



## สรุปผลการวิจัย อภิปราย และขอเสนอแนะ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยนี้จำกัดอยู่เฉพาะพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารเพียงสองด้านคือ ด้านความริเริ่ม (Initiating Structure) กับด้านความเกรงใจ (Consideration) พฤติกรรมผู้นำด้านความริเริ่ม (Initiating Structure) เป็นพฤติกรรมผู้นำในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกในหน่วยงานการพยายามสร้างรูปแบบที่ดีของหน่วยงาน วิชิตคติสัมพันธ์กัน และกระบวนวิธีต่าง ๆ ในการดำเนินงาน พฤติกรรมผู้นำด้านความเกรงใจ (Consideration) เป็นพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกซึ่งความเป็นมิตร ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การยอมรับนับถือกัน และการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน วัตถุประสงค์ของการวิจัยมีดังนี้

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพยาบาลและผู้บริหารแผนกพยาบาลเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลที่เป็นอยู่ (Real)
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพยาบาลและผู้บริหารแผนกพยาบาลเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลตามอุดมคติหรือที่ควรจะเป็น (Ideal)
3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารแผนกพยาบาลกับพยาบาลเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลที่เป็นอยู่ (Real) และตามอุดมคติ (Ideal)
4. เพื่อจะนำผลจากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน
5. เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการวิจัยขั้นสูงต่อไป

### วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ประเภท คือ ผู้บริหารแผนกพยาบาล หรือหัวหน้า

พยาบาลในโรงพยาบาลต่าง ๆ ในเขตกรุงเทพมหานคร 30 โรงพยาบาล และพยาบาล  
 ในโรงพยาบาลแต่ละแห่งเลือกมาแต่ละ 9 คน รวม 270 คน รวมทั้งหัวหน้าพยาบาลและ  
 พยาบาลทั้งหมด 300 คน ผู้วิจัยได้ไปติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากโรงพยาบาลต่าง ๆ  
 คุยตนเอง เพื่อให้หัวหน้าแผนกพยาบาลและพยาบาลช่วยตอบแบบสอบถามให้ ในจำนวน  
 ผู้บริหารแผนกพยาบาล 30 โรงพยาบาล มีโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งที่มีผู้บริหารเป็นชาว  
 ต่างประเทศ แบบสอบถามที่ใช้จึงต้องใช้แบบสอบถามตามต้นฉบับเดิมซึ่งเป็นภาษาอังกฤษ  
 แบบสอบถามที่มอบให้โรงพยาบาลแต่ละแห่งได้รับคืนจากหัวหน้าพยาบาลหรือผู้บริหารแผนก  
 พยาบาล 30 ชุด หรือร้อยเปอร์เซ็นต์ ได้รับคืนจากพยาบาล 240 ชุด หรือ ร้อยละ 89  
 พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลทั้งสองด้าน วัดได้โดยใช้

แบบสอบถามที่เรียกว่า Leader Behavior Description Questionnaire

(LBDQ) สองแบบคือ LBDQ - Real กับ LBDQ - Ideal LBDQ-Real

เป็นแบบสอบถามที่ถามเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลแต่ละ  
 โรงพยาบาลอีกด้วย และปฏิบัติอยู่ประจำ LBDQ - Ideal เป็นแบบสอบถามที่ถาม  
 ความคิดเห็นส่วนตัวของพยาบาลและผู้บริหารแผนกพยาบาลทุกคนที่ตอบแบบสอบถาม  
 LBDQ - Real เพื่อต้องการทราบความคิดเห็นของบุคคลเหล่านั้นว่า ผู้บริหารแผนก  
 พยาบาลตามอุดมคติของบุคคลเหล่านั้นควรมีพฤติกรรมทางการบริหารอย่างไร

เมื่อได้ข้อมูลมาครบทุกแห่งแล้ว ผู้วิจัยได้ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบ Simple  
 Random Sampling อีกครั้งหนึ่ง สุ่มเอาข้อมูลที่เห็นความเห็นของพยาบาลจากข้อมูล  
 เดิม 240 ชุด เหลือเพียง 210 ชุด โดยให้เหลือความคิดเห็นของพยาบาลแต่ละ 7 ชุด  
 ทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการลำเอียงในการเลือกกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารแผนกพยาบาล  
 เพราะการเลือกกลุ่มตัวอย่างในครั้งแรกนั้น ผู้บริหารแต่ละแห่งเป็นผู้เลือก แม้ว่าจะได้รับ  
 คำชี้แจงวิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างจากผู้วิจัยแล้วก็ตาม อีกประการหนึ่งยังเป็นการป้องกันผล  
 เสียหายอันอาจจะเกิดขึ้นกับผู้ออกความเห็นแต่ละคนด้วย ดังนั้นคะแนนความคิดเห็นที่นำมา  
 ใช้ ในการพิจารณาเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลนั้น จึง  
 เป็นคะแนนเฉลี่ย (Mean) ของความคิดเห็นของพยาบาลที่สุ่มตัวอย่างมาครั้งสุดท้าย  
 แต่ละ 7 คน สรุปแล้ว จำนวนข้อมูลที่เกี่ยวกับการวิจัยครั้งนี้ มีผู้บริหารแผนกพยาบาล

30 คน และพยาบาลจากโรงพยาบาลทั้ง 30 แห่ง จำนวน 210 คน แต่ละคนตอบแบบสอบถาม LBDQ - Real และ LBDQ - Ideal. ครอบคลุมทุกข้อ คะแนนความเห็นของผู้บริหารแผนกพยาบาลเป็นคะแนนความเห็นที่แท้จริงของผู้บริหารแผนกพยาบาลในแต่ละโรงพยาบาล ส่วนคะแนนความเห็นของพยาบาล 210 คน ไขว้คาเฉลี่ยจากพยาบาลแห่งละ 7 คน เป็นความคิดเห็นของโรงพยาบาลแต่ละแห่ง ทั้งด้านความริเริ่ม (Initiating Structure) และด้านความเกรงใจ (Consideration)

ดังนั้นคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับการวิจัยครั้งนี้จึงประกอบไปด้วย

1. LBDQ - Real, Self ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้ตอบเอง เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลที่เป็นอยู่สองด้าน คือด้านความริเริ่มและด้านความเกรงใจ

2. LBDQ - Real, Staff ซึ่งพยาบาลเป็นผู้ตอบ เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลที่เป็นอยู่สองด้าน คือด้านความริเริ่มและด้านความเกรงใจ

3. LBDQ - Ideal, Self ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้ตอบเอง เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลตามอุดมคติทั้งสองด้าน คือด้านความริเริ่ม และด้านความเกรงใจ

4. LBDQ - Ideal, Staff ซึ่งพยาบาลเป็นผู้ตอบ เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลตามอุดมคติทั้งสองด้าน คือด้านความริเริ่มและด้านความเกรงใจ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. หาความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของพยาบาลแต่ละโรงพยาบาลเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลทั้งสองด้าน โดยใช้ Analysis of Variance

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของพยาบาลเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลด้านความริเริ่ม (Initiating Structure) กับด้านความเกรงใจ (Consideration) เพื่อต้องการทราบว่าผู้บริหารแผนกพยาบาลมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงหรือต่ำ ใช้ตารางแกนสัมพันธ์ (Co-ordinate) ระหว่างค่าเฉลี่ยของคะแนนพฤติกรรมทั้งสองด้าน

3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลด้านความริเริ่ม (Initiating Structure) กับด้านความเกรงใจ (Consideration) ใช้ตารางแกนสัมพันธ์ (Co-ordinate) ระหว่างค่าเฉลี่ยของคะแนนพฤติกรรมทั้งสองด้าน

4. เปรียบเทียบความคิดเห็นของพยาบาลกับผู้บริหารแผนกพยาบาลแต่ละโรงพยาบาล เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลแต่ละด้าน เพื่อวิเคราะห์ความคิดเห็นเป็นราย ๆ ไป ใช้แผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของคนทั้งสองกลุ่ม

5. ทดสอบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของพยาบาลกับผู้บริหารแผนกพยาบาล เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาล โดยส่วนรวม ใช้ t - test

6. เปรียบเทียบความคิดเห็นของพยาบาลเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลที่เป็นอยู่กับตามอุดมคติ ใช้ตารางแกนสัมพันธ์ระหว่างค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมที่เป็นอยู่เป็นเกณฑ์ในการตัดสิน

7. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารแผนกพยาบาลเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลที่เป็นอยู่กับตามอุดมคติ ใช้ตารางแกนสัมพันธ์ระหว่างค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมที่เป็นอยู่เป็นเกณฑ์ในการตัดสิน

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลทั้งที่เป็นอยู่และตามอุดมคติ พอสรุปได้ดังนี้

1. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาล ตามความเห็นของพยาบาลแต่ละโรงพยาบาล แตกต่างกันทั้งด้านความริเริ่ม (Initiating Structure) และด้านความเกรงใจ (Consideration) (ตารางที่ 11 และ 12)

2. ตามความเห็นของพยาบาล ผู้บริหารส่วนใหญ่คือประมาณ 46.67 % ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งด้านความริเริ่ม (Initiating Structure) และด้านความเกรงใจ (Consideration) 36.67 % เป็นผู้บริหารที่มีพฤติกรรมทางการบริหารต่ำทั้งสองด้าน 10 % เป็นผู้มีพฤติกรรมทางการบริหารด้านความริเริ่มสูง แต่พฤติกรรมทางการบริหารด้านความเกรงใจต่ำ และ 6.66 % มีพฤติกรรมทางการบริหารด้านความริเริ่มต่ำ แต่พฤติกรรมด้านความเกรงใจสูง (ตารางที่ 9)

3. ผู้บริหารส่วนมากหรือประมาณ 43.33 % เห็นว่าตนเองมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน 33.33 % เห็นว่าตนเองมีพฤติกรรมทางการบริหารด้านความริเริ่มสูง แต่พฤติกรรมทางการบริหารด้านความเกรงใจต่ำ 13.33 % เห็นว่าตนเองมีพฤติกรรมทางการบริหารต่ำทั้งสองด้าน และอีก 10 % เห็นว่าตนเองมีพฤติกรรมทางการบริหารด้านความริเริ่มต่ำ แต่พฤติกรรมทางการบริหารด้านความเกรงใจสูง (ตารางที่ 10)

4. ผู้บริหารและพยาบาลในโรงพยาบาลแต่ละแห่ง มีความคิดเห็นไม่ตรงกันเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารด้านความริเริ่ม (Initiating Structure) ที่ผู้บริหารปฏิบัติอยู่ และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 (ตารางที่ 7)

5. ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารด้านความเกรงใจ (Consideration) ของผู้บริหารแผนกพยาบาลและพยาบาลในแต่ละโรงพยาบาลไม่เหมือนกัน แต่โดยส่วนรวมแล้ว ความคิดเห็นของบุคคลทั้งสองกลุ่มไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 (ตารางที่ 8)

6. ผู้บริหารที่ได้รับคะแนนเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งด้านความริเริ่ม (Initiating Structure) และด้านความเกรงใจ (Consideration) ตามความเห็นของพยาบาล มีจำนวน 14 คน หรือประมาณ 46.67 % คือ ผู้บริหารหมายเลข 1, 7, 8, 11, 14, 16, 17, 18, 20, 22, 23, 25, 26 และ 30 แต่ตาม

ความเห็นของผู้บริหารเองมีจำนวน 13 คน หรือประมาณ 43.33 % คือผู้บริหารหมายเลข 7, 8, 9, 14, 16, 17, 18, 19, 20, 24, 27, 28 และ 30 (ตารางที่ 9)

7. ทั้งผู้บริหารแผนกพยาบาลและพยาบาลมีความเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารหมายเลข 7, 8, 14, 16, 17, 18, 20 และ 30 เป็นผู้บริหารที่มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งด้านความริเริ่ม (Initiating Structure) และด้านความเกรงใจ (Consideration) ถือว่าเป็นผู้บริหารประเภท Effective Leader. (ตารางที่ 9 และ 10)

8. พยาบาลแต่ละโรงพยาบาลมีความเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารแผนกพยาบาลตามอุดมคตินั้น ควรจะมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน (ตารางที่ 16)

9. ผู้บริหารและพยาบาลมีความเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารแผนกพยาบาลตามอุดมคติ ควรจะมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน (ตารางที่ 16 และ 17)

10. โดยส่วนรวมแล้ว ผู้บริหารกับพยาบาลมีความเห็นไม่แตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลตามอุดมคติ ทั้งด้านความริเริ่มและด้านความเกรงใจ (ตารางที่ 18 และ 19)

11. คะแนนความเห็นของพยาบาลเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลตามอุดมคติสูงกว่าพฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติอยู่ทั้งสองด้าน (ตารางที่ 21)

12. พยาบาลและผู้บริหารมีความเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารแผนกพยาบาลควรจะมีพฤติกรรมทางการบริหารทั้งสองด้านสูงกว่าที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ (ตารางที่ 22 และ 23)

13. ประมาณร้อยละ 67 ของผู้บริหารแผนกพยาบาล (ตารางที่ 23) และร้อยละ 95 ของพยาบาลทั้งหมด (ตารางที่ 22) มีความเห็นว่าผู้บริหารแผนกพยาบาลควรจะมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน

14. ผู้บริหารมีความเห็นไม่แตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารด้านความเกรงใจ (Consideration) ทั้งที่ปฏิบัติอยู่และตามอุดมคติ (ตารางที่ 21)

## อภิปราย

ผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลในกรุงเทพมหานคร แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและพยาบาลแต่ละโรงพยาบาล มีความเห็นไม่ตรงกันเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารที่ผู้บริหารได้ยึดถือปฏิบัติอยู่ ฉะนั้นจึงไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางค่านความริเริ่ม (Initiating Structure) และค่านความเกรงใจ (Consideration) ที่เป็นจริง (Real) ของผู้บริหารและพยาบาลไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจจะมีสาเหตุหลายประการ เช่น ภูมิหลังทางการบริหารของผู้บริหารเอง ระบบการบริหารของแต่ละโรงพยาบาล เป็นต้น เพราะการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้บริหารแผนกพยาบาลทั้งของรัฐบาล รัฐวิสาหกิจและเอกชน ดังนั้นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกย่อมแตกต่างกันไปตามหน่วยงานนั้น ๆ ควบ แต่โดยส่วนรวมแล้วพยาบาลมีความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้บริหาร 14 คน หรือประมาณร้อยละ 46.67 เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งค่านความริเริ่มและค่านความเกรงใจ ส่วนผู้บริหารที่มีความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้บริหาร 13 คน หรือประมาณร้อยละ 43.33 เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองค่าน ซึ่งถือว่าผู้บริหารที่มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองค่าน เป็นผู้บริหารที่เรียกว่า Effective Leader

จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างพยาบาลกับผู้บริหาร เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารค่านความริเริ่มและค่านความเกรงใจ ของผู้บริหารแผนกพยาบาลตามอุดมคติ ผลปรากฏว่าความคิดเห็นของบุคคลทั้งสองกลุ่มนี้ไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารค่านความริเริ่ม (Initiating structure) และค่านความเกรงใจ (Construction) ตามอุดมคติ (Ideal) ของผู้บริหารและพยาบาลไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ทั้งผู้บริหารและพยาบาลมีความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารแผนกพยาบาลตามอุดมคตินั้น ควรเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมทางการบริหารมากกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้ การวิจัยเรื่องนี้ เป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการที่ผู้นำทางการพยาบาลจะต้องจัดโครงการอบรมหรือสัมมนานักบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลขึ้น เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับหลักและทฤษฎีทางการบริหาร การไขประสพการณ์เพียงอย่างเดียวอาจจะไม่ช่วยให้ผู้บริหารประสบผล

สำเร็จในการบริหารได้คือเท่ากับการใช้ประสบการณ์ผสมผสานกับหลักบริหารตามทฤษฎีได้ เพราะจากผลการวิจัยที่นำมากล่าวไว้ในบทที่ 2 ปรากฏว่าผู้บริหารที่ได้รับการยกย่องนับถือจากผู้ร่วมงานว่าเป็นผู้บริหารที่ดีนั้น คือผู้บริหารที่มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งด้านความริเริ่มและด้านความเกรงใจ ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงเพียงด้านใดด้านหนึ่ง ยังไม่จัดว่าเป็นผู้บริหารที่ดีได้ จากการวิจัยพบวาระอายุละ 30 ของผู้บริหาร มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารไม่จำเป็นจะต้องมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน อาจเป็นไปได้ว่าผู้บริหารเหล่านั้นยังเชื่อวิธีการบริหารแบบเก่าอยู่ คือถือว่าการบริหารเป็นเรื่องของผู้บริหารเพียงผู้เดียวที่จะดำเนินงานตามนโยบายที่วางไว้ ผู้ร่วมงานเป็นเพียงผู้รับคำสั่งไปปฏิบัติเท่านั้น การตัดสินใจ ตลอดจนการกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน ผู้บริหารจะเป็นผู้ทำตามความเชื่อและประสบการณ์ที่ตนได้รับมาเพียงผู้เดียว ซึ่งแนวความคิดทางการบริหารเช่นนี้ ไม่ตรงกับทฤษฎีทางการบริหารในสมัยปัจจุบัน เพราะผู้บริหารในปัจจุบันนี้หมายถึงบุคคลที่อำนวยความสะดวกสบายและให้บริการแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงาน หรืออาจเป็นไปได้ว่า ผู้บริหารจำนวนนี้ไม่แน่ใจในความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลตามอุดมคติ ที่ซัดกับหลักการบริหารและระเบียบปฏิบัติของหน่วยงานนั้น ๆ จึงไม่แสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา ทำให้คิดว่าผู้บริหารไม่จำเป็นต้องมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน

การที่ผู้บริหารและพยาบาลมีความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารแผนกพยาบาลนั้น ควรจะมีพฤติกรรมทางการบริหารทั้งด้านความริเริ่ม (Initiating Structure) และด้านความเกรงใจ (Consideration) สูงกว่าที่ผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ จึงไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ว่า พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลที่เป็นจริง (Real) และ ตามอุดมคติ (Ideal) ไม่มีความแตกต่างกัน สาเหตุที่ทำให้ผู้บริหารมีพฤติกรรมทางการบริหารที่ปฏิบัติอยู่ต่ำกว่าพฤติกรรมทางการบริหารตามอุดมคติ อาจจะเป็นเพราะผู้บริหารทำงานมากเกินไป จนกระทั่งหาเวลาว่างเพื่อพบปะสังสรรค์กับผู้ร่วมงานให้ทั่วถึงได้ยาก งานบางอย่างผู้บริหารอาจจะมอบหมายให้ผู้อื่นไปทำแทนตน หรือบางครั้งผู้บริหารไม่ได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่และตำแหน่ง



ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจากการสำรวจของกองการพยาบาล พบว่าหัวหน้าแผนกพยาบาลไปทำหน้าที่อื่น ซึ่งไม่ใช่ผู้บริหารแผนกพยาบาลเสียมาก แต่โดยส่วนรวมแล้ว ผู้บริหารไม่นิยมการบริหารแบบกระจายอำนาจ ประกอบกับมีกฎระเบียบข้อบังคับมากเกินไป ทำให้ผู้บริหารขาดความเป็นอิสระในการบริหารงาน เพราะผู้บริหารแผนกพยาบาลนี้จะต้องปฏิบัติงานอยู่ภายใต้คำสั่งของผู้บัญชาการโรงพยาบาล หรือคนบังคับอีกคนหนึ่ง พฤติกรรมทางการบริหารด้านความริเริ่มและความเกรงใจ จึงพุดอกระทบกระเทือนไปค้วย จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารที่เป็นอยู่กับการตามอุดมคติ คะแนนความเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารตามอุดมคติ มีค่าสูงกว่าคะแนนที่เป็นอยู่ และคะแนนเหล่านี้ยังมีค่าสูงกว่าคะแนนความเห็นของพยาบาลในเรื่องเดียวกันค้วย แสดงให้เห็นว่า ถ้าไม่มีอุปสรรคหรือกฎระเบียบข้อบังคับมากเกินไปแล้ว ผู้บริหารเชื่อว่าตนเองจะสามารถแสดงพฤติกรรมทางการบริหารทั้งสองด้านให้สูงกว่าที่เป็นปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ได้

ขอเสนอแนะ

การวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลในครั้งนี ผู้วิจัยใครขอเสนอแนะบางอย่าง เพื่อผู้ที่สนใจจะได้นำไปเป็นแนวทางในการวิจัยในคราวต่อไปดังนี้

1. การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารนี้ ผู้ที่สนใจสามารถนำวิธีการวิจัยไปใช้กับหน่วยงานอื่นได้ เพียงแต่ดัดแปลงวิธีการให้เหมาะสมกับหน่วยงานที่จะใช้เท่านั้น

2. ควรจะได้ศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารแผนกพยาบาลในโรงพยาบาลของรัฐบาล เปรียบเทียบกับโรงพยาบาลของเอกชน เพื่อจะได้ทราบถึงข้อแตกต่างเกี่ยวกับแนวทางการบริหารของแต่ละประเภท

3. ควรจะได้มีการวิจัยหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้บริหารแผนกพยาบาลไม่สามารถแสดงพฤติกรรมทางการบริหารได้อย่างเต็มที่ ทั้งด้านความริเริ่ม และด้านความเกรงใจ

4. ควรจะได้มีการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร  
แผนกพยาบาลในสวนภูมิภาควัย เพราะการวิจัยเรื่องนี้จำกัดอยู่เฉพาะพฤติกรรมผู้บริหาร  
แผนกพยาบาลในโรงพยาบาล 30 แห่ง ในเขตกรุงเทพมหานครเท่านั้น

5. ควรจะได้มีการสร้างแบบสอบถามเพื่อวัดพฤติกรรมทางการบริหาร  
ของผู้บริหารหลาย ๆ ด้าน เพราะการวัดพฤติกรรมผู้บริหารเพียงสองด้านอาจเป็นการ  
ไม่ยุติธรรมต่อผู้บริหารนัก