้นมีโอกาสบริหารงานอย่างเต็มที่โดยปราศจากอิทธิพลของระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ มาครอบงำ ท่านควรจะประพฤติปฏิบัติอย่างไร เกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารแผนกพยาบาลท่านที่เป็นอยู่ (Real) กับตามอุดมคติ (Ideal) มาวิเคราะห์เปรียบเทียบหาเกณฑ์ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันในหมู่ผู้บริหารและพยาบาลตามโรงพยาบาลต่าง ๆ ว่า ผู้บริหารแผนกพยาบาลควรจะประพฤติปฏิบัติอย่างไรในการบริหารงาน เพื่อจะควบคุมบุคคลทั้งสองกลุ่มนี้มีความคิดเห็นเหมือนกันหรือต่างกันอย่างไร



### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับความเข้าใจและความคาดหวังในเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแผนกพยาบาลเพียงสองด้าน คือ ด้านความริเริ่ม (Initiating Structure) และด้านความเกรงใจ (Consideration) วัตถุประสงค์ของการวิจัยมีดังนี้

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพยาบาลและผู้บริหารแผนกพยาบาลเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลที่เป็นอยู่ (Real)
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพยาบาลและผู้บริหารแผนกพยาบาลเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลตามอุดมคติ (Ideal)
3. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารแผนกพยาบาลกับพยาบาลเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลที่เป็นอยู่ (Real) และตามอุดมคติ (Ideal)
4. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพยาบาลแต่ละโรงพยาบาลเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลที่เป็นอยู่และตามอุดมคติ
5. เพื่อจะนำผลจากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน
6. เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการวิจัยขั้นสูงต่อไป

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้จำกัดอยู่เฉพาะพฤติกรรมผู้นำเพียงสองด้าน คือ ด้านความริเริ่ม (Initiating Structure) และด้านความเกรงใจ (Consideration) ซึ่งเป็นพฤติกรรมพื้นฐานที่ผู้บริหารจะสามารถนำไปปฏิบัติงานกับทีมงานได้เป็นอย่างดี พฤติกรรมผู้นำด้านความริเริ่ม (Initiating Structure) เป็นพฤติกรรมในส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกในหน่วยงาน การจัดรูปแบบของหน่วยงานที่ดี วิธีติดต่อสัมพันธ์กัน ตลอดจนจนกระทั่งการต่าง ๆ ที่จะดำเนินงานให้บรรลุถึงเป้าหมาย พฤติกรรมผู้นำด้านความเกรงใจ (Consideration) เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการแสดงความเป็นมิตร การเคารพนับถือ และการไว้วางใจกัน ตลอดจนจนการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและทีมงาน

การบริหารงานเป็นกระบวนการที่สลับซับซ้อน นอกจากพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านนี้แล้ว ยังมีพฤติกรรมผู้นำด้านอื่น ๆ มาเกี่ยวข้องอีกหลายด้าน การวัดพฤติกรรมผู้นำเพียงสองด้านจึงไม่สามารถจะใช้เป็นเครื่องมือวัดผลสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารแผนกพยาบาลได้ทั้งหมด แต่อย่างไรก็ตาม ผลของการวิจัยจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงลักษณะพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านของผู้บริหารแผนกพยาบาล ทั้งที่เป็นจริง (Real) และตามอุดมคติ (Ideal) ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและคณะพยาบาลในโรงพยาบาล ซึ่งเป็นผู้ใกล้ชิดและปฏิบัติงานร่วมกัน

ผู้บริหารจะประสบผลสำเร็จในการบริหารงานได้เป็นอย่างดีนั้น ในสายตาของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารจะต้องมีความเข้มแข็งในพฤติกรรมด้านความริเริ่ม (Initiating Structure) และมีพฤติกรรมด้านความเกรงใจ (Consideration) สูง การวัดพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแผนกพยาบาลแต่ละแห่ง จะใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ของคะแนนความคิดเห็นของคณะพยาบาลในโรงพยาบาลนั้นๆ เป็นเกณฑ์ และจะถือว่าค่าเฉลี่ยอันนี้ คือความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแผนกพยาบาลแต่ละด้านที่กล่าวมาแล้ว

การวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลในกรุงเทพมหานคร โดยการใช้แบบสอบถาม LBDQ นี้ ยังไม่เคยมีใครทำการวิจัยมาก่อน ทั้งที่ในวงการวิชาชีพอื่นได้ใช้แบบสอบถามชนิดนี้ทำการวิจัยกันอย่างกว้างขวาง ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าควรจะได้นำแบบสอบถามชนิดนี้มาวิจัยกับผู้บริหารแผนกพยาบาลบ้าง ซึ่งผลจากการวิจัยอาจจะมีประโยชน์ต่อวงการพยาบาลพอสมควร

ปัญหาที่จะทอคนคว้าและวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งจะค้นคว้าหาข้อเท็จจริงต่าง ๆ เพื่อที่จะนำมาเป็นข้อมูลในการพิจารณาถึงพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาล ซึ่งปัญหาต่าง ๆ ที่ต้องการจะค้นคว้ามีดังนี้

1. ผู้วิจัยจะต้องทราบถึงความคิดเห็นของพยาบาลและผู้บริหารแผนกพยาบาลที่มีต่อพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลที่เป็นอยู่ (Real) ทั้งด้าน

ความริเริ่ม (Initiating Structure) และค่านความเกรงใจ (Consideration) โดยใช่แบบสอบถาม LBDQ

2. ผู้วิจัยจะต้องการถึงความคิดเห็นของพยาบาลและผู้บริหารแผนกพยาบาล ที่มีต่อพฤติกรรมทางการบริหาร ของผู้บริหารแผนกพยาบาลตามอุดมคติ (Ideal) ทั้งค่านความริเริ่ม (Initiating Structure) และค่านความเกรงใจ (Consideration) โดยใช่แบบสอบถาม LBDQ

3. ความคิดเห็นของผู้บริหารแผนกพยาบาลกับพยาบาล เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลที่เป็นอยู่ (Real) และตามอุดมคติ (Ideal) จะมีความแตกต่างกันหรือไม่

4. ผลจากการวิจัยในครั้งนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้หรือไม่

5. การวิจัยในครั้งนี้จะสามารถเป็นแนวทางของการวิจัยในชั้นสูงได้มากน้อยเพียงใด

ขอตกลงเบื้องต้น

1. ผู้วิจัยมีความเชื่อว่าแบบทดสอบที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีความเชื่อมั่นสูง
2. ผู้วิจัยมีความเชื่อว่า ประชากรที่ใช้ในการวิจัย สามารถจะเป็นตัวแทนของพยาบาลและผู้บริหารแผนกพยาบาล ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลภายในกรุงเทพมหานครได้
3. ผู้วิจัยมีความเชื่อว่า ผู้บริหารแผนกพยาบาลและพยาบาลจะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารว่า ผู้บริหารที่ดีซึ่งจะทำให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้า นั้น จะต้องมีพฤติกรรมทางการบริหารเป็นเช่นไร

สมมุติฐานของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความคาดหวังไว้ดังนี้

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางค่านความริเริ่ม (Initiating

Structure) และด้านความเกรงใจ (Consideration) ที่เป็นจริง (Real) ของผู้บริหารและพยาบาลไม่มีความแตกต่างกัน

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลด้านความริเริ่ม (Initiating Structure) และด้านความเกรงใจ (Consideration) ตามอุดมคติ (Ideal) ของผู้บริหารและพยาบาลไม่มีความแตกต่างกัน

3. ความคิดเห็นของพยาบาลแต่ละโรงพยาบาลเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลที่เป็นอยู่และตามอุดมคติไม่มีความแตกต่างกัน

4. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลที่เป็นจริง (Real) และตามอุดมคติ (Ideal) ไม่มีความแตกต่างกัน

ความไม่สมบูรณ์ของการวิจัย

1. ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยได้มาด้วยการให้ประชากรตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น ทำให้ขาดลักษณะของการติดต่อกับประชากรโดยตรง ซึ่งไม่แน่ใจได้ว่าข้อมูลที่ได้อาจจะเป็นข้อมูลที่มาจากความคิดเห็นอย่างจริงจังของผู้ตอบหรือไม่ บางครั้งอาจจะเป็นการได้ข้อมูลโดยผู้ตอบนำไปปรึกษาหารือกับผู้อื่นมาเสียก็ได้

2. การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้แบบสอบถามซึ่งแปลและเรียบเรียงมาจากภาษาอังกฤษ ขอความในแบบสอบถามอาจจะไม่แจ่มชัดในความหมาย ทำให้ผู้ตอบเข้าใจผิดได้

3. การวิจัยครั้งนี้จำกัดอยู่เฉพาะพฤติกรรมของผู้บริหารเพียงสองด้านเท่านั้น คือ ด้านความริเริ่ม (Initiating Structure) และด้านความเกรงใจ (Consideration) ทำให้ไม่สามารถทราบถึงพฤติกรรมทางด้านอื่น ๆ ของผู้บริหารได้

4. พยาบาลที่ตอบแบบสอบถามอาจมีความเกรงกลัวหัวหน้าแผนกพยาบาล เพราะทางหัวหน้าเป็นผู้แจกและรวบรวมแบบสอบถามเอง อาจไม่กล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา

5. การวิจัยครั้งนี้ไม่ได้คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างการบริหารของแผนกพยาบาลในโรงพยาบาลที่เป็นของรัฐบาล รัฐวิสาหกิจ และของเอกชน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อผู้บริหารโดยตรง และอาจทำให้พฤติกรรมบางอย่างไม่เป็นไปตามหลักวิชา

6. การวิจัยครั้งนี้ไม่ได้คำนึงถึงความแตกต่างของขนาดของโรงพยาบาล ซึ่งขนาดของโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารอาจจะแตกต่างกันด้วย

## ประโยชน์ของการวิจัย

ผู้วิจัยมีความเชื่อว่า ผลจากการวิจัยอาจทำให้ประโยชน์แก่บุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในวงการพยาบาลดังนี้คือ

1. เป็นประโยชน์ต่อผู้อำนวยการโรงพยาบาล ในการพิจารณาและคัดเลือกบุคคลที่จะเป็นหัวหน้าพยาบาล โดยคัดเลือกและพิจารณาบุคคลที่มีพฤติกรรมทางการบริหารให้สอดคล้องกับหลักวิชาและความต้องการของผูรรวมงานส่วนใหญ่ เพราะความสำเร็จในการบริหารงานนั้น ขึ้นอยู่กับความร่วมมือกันของผูรรวมงานทุกคน
2. เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารงานในแผนกพยาบาลโดยตรง เพราะผลจากการวิจัยอาจจะนำไปเป็นเครื่องสนับสนุนและเป็นหลักฐานสำหรับผู้บริหารแผนกพยาบาล ในการปรับปรุงตัวผู้บริหารเอง ให้เป็นผู้บริหารที่ดีกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้
3. การวิจัยครั้งนี้จะเป็นข้อมูลเบื้องต้นสำหรับผู้วิจัยที่สนใจ จะศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้นำในวงการพยาบาลต่อไป

## ความหมายของคำที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับคำต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอให้ความหมายของคำต่าง ๆ ไว้ดังต่อไปนี้

"ผู้บริหารแผนกพยาบาล" หมายถึง หัวหน้าพยาบาล หรือ ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบพยาบาลทั้งหมดในโรงพยาบาลแต่ละแห่ง

"พฤติกรรมทางการบริหาร" หมายถึง การกระทำต่าง ๆ รวมถึงท่าทีที่ผู้บริหารแสดงออกให้ผูรรวมงานสามารถสังเกตเห็นได้ในการบริหารงาน

"ผูรรวมงาน" หมายถึง พยาบาลในโรงพยาบาลแต่ละแห่ง

"พยาบาล" หมายถึง ผู้ทำหน้าที่ให้การดูแลผู้ป่วยในโรงพยาบาล ซึ่งสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรของพยาบาล ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไป