

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ การสนับสนุนจากองค์การ กับความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี จากตำรา วารสาร งานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับวิชาชีพ
 - 1.1 คำจำกัดความ วิชาชีพ
 - 1.2 ลักษณะวิชาชีพ และบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วย
 - 1.3 หลักเกณฑ์และการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่ง
2. แนวคิดทฤษฎีความสำเร็จในวิชาชีพ
 - 2.1 ความหมายของความสำเร็จในวิชาชีพ
 - 2.2 แนวคิดทฤษฎีความสำเร็จในวิชาชีพ
 - 2.3 การวัดความสำเร็จในวิชาชีพ
3. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล
4. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 4.1 ความหมายภาวะผู้นำ
 - 4.2 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ
5. แนวคิดเกี่ยวกับการสนับสนุนจากองค์การ
 - 5.1 ความหมายการสนับสนุนองค์การ
 - 5.2 แนวคิดทฤษฎีการสนับสนุนองค์การ
6. ภาวะผู้นำกับความสำเร็จในวิชาชีพ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. การสนับสนุนจากองค์การกับความสำเร็จในวิชาชีพ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับวิชาชีพ

1.1 คำจำกัดความวิชาชีพ

สำหรับความหมายของอาชีพ และวิชาชีพ ผู้วิจัยรวบรวมได้จาก เอกสาร วารสาร หนังสือ ส่วนใหญ่ให้ความหมายของคำว่า Career หมายความว่า เป็นลำดับของงานที่บุคคลทำมาในชีวิตของตนหรือความสำเร็จของอาชีพการทำงานในอาชีพของบุคคล ดังนั้น คำว่า อาชีพ (career) อาชีพ (Occupation) กับ (Professional) จึงใช้ความหมายเดียวกัน (Greenhans,2000) เสนอแนะว่าเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความสำเร็จ ความมั่นใจในอาชีพ หรือสถานะทางสังคม ของการทำงานในสถานภาพอาชีพนั้นๆ

คำว่า “ วิชาชีพ ” (Profession หรือ Professional) มีรากศัพท์มาจากภาษาลาติน ซึ่งใช้ คำว่า “ Professare ” คำว่าวิชาชีพเป็นนัยที่บ่งบอกถึงความน่าเชื่อถือ การทรงซึ่งความรู้ ภูมิปัญญา ประสบการณ์และควมมีคุณค่า ส่วนความหมายตามที่กำหนดในราชบัณฑิตยสถาน (2524) หมายถึงวิชาชีพประเภทใดประเภทหนึ่งที่มีอำนาจและสถานภาพทางสังคม เช่น วิชาชีพทางการแพทย์ กฎหมาย วิชาศาสนา วิศวกรรม และสาขาวิชาชีพที่เปิดสอนในระดับ อุดมศึกษา การประกอบกรวิชาชีพต้องใช้ทักษะในระดับสูง ซึ่งได้จากกรศึกษาหรือฝึกอบรม (บุญใจ ศรีสถิตยัณรรกูร 2542)

วิเชียร ทวีลาภ (2527) ได้อธิบายว่า วิชาชีพหมายถึงกลุ่มอาชีพที่ต้องการศึกษาอบรม ในขั้นสูง ที่จัดอย่างมีระบบ ในระดับมหาวิทยาลัย เช่น แพทย์ เภสัชกร ทันตแพทย์ พยาบาล เป็นต้น

พาริดา อิบราฮิม (2541) ให้ความหมายของวิชาชีพ หมายถึง ศาสตร์และศิลปศาสตร์ การพยาบาลเกิดจากความต้องการของสังคมซึ่งค่อนข้างซับซ้อนมากขึ้นและเปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา ลักษณะของศาสตร์จะแสดงความสัมพันธ์อย่างกลมกลืนระหว่างวิทยาศาสตร์ และศิลปะทั้งนี้เพราะวิชาชีพการพยาบาลมุ่งเน้นการบริการซึ่งจะแสดงออกด้วยการปฏิบัติ โดยทฤษฎีที่สนับสนุนอยู่ ซึ่งให้ข้อเท็จจริง หลักการและมโนคติหลาย ๆ เรื่องสัมพันธ์กันอยู่

Friedson (1986) ให้ความหมายว่า วิชาชีพจะมีเอกลักษณ์ที่ถูกต้องตามกฎหมาย มีอิสระในการปกครองตนเอง เป็นสถานภาพที่แสดงถึงสมาชิกของวิชาชีพ ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจระดับสูง และการได้มาซึ่งอำนาจ ชื่อเสียงเหล่านี้ ต้องอุทิศตนในการปฏิบัติงาน ที่สนองความต้องการของสังคมก่อน

Steers (1991) ให้ความหมายว่าวิชาชีพเป็นการรับรู้ของบุคคลในเรื่องของลำดับการเกิดของทัศนคติและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ หรือการทำงานที่เกิดขึ้นในช่วงชีวิตของการทำงานของบุคคลนั้น

Greenhans (2000) ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง รูปแบบของประสบการณ์การทำงานที่สัมพันธ์กัน ในช่วงการดำเนินชีวิตของบุคคล ได้แก่ 1) เหตุการณ์ภายนอกหรือสถานการณ์ที่สัมพันธ์กับงานเช่น หน้าที่การงาน หรือการดำเนินงาน ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสนใจในการทำงาน 2) ความสัมพันธ์กับงานเชิงอัตนัย เช่น ความปรารถนาที่จะทำงาน มีความคาดหวังในการทำงาน เห็นคุณค่าของการทำงานมีความต้องการทำงาน และมีความรู้สึกที่ดีต่อประสบการณ์การทำงาน

จากสารระดังกล่าว สรุปได้ว่าวิชาชีพ หมายถึง ศาสตร์และศิลปศาสตร์การพยาบาลที่เกิดจากความต้องการของสังคม มีเอกลักษณ์ที่ถูกต้องตามกฎหมาย มีอิสระในการปกครองตนเอง ทรงซึ่งความรู้ ภูมิปัญญา ทักษะ ประสบการณ์ และความมีคุณค่าของการทำงานที่นำไปสู่ความก้าวหน้า ความสำเร็จในวิชาชีพ ตามทัศนคติและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานตลอดช่วงชีวิตการทำงานของบุคคลนั้น

1.2 ลักษณะวิชาชีพ และบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วย

ลักษณะวิชาชีพ

ลักษณะของวิชาชีพ เป็นสิ่งที่แสดงถึงลักษณะเฉพาะของวิชาชีพ เป็นกลุ่มของคุณสมบัติที่ต้องมีในผู้ประกอบการวิชาชีพ เช่น ผู้ประกอบการที่เป็นพยาบาล จะมีความยึดมั่นผูกพันต่องาน และการพัฒนาวิชาชีพ มุ่งการให้บริการมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

ฟาริดา อิบราฮิม (2541) ได้กำหนดคุณลักษณะของวิชาชีพไว้เป็นข้อ ๆ เพื่อช่วยกำหนดขอบเขตของการทำงาน ดังต่อไปนี้

1. ทางด้านความรู้ พยาบาลจะต้องรอบรู้ในงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างดี ต้องศึกษาและทำงานให้เกิดความรู้เพิ่มมากขึ้น ต้องไม่แสดงความรู้สมรรถภาพหรือลบลู่เกียรติงานที่ตนเองปฏิบัติ
2. ด้านประสบการณ์ ต้องฝึกประสบการณ์ที่มีความหมาย สามารถเผชิญต่อสถานการณ์ที่ยากลำบาก และตอบสนองต่อสถานการณ์ในทางที่ถูกที่ควร
3. ด้านทักษะ ต้องเป็นผู้ชำนาญการทำงานด้วยคุณภาพสูงสุด ไม่ทำงานแบบสมัครเล่น เรียนรู้ ฝึกปฏิบัติความรู้ และให้บริการในทุกสถานการณ์
4. ด้านความเชื่อมั่นต้องไม่ใช้เฉพาะตนเองเท่านั้น แต่ต้องเชื่อมั่นบุคคลอื่นซึ่งทำงานร่วมด้วยกัน
5. ด้านการเปลี่ยนแปลงและเคลื่อนไหวเพื่อพัฒนางาน ต้องเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเพื่อไปสู่พัฒนาการในงาน เชื่อมั่นในความสามารถและเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นในความสามารถดังกล่าว
6. ด้านการแสดงออก ต้องเป็นผู้พอใจในความสำเร็จ ใช้ความสามารถรอบด้านให้ไปสู่ความสำเร็จสูงสุด เพื่อให้ได้รับความสำเร็จและภาคภูมิใจ
7. ด้านการยอมรับ มีความพึงพอใจในงาน และยืนหยัดอยู่กับความเป็นจริงตามคุณค่าที่ตนเองมองเห็น
8. ด้านความเป็นผู้นำ ต้องเต็มใจในการเป็นผู้นำในหน่วยงาน ทำงานเต็มความสามารถทุกเวลา และใช้ความพยายามจนถึงที่สุด ให้ได้ชื่อว่าเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับมองเห็นค่านิยมและความต้องการของหน่วยงานที่ปฏิบัติ ซึ่งมุ่งเน้นการบริการแก่สังคม

Steers (1991) ได้กล่าวถึงข้อตกลงที่สำคัญ 4 ประการเกี่ยวกับความในวิชาชีพ ได้แก่

1. วิชาชีพจะถูกพิจารณาว่าเป็นลำดับของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นตลอดชีวิตมากกว่าที่จะเป็นการประเมินว่าบุคคลนั้นประสบผลสำเร็จอย่างไรในชีวิต
2. ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในวิชาชีพจะถูกตัดสินได้ดีที่สุด โดยบุคคลซึ่งทำวิชาชีพนั้นอยู่มิใช่ตัดสินโดยใช้บรรทัดฐานของผู้อื่น
3. วิชาชีพประกอบด้วยเหตุการณ์ ซึ่งเกิดกับบุคคลในช่วงเวลาที่ผ่านมามีเป็นสิ่งที่บุคคลทำและบุคคลรู้สึกต่องานของตน
4. ข้อพิจารณาที่ดีที่สุดของวิชาชีพ คือ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานซึ่งประสบการณ์เหล่านี้อาจรวมลำดับการเลื่อนตำแหน่งภายในองค์กร

รัตนา ทองสวัสดิ์ (2537) กล่าวถึงลักษณะวิชาชีพการพยาบาลประกอบด้วย

1. เป็นบริการที่จำเป็นในสังคม วิชาชีพพยาบาลเป็นวิชาชีพที่ให้บริการเพื่อสนองความต้องการของผู้ป่วย ครอบครัว ชุมชน หรือสังคม การพยาบาลเกิดขึ้นเพราะเป็นกระบวนการแก้ปัญหาของชีวิต เริ่มตั้งแต่ปฏิสนธิ เกิด แก่ เจ็บ และตาย ในการผลิตบุคลากรทางการพยาบาลจึงได้เน้นให้มีความรับผิดชอบต่อการให้บริการแก่สังคม วิชาชีพการพยาบาลจึงสามารถให้บริการแก่สังคมในบ้าน โรงเรียน โรงงาน ชนบท และในเมือง
2. ใช้วิธีการแห่งปัญญาในการประกอบวิชาชีพด้วยวิธีการต่อไปนี้
 - 2.1 มีการใช้องค์ความรู้เป็นพื้นฐาน ในการสร้างคุณประโยชน์ แก่สังคม ในการตัดสินใจหรือให้เหตุผลที่จะตัดสินใจเปลี่ยนแปลงความรู้ให้เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ ในปัจจุบันนี้ วิชาชีพการพยาบาลมีทฤษฎีการพยาบาลและได้ทำการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ อย่าง ต่อเนื่อง
 - 2.2 มีความรู้เฉพาะทางการพยาบาลจะใช้ความรู้จาก ความชำนาญ โดยการสร้างความรู้เฉพาะทางจากการศึกษาในหลักสูตรระยะสั้น เช่น การพยาบาลจิตเวช การพยาบาลผู้ป่วยในภาวะวิกฤต
 - 2.3 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใช้กระบวนการความคิดด้านตรรกวิทยาอย่าง มีเหตุผล
 - 2.4 มีระยะเวลาศึกษาศาสตร์ของวิชาชีพนานเพียงพอ การศึกษาวิชาชีพการพยาบาลเป็นการศึกษาเฉพาะทาง ซึ่งต้องศึกษาทั้งทฤษฎีและฝึกปฏิบัติบนหอผู้ป่วย จึงต้องอาศัยระยะเวลาการศึกษานานเพียงพอ คืออย่างน้อย 4 ปีเพื่อที่จะพัฒนาความรู้ ความสามารถ เจตคติ ความเชี่ยวชาญ หรือทักษะให้เกิดแก่ผู้เรียนอย่างลึกซึ้งในวิชาชีพการพยาบาล การจัดการศึกษาวิชาชีพการพยาบาล เป็นการจัดการศึกษาที่ครอบคลุมทั้งศาสตร์

ด้านความรู้ทั่วไป ศาสตร์ด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ ศาสตร์ด้านวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ
ศาสตร์ด้านมนุษยศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ รวมทั้งศาสตร์ด้านการพยาบาล

3. มีความเป็นอิสระ ในการให้บริการแก่สังคมหรือมีเสรีภาพในการพยาบาล
วิชาชีพพยาบาลยึดหลักปฏิบัติตามพระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาล และการผดุงครรภ์
พ.ศ. 2528 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงบทบาทอิสระของวิชาชีพการพยาบาล และในปัจจุบันพยาบาล
ได้ตระหนักความสำคัญของเอกสิทธิ์วิชาชีพและพัฒนาบทบาทอิสระของวิชาชีพการพยาบาลมาก
ขึ้น

4. มีจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ วิชาชีพพยาบาลไม่เพียงแต่พัฒนาความรู้และ
ทักษะให้แก่พยาบาลเท่านั้น แต่ยังพัฒนาให้พยาบาลมีเจตคติที่ดี รู้ถึงคุณค่าแห่งชีวิต กระทำตน
ให้เป็นประโยชน์แก่สังคม คิดถึงประโยชน์ของผู้อื่นมากกว่าตนเองรวมทั้งทำการปฏิบัติ
การพยาบาล โดยยึดหลักจรรยาบรรณวิชาชีพการพยาบาลของสมาคมการพยาบาลแห่ง
ประเทศไทย พ.ศ. 2528

5. มีองค์กรวิชาชีพถูกต้องตามกฎหมาย พยาบาลมีองค์กรวิชาชีพการพยาบาล
ที่เป็นองค์กรอิสระ ได้แก่ สมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทย สภาการพยาบาล

จากสาระที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปลักษณะวิชาชีพ ได้ว่าเป็นวิชาชีพที่มีความ
เป็นอิสระในการให้บริการแก่สังคม มีความรู้ รอบรู้ในงานที่ทำ มีความรู้เฉพาะทาง มีทักษะ
มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตัวเองและผู้อื่น มีจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ

บทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วย

องค์การพยาบาลเป็นหน่วยงานหนึ่งของโรงพยาบาล และเป็นหน่วยงานที่ใหญ่ที่สุดและ
มีบุคลากรมากที่สุดในโรงพยาบาลจึงเป็นไปตามลักษณะของการกระจายความรับผิดชอบ เพื่อให้
การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โครงสร้างขององค์การพยาบาลจึงแบ่งระดับผู้บริหาร
ออกเป็น 3 ระดับ คือ ผู้บริหารสูงสุด ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มงานพยาบาล ทำหน้าที่เป็นผู้กำหนด
นโยบายขององค์การพยาบาล ซึ่งเป็นกรรมการอยู่คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล ต่อมาคือ
ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ หัวหน้าหน่วยงาน/ผู้ชำนาญการ ซึ่งจะเป็นผู้นำนโยบายไปสู่แนวทาง
ในการปฏิบัติ และผู้บริหารระดับล่างสุด คือ หัวหน้าหอผู้ป่วย (Fist line manager) ซึ่ง
จะเป็นผู้นำแนวนโยบายสู่การปฏิบัติจริง โดยการสร้างวิธีการและกลยุทธ์ให้งานประสบความสำเร็จ
สำเร็จตามเป้าหมายขององค์การพยาบาล การบริหารงานในระดับหอผู้ป่วยจึงมีความสำคัญ

ประดุจชีวิตขององค์การพยาบาล ความสำเร็จและความล้มเหลวจึงเกิดขึ้นได้ ณ จุดนี้ (จิราภรณ์ วาสนาสุริยวงศ์, 2539 ; พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2538)

ในขณะที่หัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นผู้ดำรงสถานภาพในตำแหน่งของผู้บริหารที่สำคัญในองค์การ เพราะเป็นผู้อยู่ระหว่างผู้บริหารระดับต่างๆ ขององค์การและผู้บริหารของฝ่ายการพยาบาลกับบุคลากรพยาบาลซึ่งเป็นผู้บริหารงาน ฉะนั้นจึงมีบทบาทหลายประการในฐานะของผู้บริหาร ซึ่งต้องอาศัยทักษะความรู้ และความสามารถที่เหมาะสมสำหรับประเภทงานนั้นๆ ลักษณะงานที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติตามที่กองการพยาบาล (2539) ได้กำหนดไว้คือ

1. ด้านบริหารบริการพยาบาล

1.1 บริหารงานบริการเพื่อสร้างเสริมคุณภาพและบริการพยาบาลในหน่วยงานหรือหอผู้ป่วย

1.1.1 เป็นผู้นำในการกำหนดปรัชญา นโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจทางการพยาบาลในหน่วยงาน สนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำไปเป็นแนวทางในการให้บริการและพัฒนาคุณภาพบริการในหน่วยงาน

1.1.2 กำหนดมาตรฐานการบริการพยาบาล หรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลของหน่วยงานหรือหอผู้ป่วยที่ตอบสนองต่อปัญหาสาธารณสุขท้องถิ่น โดยให้สอดคล้องกับมาตรฐานของกลุ่มงาน มาตรฐานวิชาชีพ และมาตรฐานที่ส่วนกลางกำหนด

1.1.3 ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ที่ปฏิบัติ การพยาบาลที่อยู่ในความรับผิดชอบให้การพยาบาลผู้ป่วยหรือผู้ใช้บริการสอดคล้องกับมาตรฐานการดูแลผู้ป่วยอย่างครบถ้วนตอบสนองต่อความต้องการของผู้ป่วยที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งในด้านการดูแลรักษาพยาบาลและการปฏิบัติกิจวัตรประจำวัน ให้เป็นไปอย่างรวดเร็ว ทันเวลา เป็นที่พอใจของผู้ป่วยหรือผู้ใช้บริการและญาติ

1.1.4 จัดการให้ผู้ป่วยหรือผู้ใช้บริการในหน่วยงาน ได้รับข้อมูลด้านการรักษาพยาบาลที่ถูกต้อง เกิดประโยชน์ต่อการวางแผน ประเมินการดูแลรักษาพยาบาลได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง รวมทั้งลดความเสี่ยงทางการเงินด้วย

1.1.5 จัดระบบบริการพยาบาลในหน่วยงาน หรือหอผู้ป่วยให้มีความคล่องตัวต่อการให้บริการที่มีคุณภาพ

1.1.6 กำหนดและควบคุมกำกับให้ผู้บริหารที่อยู่ในความรับผิดชอบให้การพยาบาล ตามกระบวนการพยาบาลในการดูแลผู้ป่วย

1.1.7 ติดตาม ประเมินและปรับปรุงคุณภาพการพยาบาลในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 บริหารบุคลากรในหน่วยงานหรือหอผู้ป่วย

1.2.1 จัดตารางเวรเจ้าหน้าที่ทางการแพทย์พยาบาลให้เหมาะสมกับปริมาณงานด้วยการจัดสรรอัตรากำลังที่เหมาะสมในแต่ละเวร โดยเจ้าหน้าที่แต่ละคนควรมีเวลาปฏิบัติงาน 40 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และมีเวลาพักผ่อนเพียงพอ

1.2.2 จัดระเบียบการลาป่วย ลากิจ ลาพักผ่อนให้เหมาะสม และสอดคล้องกับระเบียบการลาของกลุ่มงาน เพื่อให้ง่ายต่อการจัดระบบอัตรากำลังที่คล่องตัว

1.2.3 พัฒนาและฟื้นฟูความรู้แก่เจ้าหน้าที่ทางการแพทย์พยาบาลทุกระดับ

1.2.4 ตรวจสอบ นิเทศ และประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ระดับต่างๆ ในหน่วยงานหรือหอผู้ป่วย

1.3 การบริหารงานนโยบายทั่วไป เป็นกิจกรรมที่สำคัญเกี่ยวกับการบริการผู้ป่วยโดยตรง

1.3.1 ควบคุมกำกับ ดูแล จัดหาเสื้อผ้าวัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ และอื่นๆ ที่จำเป็นในด้านการรักษาพยาบาลที่เหมาะสมกับลักษณะงาน

1.3.2 ควบคุมกำกับ ดูแลและสั่งการเรื่องความสะอาด ความเรียบร้อยในหอผู้ป่วยให้ถูกสุขลักษณะและปลอดภัยจากการแพร่กระจายของเชื้อโรค

1.3.3 สร้างเสริมสัมพันธภาพการปฏิบัติงาน และการประสานงานที่ดีระหว่างเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน เจ้าหน้าที่ในทีมสุขภาพ ผู้ป่วย และญาติ ตลอดจนผู้มาติดต่องานต่างๆ

2. ด้านวิชาการ

2.1 ประชุมนิเทศเจ้าหน้าที่ที่เข้าปฏิบัติงานใหม่ทุกระดับในหน่วยงาน

2.2 ร่วมดำเนินการอบรมฟื้นฟูวิชาการแก่เจ้าหน้าที่

2.3 วิเคราะห์และศึกษาปัญหาต่างๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขงานด้านบริการพยาบาลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.4 จัดทำคู่มือ แนวทางปฏิบัติการพยาบาลสำหรับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

2.5 สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นโดยทั่วถึง

2.6 เป็นที่ปรึกษาของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ทั้งด้านวิชาการ และการปฏิบัติงาน

2.7 เป็นผู้ประสานงานกับอาจารย์พยาบาลประจำหน่วยงานหรือหอผู้ป่วย จัดการฝึกภาคปฏิบัติให้สอดคล้องกับทฤษฎี

2.8 ปฏิบัติงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

3. ด้านบริการพยาบาล

ลักษณะปฏิบัติงานด้านการบริการพยาบาล จะขึ้นอยู่กับการจัดตำแหน่ง (Position Classification) ที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยดำรงอยู่ เช่น พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยดำรงตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพระดับ 7 ลักษณะการปฏิบัติงานด้านบริการจะเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบตามขอบเขตการปฏิบัติการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ ระดับ 7 เพียงแต่สัดส่วนการปฏิบัติด้านบริการจะน้อยกว่าผู้บริหารอื่น แต่หน้าที่หลักส่วนใหญ่จะเน้นไปด้านบริหาร บริการพยาบาลในหน่วยงาน

พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ (2525) กล่าวถึงบทบาทที่หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องรับผิดชอบดังนี้

1. จัดให้มีการพยาบาลแก่ผู้ป่วยอย่างเพียงพอในหน่วยงานของตน คงไว้ซึ่งสัมพันธภาพที่ดีในระหว่างผู้ป่วย ญาติ เจ้าหน้าที่ ฝ่ายการแพทย์อื่นๆ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. จัดหาทรัพยากรที่ต้องการให้แก่เจ้าหน้าที่พยาบาลและการแพทย์ เพื่อสนองความต้องการของผู้ป่วยอย่างครบถ้วน
3. จัดให้มีรายงานการรักษาพยาบาลผู้ป่วยอย่างเที่ยงตรง
4. กำหนดความรับผิดชอบและมอบหมายงานให้กับผู้ช่วยหัวหน้าตึก พยาบาลประจำการ นักศึกษาพยาบาล และเจ้าหน้าที่พยาบาลระดับอื่นๆ
5. วางแผนการสอนในคลินิก ให้ความร่วมมือกับครูประจำหอผู้ป่วยและหาโอกาสเพิ่มพูนประสบการณ์ให้แก่ นักศึกษาพยาบาลและเจ้าหน้าที่พยาบาลทุกระดับ ประเมินผลและบันทึกการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พยาบาล ตลอดจนนักศึกษาพยาบาลและแนะแนวแก่นักศึกษาพยาบาลด้วย
6. ช่วยเหลือในการศึกษาหาวิธีการให้บริการพยาบาลใหม่ ๆ ที่จะช่วยปรับปรุงการพยาบาลอยู่เสมอ
7. ส่งการประสานงาน และนิเทศกิจกรรมของเจ้าหน้าที่พยาบาลได้บังคับบัญชาทุกระดับ
8. ส่งการในงานแม่บ้าน เพื่อให้หน่วยงานอยู่ในสภาพที่สะอาด สบาย สะอาด และปลอดภัย
9. จัดแจกจ่ายเครื่องมือเครื่องใช้ให้เหมาะสม และรักษาให้คงสภาพที่ดีไว้เสมอ
10. ประสานงานการบริการที่จัดโดยเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานอื่นๆ เพื่อคงไว้ซึ่งการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และสวัสดิการที่ดีสำหรับผู้ป่วย

The American Organization of Nurse Executives (1992) อ้างถึงใน วรดา ช่ายแก้ว (2542) ได้อธิบายบทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริหารไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารการพยาบาลเป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติการพยาบาลที่ดีที่สุด และให้การพยาบาลแก่ผู้ป่วยทั้งในแผนกและหอผู้ป่วยในโรงพยาบาล หน้าที่ความรับผิดชอบเป็นประเด็นหลักสำหรับผู้บริหารการพยาบาล ซึ่งมีอำนาจใช้กลยุทธ์ในการวางแผนและปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร ดำรงไว้ซึ่งมาตรฐานเชิงวิชาชีพ ผู้บริหารการพยาบาลต้องรับผิดชอบในการรักษาสิ่งแวดล้อม ป้องกันและส่งเสริมสุขภาพแก่ประชาชน รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้ป่วยและญาติในการตอบสนองต่อการให้การพยาบาล ประเมินผลประสิทธิผลและคุณภาพบริการให้มีความสม่ำเสมอภายใต้หลักเกณฑ์ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัยรวมทั้งนำผลการวิจัยมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติการพยาบาล

2. ผู้บริหารการพยาบาลเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารงานบุคลากร งบประมาณและทรัพยากรอื่นๆ เพื่อการบริการพยาบาล และการปฏิบัติการพยาบาล ใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดลดต้นทุนทางการพยาบาล เนื่องจากพยาบาลเป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับผู้ป่วยมากที่สุด ผู้บริหารการพยาบาลควรจะใช้บุคลากร เครื่องมือ และวัสดุอุปกรณ์ทางการแพทย์อย่างมีประสิทธิภาพ การผสมผสานทักษะเป็นสิ่งสำคัญในการให้การพยาบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ป่วย ใช้งบประมาณภายใต้นโยบายขององค์กรและความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ อบรมให้สมาชิกในทีมใช้เครื่องมือด้วยความชำนาญ ให้คำแนะนำสมาชิกในทีมอย่างเหมาะสม

3. ผู้บริหารการพยาบาลเป็นผู้รับผิดชอบในการอำนวยความสะดวก ในการพัฒนาตนเองของสมาชิกในทีม ในการที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งการปฏิบัติการพยาบาลที่ดีที่สุดนั้น สมาชิกในทีมต้องมีความสามารถในการแสดงบทบาทและความรับผิดชอบในการให้การพยาบาล ซึ่งผู้บริหารการพยาบาลต้องดำรงไว้ซึ่งระดับความสามารถที่มีอยู่และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ให้สมาชิกในทีม

4. ผู้บริหารการพยาบาลต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติการพยาบาลตามกฎระเบียบและมาตรฐานวิชาชีพ ในการให้การพยาบาลที่ดีที่สุดนั้นเกี่ยวข้องกับกฎระเบียบและมาตรฐานการพยาบาล ผู้บริหารการพยาบาลต้องแจ้งและประกาศให้สมาชิกทุกคนทราบและปฏิบัติตาม

5. ผู้บริหารโรงพยาบาลต้องรับผิดชอบในการวางแผนกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง กับหน่วยงาน หอผู้ป่วย ที่มีการให้การรักษาพยาบาลทั้งหมด ให้ใช้มาตรฐานเดียวกัน มีการติดต่อสื่อสารจากสมาชิก ในทีมถึงผู้บริหารโรงพยาบาลและผู้บริหารระดับสูงทางการพยาบาล จัดทำแผนกลยุทธ์และปฏิบัติ ตามแผนของแผนก หน่วยและหอผู้ป่วยให้สอดคล้องกับแผนขององค์กร โดยสนับสนุนให้สมาชิก ในทีมมีส่วนร่วมในการวางแผนและเสนอความต้องการเพื่อการ เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี

6. ผู้บริหารโรงพยาบาลเป็นผู้รับผิดชอบในการสนับสนุนความร่วมมือ ความสามัคคี และความมีวินัยในการทำงานเป็นทีมภายในแผนก หน่วยงาน และหอผู้ป่วย เพื่อนำไปสู่ การให้การรักษาด้วย คุณภาพบริการ อย่างมีประสิทธิภาพ ในปัจจุบันความร่วมมือ ในการทำงานมีความสำคัญที่จะให้การรักษาอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า ผู้บริหาร โรงพยาบาลมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความร่วมมือภายในหน่วยงานและสหสาขาวิชาชีพ เพื่อการพัฒนาการให้บริการที่เน้นผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง

สรุปได้ว่าบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยในการปฏิบัติงานมีมากมาย การปฏิบัติงานตาม บทบาทที่ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพด้วยความสามารถย่อมส่งผลถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์กร เมื่อองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์แล้วก็ย่อมเห็นถึงผลงานที่มีคุณค่า ที่หัวหน้าหอผู้ป่วย ได้ปฏิบัติด้วยความจริงใจ ส่งผลให้ได้รับการสนับสนุนต่าง ๆ เกิดขึ้น เช่น การเลื่อนขั้น หรือรางวัล รวมถึงความรู้สึกพึงพอใจในวิชาชีพ บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยยังส่งผลให้เกิดความก้าวหน้า และประสบความสำเร็จในวิชาชีพ

1.3 หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย

การประเมินบุคลากรทางการพยาบาล เพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น จากการรวบรวมเอกสารการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งของ 5 สังกัด พบว่ามีเกณฑ์การพิจารณาคุณสมบัติผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งประกอบด้วยหลายปัจจัย และแตกต่างกันไป แต่โดยภาพรวมพบว่ามีหลักการ พิจารณาที่คล้ายกัน ดังนี้

1. การพิจารณาคณะสมบัติของบุคคล ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป โดยพิจารณาจากประวัติ การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

- ประวัติส่วนตัว
- ประวัติการรับราชการ

- ประวัติการศึกษาต้องไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และการได้รับ
 ฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหาร

- ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานสาขาวิชาชีพนั้น ๆ
- ระดับยศหรือตำแหน่งทางราชการ และอัตราเงินเดือน

2. การประเมินคุณลักษณะของบุคคลมีหลักเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

2.1 ความสามารถ พิจารณาจาก

- ความเอาใจใส่ในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย และงานที่เกี่ยวข้อง
 อย่างมีประสิทธิภาพ มีการวางแผนการทำงาน จัดลำดับความสำคัญของงานเป็นต้น
- ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
- ความสามารถด้านการปฏิบัติการพยาบาลได้อย่างถูกต้อง
- การพัฒนาและปรับปรุงงาน รอบรู้และทันต่อเหตุการณ์
- การยอมรับผิดเมื่อมีข้อผิดพลาด / บกพร่อง

2.2 ด้านความประพฤติ พิจารณาจาก

- ปฏิบัติตามกฎระเบียบของงานพยาบาลและของทางราชการ
- ความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติงานโดยยึดหลักจริยธรรมแห่งวิชาชีพ
- มีความประพฤติส่วนตัวที่เหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดี
- การเอาใจใส่ดูแลสุขภาพร่างกายให้สมบูรณ์ แข็งแรง ตามควร

2.3 ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ พิจารณาจาก

- แสวงหา ติดตามความรู้ใหม่หรือความก้าวหน้าทางวิชาชีพและทางราชการอยู่เสมอ
- การเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการในสายงาน การเข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่เป็นการพัฒนาวิชาชีพ
- รู้จักค้นคว้าข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพอยู่ตลอดเวลา
- การเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์การวิชาชีพ อบรมเฉพาะสาขาการพยาบาล เพื่อพัฒนาวิชาชีพและองค์ความรู้
- การให้ความร่วมมือกับหน่วยงานและองค์การ ในการพัฒนาและปรับปรุง
 อย่างต่อเนื่อง

2.4 ด้านความคิดริเริ่ม พิจารณาจาก

- คิดค้นระบบ แนวทางวิธีดำเนินการใหม่ ๆ เพื่อประสิทธิภาพของงาน
- แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ในงานวิชาชีพ
- ตรวจสอบปรับปรุงแก้ไข

- การแสดงความคิดเห็นในแต่ละสถานการณ์อย่างสมเหตุสมผล
- มีความจับใจต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

2.5 ด้านความสามารถในการสื่อความหมาย พิจารณาจาก

- ความสามารถในการเจรจา ประนีประนอม
- ความสามารถในการสื่อสารกับผู้รับบริการ ผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน
- ความสามารถด้านการสอน แนะนำ ถ่ายทอดความรู้

2.6 ด้านความเสียสละ พิจารณาจาก

- การอุทิศเวลาให้กับการทำงาน
- การเสนอตัวช่วยงานขององค์กรตามความรู้ความสามารถ
- เสียสละเวลาส่วนตัวช่วยงานนอกและงานประจำ

2.7 ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น

- เป็นผู้รู้จักการรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น
- แสดงความคิดเห็นได้อย่างเหมาะสม เป็นที่ยอมรับ
- มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

3. การประเมินผลงาน

3.1 ผลงานหรือผลสำเร็จของงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตามปกติ และนอกเหนือจากงานในหน้าที่ รวมถึงการตอบสนองนโยบายของโรงพยาบาล

3.2 ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะหรือประสบการณ์

3.3 ผลงานทางวิชาการ เช่น รายงานการศึกษาเฉพาะกรณี คู่มือการปฏิบัติงาน งานวิจัย บทความวิชาการเชิงวิเคราะห์ เป็นต้น

จากที่กล่าวมานั้นพบว่า เกณฑ์การพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งของหัวหน้าหอผู้ป่วย ไม่เพียงแต่คุณสมบัติส่วนบุคคลด้านความรู้ ความสามารถ ภาวะผู้นำ ทักษะการบริหารจัดการต่าง ๆ ภายในหน่วยงานเท่านั้น แต่รวมถึงการเป็นแบบอย่างที่ดี ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา เกณฑ์การพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งเป็นสิ่งท้าทายความสามารถของผู้ที่ได้รับการพิจารณาและก้าวขึ้นมาสู่ตำแหน่ง เพราะแสดงถึงความก้าวหน้าในงานและความสำเร็จในวิชาชีพทางการแพทย์

จากการรวบรวมข้อมูล พบว่าเกณฑ์การพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งของแต่ละสังกัด มีความแตกต่างกันไป จากระบบงาน วัฒนธรรมองค์กร สายบังคับบัญชา เช่น สังกัดที่เกี่ยวข้องกับสถาบันการศึกษา จะเน้นการทำวิชาการ งานวิจัยต่าง ๆ เพื่อเสนอผลงาน หรือสังกัดที่เกี่ยวข้องกับงานบริการ จะเน้นคุณภาพงานด้านบริการ ทั้งนี้การพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งต้องมีความเหมาะสม และยุติธรรม

2. แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในวิชาชีพ

ความสำเร็จในวิชาชีพเป็นแรงจูงใจให้กับหัวหน้าหรือผู้ปวย ในการปฏิบัติงานในวิชาชีพทางการพยาบาล และแสดงถึงความตั้งใจ ทุ่มเหความพยายามในการปฏิบัติงาน เพื่อการก้าวไปสู่สิ่งที่ดี สามารถรับรู้ได้จากตนเอง การสนับสนุนที่ได้รับจากองค์กร ผู้ร่วมงาน และผู้ปฏิบัติงาน จากการรับรู้ถึงความสำเร็จในวิชาชีพภายนอก เป็นสิ่งที่สามารถจับต้องได้ หรือได้รับจากสิ่งแวดล้อม เช่น ค่าตอบแทน อาจเป็นตัวเงิน รางวัล หรือได้รับการส่งเสริมในการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ส่วนความสำเร็จในวิชาชีพที่ไม่สามารถจับต้องได้ เป็นการรับรู้ถึงความสำเร็จความมีคุณค่า ความพึงพอใจภายในของบุคคลในการปฏิบัติงาน รวมถึงการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา มีผู้ให้ความหมายของความสำเร็จไว้หลายท่านดังนี้

2.1 ความหมายของความสำเร็จในวิชาชีพ

Rosenbaum (1984) ให้ความหมายว่า เป็นการส่งเสริมและสนับสนุนในการเปลี่ยนแปลงสถานะในองค์กร และเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในวิชาชีพ และการส่งเสริมและการโยกย้ายเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า เป็นการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพที่ตนได้รับจากความสำเร็จในวิชาชีพเชิงอัตนัย (Subjective Career Success) เช่น ความพึงพอใจในงาน และความสำเร็จในวิชาชีพเชิงปรนัย (Objective Career Success) เช่น เงินเดือน การเลื่อนขั้น เป็นต้น

Gattiker and Larwood (1988) ให้ความหมายว่า ความสำเร็จในวิชาชีพ หมายถึง การรับรู้เฉพาะโครงสร้างภายนอกของบุคคลและความรู้สึกภายใน มันมีความสำคัญในการตัดสินใจ พิจารณาถึงความสำเร็จของบุคคล และความพึงพอใจในการก้าวหน้าในองค์กร

Dubin (1994) กล่าวว่าความสำเร็จในวิชาชีพ หมายถึง การเริ่มต้นจากการมีชีวิต โดยมีวัตถุประสงค์และค่านิยมส่วนบุคคล เป็นความเชื่อที่แท้จริงและทำให้เกิดการทำงานขึ้นในโลก และมีการฝึกฝนตามลำดับขั้น

Judge et al (1995) ให้คำจำกัดความของความสำเร็จในวิชาชีพ หมายถึงผลบวกทางจิตใจ หรือความสำคัญของผลลัพธ์กับงาน หรือประสบการณ์ที่สะสมมาจากการทำงาน ทำให้เกิดการบรรลุความสำเร็จ

Melamed (1995) กล่าวว่าความสำเร็จในวิชาชีพ หมายถึง จำนวนครั้งในการได้รับการส่งเสริมให้เลื่อนตำแหน่ง หรือการได้รับการขึ้นเงินเดือนในระหว่างช่วงการทำงาน รวมถึงการได้รับมอบหมายให้มีความรับผิดชอบในงานและระดับการบริหารงาน

จากที่กล่าวมานั้นสามารถสรุปได้ว่าความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วยคือการทำงานที่หัวหน้าหอผู้ป่วยได้รับการสนับสนุนที่ส่งผลทางบวกด้านจิตใจตลอดจนผลลัพธ์ ที่บุคคลสามารถรับรู้ได้จาก เงินเดือน การได้รับรางวัล ความก้าวหน้าในงาน การเลื่อนตำแหน่งหรือระดับขั้นสูงขึ้น มีการพัฒนาวิชาชีพ ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ความมั่นคงทางสถานภาพการเงินและตำแหน่ง รวมถึงได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ

จากแนวคิดความสำเร็จในวิชาชีพ ซึ่งส่งผลให้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีเป้าหมายในการปฏิบัติงาน เกิดความพยายามที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ โดยใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่มาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความสำเร็จในงานตามเป้าหมายขององค์การและตนเอง

2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสำเร็จในวิชาชีพ

ความต้องการของบุคคลไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อมีการดำเนินงานใดๆ ความคาดหวังก็ย่อมตามมา ดังนั้น เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานเพียงพอแล้ว ความต้องการที่มีมากกว่าก็ตามมาเป็นลำดับขั้น โดยเฉพาะความต้องการความสำเร็จก็เช่นเดียวกัน การปฏิบัติงานในสายอาชีพหรือวิชาชีพใด ๆ ก็ตามบุคคลก็ย่อมต้องมีความคาดหวังเพราะความสำเร็จในวิชาชีพเกี่ยวข้องกับ จิตใจและคุณภาพชีวิตของบุคคลนั้น (Pelunchett, 1993 ; Korman, 1980) ความสำเร็จในวิชาชีพสามารถจำแนกได้ว่าเป็น ความสำเร็จด้านความรู้สึก ไม่สามารถจับต้องได้ เป็นความรู้สึกภายในของบุคคล เช่นความพึงพอใจ การได้รับการยอมรับ ชื่นชม สรรเสริญ ต้องการให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของตนเอง หรือความสำเร็จด้านวัตถุ ที่บุคคลรับรู้จับต้องได้ เช่น เงินเดือน วัสดุสิ่งของ การเลื่อนตำแหน่ง (Gattiker and Larwood , 1986 -1987)

หากบุคคลปฏิบัติงานแล้วไม่รู้สึถึงความสำเร็จในวิชาชีพของตนเอง ทำงานไปวัน ๆ ไม่มีเป้าหมายในชีวิต ไม่มีความคาดหวัง ทำให้เกิดความเสียดใจต่อจิตใจ ส่งผลทางลบต่อการปฏิบัติงานและการดำเนินชีวิต เช่นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง ไม่พึงพอใจในงาน ขาดความยึดมั่นผูกพันในองค์การ เกิดความเหนื่อยหน่ายและเกิดการลาออกในที่สุด เป็นสาเหตุให้ต้องสูญเสียบุคลากร งบประมาณการจัดหาบุคลากร ระยะเวลาในการพัฒนา และความคงอยู่ของวิชาชีพ

ทางการพยาบาล หากแต่บุคคลเกิดความรู้สึกว่าตนเองประสบความสำเร็จในวิชาชีพ จะส่งผลทางบวกต่อการทำงาน บุคคลสามารถรู้สึกถึงความสุขในการปฏิบัติงานและชีวิต โดยสามารถปฏิบัติงานให้เสร็จสิ้น และประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แสดงสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้เห็นผลงานของบุคคล ซึ่งบุคคลจะรู้สึกปราบปลื้มในผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน มีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ทুমเท กระตือรือร้น ส่งผลให้ประสิทธิภาพการดำเนินงานดี และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Korman , 1980)

Maslow (1954) ได้ลำดับความต้องการของมนุษย์ไว้ โดยวางหลักการเบื้องต้นไว้ว่า ผู้บริหารงานจะถูกจูงใจ หรือกระตุ้นให้ปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองความต้องการบางอย่างที่อยู่ภายใน โดยตั้งอยู่บนสมมติฐานสำคัญ 3 ประการ คือ

1. คนเรามีความต้องการไม่สิ้นสุด เมื่อได้รับการตอบสนองจากความต้องการอย่างหนึ่งแล้วก็จะเกิดความต้องการในสิ่งอื่นต่อไปไม่มีวันสิ้นสุด
2. ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง จะทำให้เกิดการจูงใจที่จะทำให้พฤติกรรมส่วนความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เกิดการจูงใจให้ทำ
3. ความต้องการของคนจะเป็นลำดับขั้น โดยเริ่มจากความต้องการพื้นฐานที่จำเป็นไปสู่ความต้องการไปในระดับสูงขึ้น

ลำดับความต้องการของคนจากระดับต่ำถึงระดับสูงของ Maslow แบ่งออกเป็น 5 ขั้น ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อความอยู่รอดของชีวิต คือความต้องการทางด้านกายภาพ หรือร่างกาย เปรียบได้กับความต้องการที่ได้รับการตอบสนองในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่นความสะอาด ความปลอดภัย ความสะดวกสบายในการทำงาน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่หัวหน้าหรือผู้ช่วยพึงได้รับจากผู้บริหารและองค์กร
2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Safety needs) ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยของร่างกาย ความมั่นคงในอาชีพ
3. ความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Belonging needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะเข้าร่วมและได้รับการยอมรับในสังคม ความเป็นมิตร ความรักจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับการสนับสนุนด้านสังคม พร้อมทั้งจะได้รับความช่วยเหลือตลอดเวลา
4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องจากสังคม (Esteem needs) ได้แก่ ความต้องการอยากเด่นในสังคม มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ และเป็นที่ยกย่องสรรเสริญของบุคคลอื่น

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Needs for self actualization) เป็นความต้องการที่จะใช้ความสามารถสูงสุดที่ตนมี เพื่อให้เกิดความสำเร็จ และสมหวังตามที่ตนต้องการ

วอลตัน (Walton ,1975 อ้างถึงใน จริยา เดชคุณธร , 2542) กล่าวว่าในการทำงานนั้นพนักงานมีความปรารถนา 4 ประการคือ

1. ปรารถนาที่จะพัฒนา และขยายขอบเขตความสามารถในการทำงานของตนเองให้สูงขึ้น ไม่ว่าจะโดยวิธีการฝึกอบรมหรือการศึกษาต่อ มิใช่ปฏิบัติหน้าที่อยู่แต่ในตำแหน่งงานเดิมตลอดไป

2. เมื่อได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะใหม่ๆแล้วจะนำเอาความรู้ความสามารถเหล่านั้นกลับมาปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานของตนในอนาคต

3. ปรารถนาที่จะก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นกว่าเดิม อันจะเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ญาติพี่น้อง และคนอื่นๆในสังคม

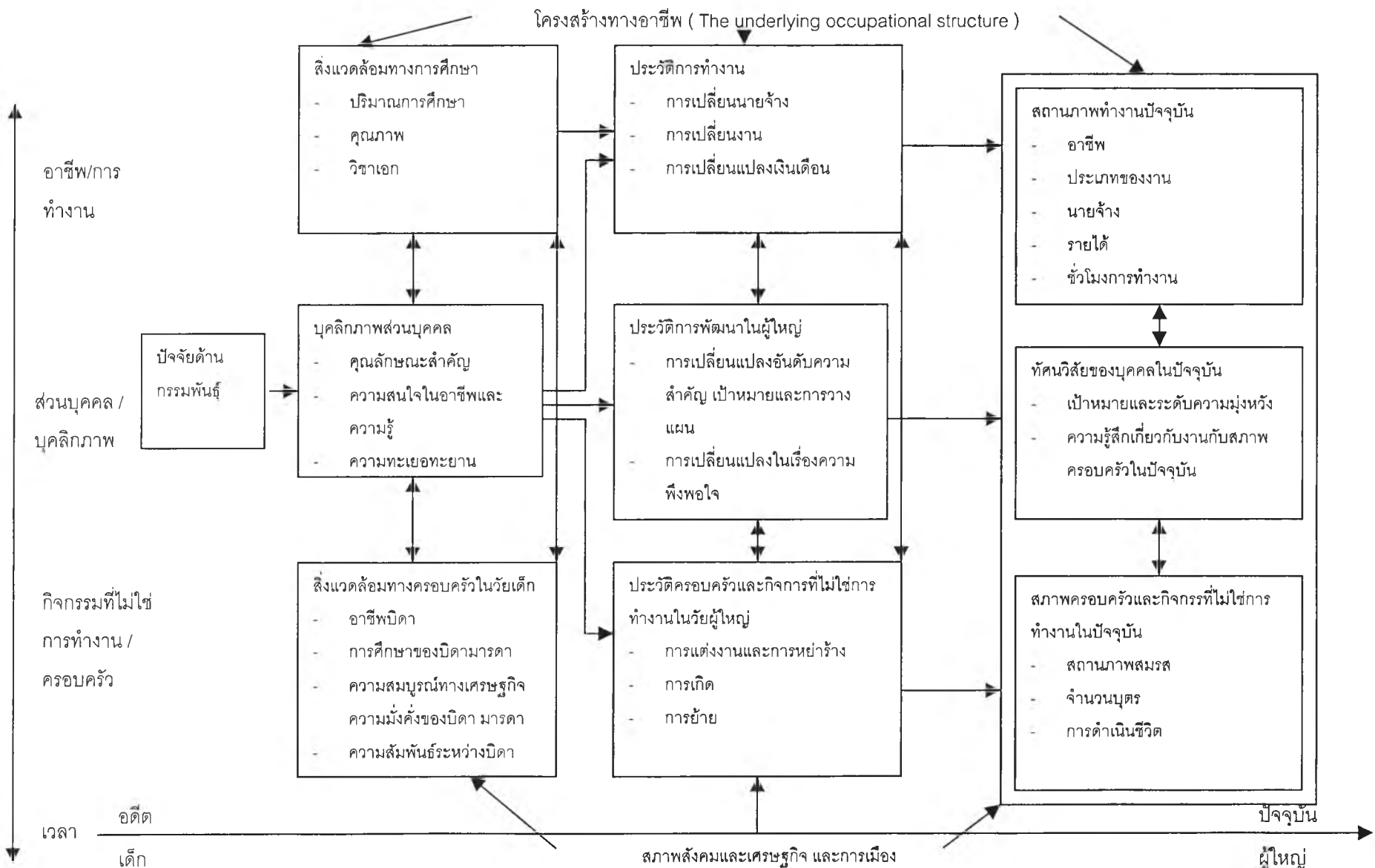
4. ปรารถนาที่จะมีรายได้ที่มั่นคง เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ได้ปฏิบัติ

จากแนวคิดนี้แสดงถึงความต้องการของบุคคลไม่มีที่สิ้นสุด โดยเฉพาะความต้องการการตอบสนองด้านการเงิน ตำแหน่ง การยอมรับนับถือ ความพึงพอใจในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน เมื่อได้รับการตอบสนอง ในลำดับต่างๆ ส่งผลให้หัวหน้าหรือผู้ปวยมีโอกาask้าวไปสู่ความสำเร็จในวิชาชีพและคุณภาพชีวิตตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

Sonnenfeld and Kotter (1982) อ้างในนวลฉวี ประเสริฐสุข (2542) กล่าวถึงทฤษฎีอาชีพ ที่แสดงถึงการพัฒนาวิชาชีพของบุคคล ตั้งแต่วัยเด็กจนถึงวัยผู้ใหญ่ โดยการศึกษารวบรวม ผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาอาชีพ และได้จำแนกทฤษฎีอาชีพไว้เป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่มุ่งอธิบายโดยใช้โครงสร้างทางสังคม กลุ่มที่มุ่งความสัมพันธ์ของลักษณะบุคคลกับการเลือกอาชีพ กลุ่มที่มุ่งอธิบายถึงขั้นของอาชีพและแสดงให้เห็นถึงการได้มาซึ่งอาชีพและความพึงพอใจ และกลุ่มที่ให้ความสำคัญกับประสบการณ์ในวัยผู้ใหญ่และผลจากการพัฒนาที่เกิดขึ้นในช่วงชีวิตที่ผ่านมาต่องานอาชีพ สรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น คุณลักษณะส่วนตัว การศึกษา ความทะเยอทะยาน แรงจูงใจ
2. ด้านการทำงาน เช่น ประสบการณ์การทำงาน ลักษณะงาน ชั่วโมงการทำงาน
3. ด้านองค์การ เช่น ผู้บริหาร
4. ด้านครอบครัว เช่น สถานภาพการสมรส สภาพแวดล้อมทางครอบครัว การดำเนินชีวิต

โดยได้สรุปโมเดลการพัฒนาทาง วิชาชีพ ไว้ดังภาพที่ 1



Sonnenfeld, J., and Kotter, J. p. (1982). The maturation of career theory. Human Relations. 35(1), 19-46.

Gatterger and Larwood (1986) ได้ศึกษาความสำเร็จในอาชีพเชิงอัตนัยและเชิงปรนัยไว้ร่วมกัน โดยศึกษาองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ของผู้บริหารและการสนับสนุนบุคลากรกับความสำเร็จในอาชีพ ตามการรับรู้ของผู้บริหารถึงความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพที่ตนได้รับ ของผู้บริหารระดับกลางจากหลายองค์การ

เมื่อกล่าวถึง ความสำเร็จในวิชาชีพเชิงปรนัย (Objective career success) ได้มีหนังสือหลายเล่มกล่าวถึงความหลากหลายของความสำเร็จในวิชาชีพเชิงปรนัย ว่าเป็นระดับตำแหน่งที่ตนเองได้รับในระดับที่สูงในองค์การ แสดงถึงความสำเร็จในวิชาชีพของผู้บริหาร โดยเน้นถึงความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้น และความสำเร็จในวิชาชีพจากความสามารถในการดำรงตำแหน่งมีความสุขในการทำงาน ซึ่งผู้อื่นสามารถที่จะใช้เป็นแบบอย่างได้ ในขณะที่การศึกษาบางท่านเน้นถึงการเลื่อนขั้น และการขึ้นเงินเดือน มาเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในงาน ว่าเป็นการรับรู้ถึงความสำเร็จภายนอก นอกจากนี้ยังมี kotter (1982) ใช้เพียงตัวเงินเดือนเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ

ส่วนความสำเร็จเชิงอัตนัย (Subjective career success) เป็นทฤษฎีของวิชาชีพตามการรับรู้ภายใน ที่ส่งผลถึงความต้องการความสำเร็จในวิชาชีพ คุณค่าของตนเอง และงานวิชาชีพ (Schein , 1980) จากการศึกษาของ Korman (1980) พบว่าผู้บริหารรู้สึกห่างเหินกับวิชาชีพแม้ว่าเขาจะประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับจากบุคคลรอบข้าง จากการได้รับตำแหน่งและรายได้ที่เพิ่มขึ้น แต่ไม่มีความคาดหวัง ความสุขในการปฏิบัติงานในวิชาชีพ และขาดความพึงพอใจในงานของตนเอง จากเหตุผลดังกล่าว สามารถกล่าวได้ว่าการตอบสนองต่อความสำเร็จในวิชาชีพได้ ประกอบด้วยการรับรู้แนวคิดเกี่ยวกับวิชาชีพของตนเอง และการรับรู้ลักษณะงาน การสนับสนุนต่าง ๆ โดย เป็นต้น

จากการศึกษาของ Gattiker and Larwood (1986) พบว่าความสำเร็จในวิชาชีพสามารถพิจารณาจากองค์ประกอบความสำเร็จในวิชาชีพ 4 ประการ คือ ด้านการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการเงิน ด้านความก้าวหน้าในงาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ด้านการทำงาน (Work role) หมายถึง การรับรู้ภายใน จากการรวบรวมพฤติกรรมที่ปฏิบัติงานสำเร็จ หรือบรรลุวัตถุประสงค์ของผู้บริหาร จากการรับรู้แนวคิดวิชาชีพของตนเอง (occupatiional self concept) มีการรับรู้ความสำเร็จในวิชาชีพ จากบทบาทการทำงานของตนเอง เช่น รับรู้ถึงความสำคัญของงาน มีความชำนาญในงานวิชาชีพ ได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่ามีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหาร

ระดับสูง ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบเต็มที่ในงานที่ทำ สามารถแสดงความสามารถด้านการบริหารงานเพื่อประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กร ทำงานด้วยใจรักและรับผิดชอบในหน้าที่

2. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal) เป็นการรับรู้ภายใน เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ยอมรับความชื่นชมจากเพื่อนร่วมงาน อย่างจริงใจ ผู้บริหาร ระดับสูงให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน มอบหมายหน้าที่สำคัญให้ดูแลรับผิดชอบ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเคารพนับถือ ยกย่อง เต็มใจให้ความช่วยเหลืออย่างจริงใจ และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

3. ด้านการเงิน (Financial) เป็นการรับรู้ภายนอก จากการที่ผู้บริหารได้รับผลประโยชน์ หรือค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม เหมาะสมกับผลงาน เมื่อเปรียบเทียบกับ ความสามารถ ความรู้ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และเพื่อนร่วมงาน หรือผู้บริหารระดับ เดียวกัน ค่าตอบแทนอยู่ในระดับที่พึงพอใจตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

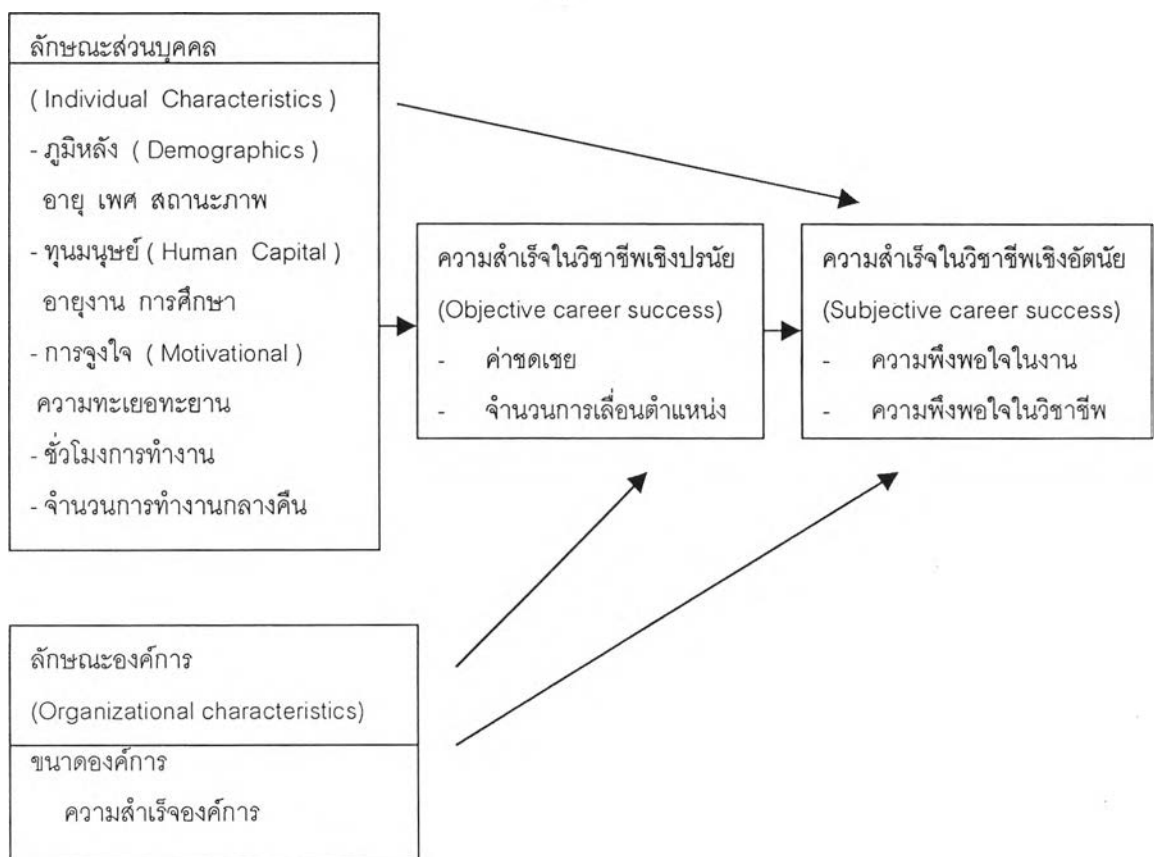
4. ด้านความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง (Hierarchical) เป็นความต้องการภายนอก ในการเลื่อนตำแหน่งของผู้บริหาร เกิดจากช่วงเวลาและการทำงานซึ่งองค์กรเป็นผู้กำหนด เริ่มจากผู้บริหารระดับล่างไปสู่ผู้บริหารระดับสูงสุด หัวหน้าหรือผู้ปวยได้รับการส่งเสริมให้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น โดยการเตรียมความรู้ความสามารถและทักษะ จนประสบความสำเร็จในหน้าที่เป็นที่ยอมรับ

Thomson and Mabey (1994) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสำเร็จในวิชาชีพว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อความสำเร็จในวิชาชีพได้แก่ ตัวแปรด้านบุคคล ลักษณะหัวหน้า และอายุงาน ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในวิชาชีพ และความยึดมั่นผูกพันในวิชาชีพส่งผลต่อความสำเร็จในวิชาชีพแสดงเป็นโมเดล ดังภาพประกอบที่ 2



ภาพประกอบที่ 2 โมเดลความสำเร็จในวิชาชีพของ Thomson and Mabey .(1994).

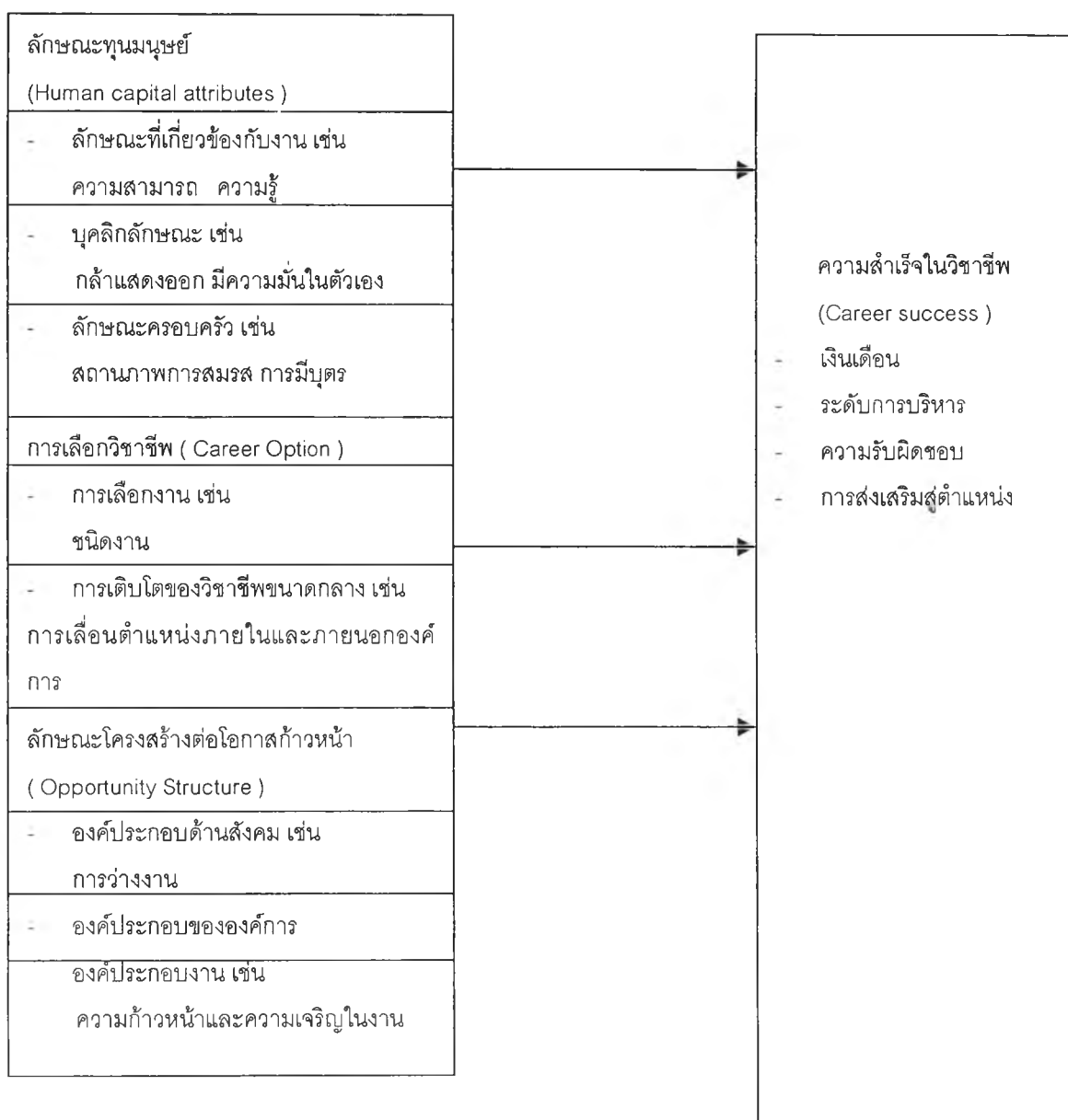
Judge et al. (1995) ได้กล่าวถึงรูปแบบความสำเร็จในวิชาชีพทางการบริหาร (Model of executive career success) โดยได้พัฒนาโมเดลนี้ขึ้นจากผลการวิจัย และทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก ซึ่งแบ่งความสำเร็จในวิชาชีพออกเป็น 2 ประเภทได้แก่ ความสำเร็จในวิชาชีพเชิงปรนัย จะได้รับอิทธิพลจากลักษณะส่วนบุคคล และลักษณะองค์การ ส่วนความสำเร็จในวิชาชีพเชิงอัตนัย จะได้รับอิทธิพลจากลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะองค์การ และความสำเร็จในวิชาชีพเชิงปรนัย การที่ Judge et al. ศึกษาความสำเร็จในวิชาชีพ และให้ความสำคัญเชิงปรนัยและอัตนัย เนื่องจากผลการวิจัยที่ผ่านมาส่วนใหญ่ศึกษาในเชิงปรนัยโดยดูจากเกณฑ์ภายนอก แต่บุคคลนั้นจะไม่ได้รับรู้ถึงความสำเร็จในวิชาชีพหรือ พึงพอใจกับความสำเร็จของตน ดังนั้น Judge et al. จึงได้ศึกษาความสำเร็จในวิชาชีพเชิงปรนัย ได้แก่ ค่าชดเชย หรือค่าตอบแทน และจำนวนการเลื่อนตำแหน่ง ส่วนความสำเร็จเชิงอัตนัย จะประเมินจากความพึงพอใจในงาน และความพึงพอใจในวิชาชีพ ดังภาพประกอบที่ 3 .



ภาพประกอบที่ 3 โมเดลความสำเร็จในวิชาชีพทางการบริหารของ Judge et al. (1995).

An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology* 48(3) : 485 - 519.

Melamed (1995) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในวิชาชีพของความแตกต่างทางเพศ ที่มีผลต่อความสำเร็จในวิชาชีพ โดยศึกษาตัวแปรที่มีผลต่อความสำเร็จในวิชาชีพ ได้แก่ ลักษณะทุนมนุษย์ การเลือกงานวิชาชีพ ลักษณะโครงสร้างต่อโอกาสก้าวหน้า ส่งผลต่อความสำเร็จในวิชาชีพด้านเงินเดือน ระดับการบริหาร ความรับผิดชอบ การส่งเสริม การเลื่อนตำแหน่งที่แตกต่างกันของชายและหญิงแสดงเป็นโมเดล ดังภาพประกอบที่ 4



ภาพประกอบที่ 4 โมเดลความสำเร็จในวิชาชีพ ที่ระบุถึงความแตกต่างทางเพศ ของ Melamed (1995). Career success : The moderating effect of gender. Journal of vocational Behavior 47: 35-60

Herzberg (1969) กล่าวถึง ทฤษฎีความต้องการที่ส่งผลให้คนเกิดความพึงพอใจ จากการจูงใจในการทำงาน และปัจจัยสุขอนามัย ซึ่งส่งผลให้เกิดความสำเร็จในงาน โดยได้เสนอไว้ 2 ปัจจัยดังนี้

1. ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ (Motivation factor) หมายถึง ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดแรงจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการชมเชยกย่อง การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานในขั้นสูงขึ้นไป โอกาสในการเจริญก้าวหน้า การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก เป็นต้น

2. ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factor) หมายถึงปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจในงานที่ทำ ไม่ใช่ปัจจัยที่จูงใจโดยตรงในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ นโยบายการบริหารงานขององค์กร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร อัตราค่าจ้าง ความมั่นคง สภาพการทำงาน สถานภาพในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัยมีความสัมพันธ์กับความต้องการทางกาย ความต้องการความปลอดภัย และ ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

ปัจจัยเหล่านี้เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้น และความพยายามในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นเมื่อต้องการให้งานสำเร็จ ผู้บริหารจึงควรมอบหมายงานที่ทำทนายให้บุคคลมีความรับผิดชอบสูงขึ้น ตลอดจนสนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นจะทำให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากสาระแนวคิดและทฤษฎีข้างต้นพบว่า มีผู้ศึกษาถึงความสำเร็จในวิชาชีพที่คล้ายคลึงกันคือความสำเร็จในวิชาชีพเชิงปรนัย เป็นความสำเร็จในวิชาชีพที่เกิดขึ้นภายนอกบุคคล จากการได้รับการสนับสนุนจากจากองค์กร ในการเลื่อนตำแหน่งที่ดีกว่า หรือการโยกย้ายหน้าที่ที่ดีขึ้น รวมถึงค่าตอบแทนที่หัวหน้าหรือผู้ปวยได้รับอย่างเป็นธรรม และเหมาะสมกับผลงาน (Pfeffer, 1977 ; Kotter, 1982 ; Melamed, 1995) ส่วนของความสำเร็จเชิงอัตนัยเป็นการรับรู้ของผู้ที่ได้รับความสำเร็จภายในจิตใจของบุคคล จากการได้รับการยกย่อง การสรรเสริญ การยอมรับจากผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนการได้รับความไว้วางใจจากองค์กรในการบริหารงาน สร้างความพึงพอใจในงาน และเกิด ความผูกพันต่อองค์กร สิ่งเหล่านี้แสดงถึงการรับรู้ความสำเร็จในวิชาชีพ (Judge et al, 1995 ; Melamed, 1995 ; Thomson and Mabey, 1994 ; Gattiker and Larwood, 1986 ; Schein, 1980 ; Korman, 1980 Maslow, 1954)

จากแนวคิดดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวคิดความสำเร็จในวิชาชีพของ Gattiker and Larwood (1986) เนื่องจากองค์ประกอบความสำเร็จในวิชาชีพเหล่านี้สอดคล้องและครอบคลุมกับความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งประกอบด้วยความสำเร็จด้านการทำงาน ความสำเร็จด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความสำเร็จด้านการเงิน และความสำเร็จด้านความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง โดยได้อธิบายถึงแนวคิดของความสำเร็จในวิชาชีพเชิงปรนัย (Objective career success) หรือปัจจัยภายนอก (External) ว่าเป็นความสำเร็จที่สามารถจับต้องได้ สามารถวัดได้ชัดเจนตามการประเมินผลการดำเนินงาน และการรับรู้ของบุคคลทั่วไป เช่น รายได้ การพิจารณาขึ้นเงินเดือน หรือได้รับการส่งเสริมสนับสนุน การเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือโยกย้ายไปทำงานในหน้าที่ที่ดีขึ้น และเน้นถึงความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง ในส่วนของความสำเร็จ เชิงอัตนัย (Subjective career success) เป็นการรับรู้ถึงความสำเร็จภายในของบุคคลว่ารับรู้ถึงคุณค่าของตนเอง มีความรู้สึกภาคภูมิใจ พึงพอใจในงานและวิชาชีพ ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในวิชาชีพย่อมเกิดขึ้นกับทุกคน นั้นแสดงถึงการพัฒนาตนเอง และตอบสนองความต้องการของตนเองตามลำดับ ชั้นของชีวิต

จากแนวคิดความสำเร็จในวิชาชีพมีปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในวิชาชีพ จากการศึกษาพบว่า มีหลายปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยเฉพาะปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย สถานภาพการสมรส ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาภาวะผู้นำ ประกอบด้วย การสร้างกระบวนการแบบทำท่าย การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ การทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี การเสริมสร้างกำลังใจ (Kouzes and Posner , 1995) และการสนับสนุนจากองค์กร ประกอบด้วย การสนับสนุนทางการบริหาร การสนับสนุนในเรื่องของโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาในองค์กร การใส่ใจขององค์กรเกี่ยวกับความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน การที่องค์กรเห็นคุณค่าของผลงานที่พนักงานปฏิบัติ (Eisenber et al., 2001)

2.3 การวัดความสำเร็จในวิชาชีพ

สำหรับการวัดความสำเร็จในวิชาชีพ จากการศึกษาส่วนใหญ่พบว่ามี การวัด 2 วิธีได้แก่ การวัดเชิงปรนัย (Objective career success) หรือการวัดเชิงอัตนัย (subjective career success) ดังนี้

เกณฑ์วัดความสำเร็จในวิชาชีพเชิงปรนัย (Objective career success) เป็นความสำเร็จที่สามารถมองเห็นได้ เช่นการวัดจากรายได้ และจำนวนครั้งของการเลื่อนขั้น ตามการได้รับการส่งเสริมรวมถึงระยะเวลาของการดำรงตำแหน่ง (Hotter, 1982 ; Gattiker and larwood,1988 และ 1989 ; Cox and Harquail, 1991 ; Melamed, 1995) ในส่วนของเกณฑ์การวัดความสำเร็จเชิงอัตนัย (Subjective career success) เป็นความสำเร็จที่วัดจากการรับรู้ ความภาคภูมิใจ ความพึงพอใจภายในตนเองและคนรอบข้างซึ่งรวมถึงความก้าวหน้า การได้รับการส่งเสริม เป็นต้น (Van Maanen and Schein, 1977 ; Gattiker and Larwood, 1986 ; Peluchette, 1993)

ในขณะที่ Judge et al. (1995) และ Gattiker and Larwood (1986) เสนอเกณฑ์การวัดความสำเร็จในวิชาชีพว่ามีทั้งเชิงปรนัยและอัตนัยดังนี้

1. ความสำเร็จในวิชาชีพเชิงปรนัย (Objective career success) เป็นการวัดอย่างมีเป้าหมายและสามารถมองเห็นได้ เช่น เงินเดือน และการเลื่อนตำแหน่ง

2. ความสำเร็จในวิชาชีพเชิงอัตนัย (Subjective career success) เป็นการรับรู้ของบุคคลว่าประสบความสำเร็จ และมีความพึงพอใจในวิชาชีพของบุคคล ประกอบไปด้วยความพึงพอใจในงาน หมายถึงความสุข หรือภาวะอารมณ์ทางบวกอันเป็นผลมาจากการประเมินผลงาน หรือประสบการณ์ และความพึงพอใจในวิชาชีพ หมายถึงความพึงพอใจที่บุคคลได้รับจากลักษณะภายในและภายนอกของวิชาชีพที่ตนทำ ซึ่งรวมถึงค่าจ้าง ความก้าวหน้า

ส่วน Dubin (1994) ได้แบ่งเกณฑ์การพิจารณาออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

1. เกณฑ์ภายใน (Internal measures) เช่น ความพึงพอใจ
2. เกณฑ์ภายนอก (External measures) เช่น รายได้

ดังแสดงไว้ในตารางที่ 1

ตารางที่ 1

ชื่อตัวแปร	คำจำกัดความ
รายได้ (Earnings)	พิจารณาจากทุนรายได้ของบุคคลว่ามีรายได้ตลอดปีเท่าไร
- ความพึงพอใจในงาน ✓ (Job satisfaction)	เป็นความพึงพอใจของบุคคลในงานที่ทำโดยทั่วไป
- ความพึงพอใจในชีวิต ✓ (Life satisfaction)	เป็นความรู้สึกต่อชีวิตในภาพรวม
- การประเมินตนเองด้านความสำเร็จ ✓ (Self assessed success)	เป็นการเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นที่อยู่ในวัยเดียวกันและวิชาชีพเดียวกันว่าตนเองรู้สึกว่าการประสบความสำเร็จเพียงใด
ความมีเกียรติ ✓ (Prestige)	เป็นการประเมินความมีเกียรติของงาน
ความรับผิดชอบงบประมาณ (Budget responsibilities)	สิ่งที่เป็นความรับผิดชอบสูงสุดในเรื่องของงานหรือบุคคลที่เคยทำมา
- การยอมรับในงานวิชาชีพ ✗ (career identification)	เป็นความรู้สึกยอมรับหรือเกี่ยวพันในงานวิชาชีพของตน
- ความมีประสิทธิภาพของการแก้ปัญหา ✗ (Problem – solving effectiveness)	การรับรู้ว่าคุณสามารถแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด
- ประสิทธิภาพของงาน ✗ (Job effectiveness)	การรับรู้ว่าคุณทำงานในปัจจุบันได้ดีมีประสิทธิภาพเพียงใด
จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชา (Number supervise)	จำนวนคนที่มากที่สุดที่เคยบังคับบัญชา
การประเมินจากเพื่อน (Peer rate)	เป็นการประเมินจากบุคคลที่ท่านทำงานด้วยถึงความสำเร็จของท่าน
- ความก้าวหน้า ✗ (Progress)	เป็นความรู้สึกว่างานวิชาชีพที่ท่านอยู่มีความก้าวหน้าเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อน

ตารางที่ 1 เป็นเกณฑ์การวัดความสำเร็จในวิชาชีพที่ Childs and Klimoski (1986).

Successfully predicting career success : An application of the biographical inventory
Journal of Applied Psychology. 71(1) : 3-8.

จากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่าความสำเร็จในวิชาชีพ มีหลายมิติ (Gattiker and Larwood , 1986) และมีการวัดที่แตกต่างกันไป ถึงอย่างไรก็ตามสามารถสรุปเกณฑ์การวัดได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) การวัดความสำเร็จในวิชาชีพเชิงปรนัย ได้แก่ รายรับต่าง ๆ และจำนวนครั้งในการเลื่อนตำแหน่ง (Gattiker and Larwood, 1988,1989 ; Judge et al.,1995) และ 2) ความสำเร็จในวิชาชีพเชิงอัตนัย ได้แก่ การรับรู้ถึงความสำเร็จ ความพึงพอใจ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น (Gattiker and Larwood, 1986 ; Judge et al. , 1995 ; Peluchette, 1993)

3. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ความสำเร็จในวิชาชีพของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน และเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายด้านร่วมกัน เนื่องจากแต่ละบุคคลมีลักษณะ และคุณสมบัติไม่เหมือนกัน ทำให้ความฉลาดหรือความสามารถเฉพาะตัว มีความรู้ทางวิชาการ รวมถึงความแตกต่างทางเพศที่มีผลทำให้ความสำเร็จของคนแตกต่างกันไป กรองแก้ว อยู่สุข (2537) กล่าวว่า แต่ละคนจะมีลักษณะเฉพาะของตนไม่เหมือนผู้อื่น ระยะเวลาที่เจริญวัยทุกคนจะมีประสบการณ์ผ่านเข้ามาในชีวิตได้แก่ การศึกษา การเลี้ยงดู การอบรม สภาพแวดล้อมทางสังคม ซึ่งทำให้แต่ละคนมีค่านิยม ทัศนคติ และบุคลิกภาพแตกต่างกันไป ส่งผลให้พฤติกรรมที่แสดงออกแตกต่างกัน

ในการศึกษาครั้งนี้ ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ใช้ในครั้ง นี้ ได้แก่ สถานภาพสมรส ประสบการณ์ทำงาน การศึกษา

สถานภาพสมรส การที่ผู้หญิงสมรสแล้วจะมีข้อผูกพันตามมาอีกมากมายไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานบ้านที่ผู้หญิงต้องทำ การทำหน้าที่เป็นภรรยาที่ดี และในปัจจุบันผู้หญิงก็ต้องออกทำงานนอกบ้านมากขึ้น เพื่อพิสูจน์ถึงความสามารถตนเอง และเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับตนเอง และครอบครัวด้วย แต่ดูเหมือนว่าการสมรสของผู้หญิงนั้นค่อนข้างเป็นอุปสรรค ต่อความก้าวหน้าในการทำงานไม่มากนักน้อย ถ้าเทียบกับผู้หญิงที่ยังเป็นโสดอยู่ สอดคล้องกับการศึกษาของ (white & cooper, 1994) ได้ทำการศึกษากับพนักงานชายหญิงพบว่าการมีสถานภาพที่แต่งงานและการมีลูก จะเป็นตัวขัดขวางความสำเร็จในวิชาชีพของผู้หญิง ในขณะที่ผู้ชายแต่งงานและมีลูกกลับเป็นการส่งเสริมต่อความสำเร็จในวิชาชีพ เนื่องจากถูกมองว่ามีความมั่นคง

และมีวุฒิมิภาวะ Mc Ginnis & Morrow (1990) ที่พบว่าสถานะภาพครอบครัวมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในวิชาชีพ ของพนักงานสตรี ในขณะที่เดียวกันการวิจัยของ กุลยา ธรรมจินดา (2537) ศึกษาพบว่าสถานภาพสมรสมีอิทธิพลต่อความต้องการก้าวขึ้นสู่ระดับผู้บริหาร ขณะที่ Gattiker (1988) ทำการศึกษาในผู้บริหาร พบว่าสถานภาพสมรสมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในวิชาชีพ อย่างไรก็ตามเมื่อเปรียบเทียบบทบาทของสตรีที่มีครอบครัว มีจำนวนบุตรที่ต้องดูแล กับสตรีโสดย่อมมีความแตกต่างกันในเรื่องภาระหน้าที่และการทุ่มเทให้กับงาน ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในวิชาชีพได้ ดังนั้นจากผลการวิจัยที่ได้รวบรวมมา ทำให้สรุปได้ว่า สถานภาพสมรสมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าของผู้ป่วย

ประสบการณ์ทำงาน จะทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน พฤติกรรมส่วนใหญ่ของมนุษย์ที่รวมเข้าเป็นบุคคลิกภาพนั้นเป็นผลมาจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ของบุคคลนั้นนับตั้งแต่ประสบการณ์ในวัยเด็ก การเลี้ยงดู เป็นต้น จนกระทั่งถึงประสบการณ์การทำงาน (ทศนา บุญทอง ,2530) ส่งผลให้บุคคลมีทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น จากการศึกษาส่วนใหญ่พบว่า ประสบการณ์ทำงานในวิชาชีพมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในวิชาชีพ ไม่ว่าจะเป็นการเลื่อนตำแหน่ง รายได้ที่สูงขึ้น (Mc Ginnis & Morrow, 1990) จากความชำนาญ ทักษะ ความสามารถในการแก้ปัญหา กล่าวถึงความสำเร็จในเรื่องบทบาทการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และ (Gattiker and Larwood,1989) ศึกษาถึงความสำเร็จในวิชาชีพเชิงอัตนัย และปรนัย แต่ (Judge et al., 1995) ศึกษาพบว่า ประสบการณ์ทำงานในวิชาชีพไม่ส่งผลต่อเงินเดือน แต่ส่งผลต่อการเลื่อนตำแหน่ง สำหรับการศึกษานในประเทศ นวลฉวี ประเสริฐสุข (2542) พบว่าประสบการณ์ทำงานในวิชาชีพส่งผลต่อความสำเร็จในวิชาชีพ ดังนั้นจากผลการศึกษาที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ประสบการณ์ในวิชาชีพมีอิทธิพลทางบวกต่อความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าของผู้ป่วย

การศึกษา เป็นปัจจัยที่มีผลบวกต่อความสำเร็จในวิชาชีพ การศึกษาทำให้บุคคลมีการรับรู้ข้อมูล การแปลข้อมูล การวิเคราะห์ปัญหา การหาทางเลือก และเป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการ ยังเป็นทางเลือกหนึ่งขององค์การในการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Keown (1982) ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับผู้บริหารระดับกลางที่เป็นสตรี พบว่าปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้หญิงเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นก็คือ การศึกษา สำหรับการศึกษานของ Datta and Guthrie (1994) ศึกษาผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 195 คน พบว่าในการเลือกบุคคลที่จะมาเป็นผู้บริหารระดับสูงจะเลือกจากระดับการศึกษา และหน้าที่การทำงานในอดีตจากการศึกษาของ Keller (1991) พบว่าตำแหน่งที่ต้องรับผิดชอบงานมากขึ้น ระดับการศึกษา

ที่สูงกว่า ประสบการณ์ทำงานและประสบการณ์ชีวิตจะทำให้มีความสามารถ และมีความเชื่อมั่นในตนเองสูงขึ้น ในขณะที่ผลการวิจัยของ Judge et al. (1995) ที่พบว่าระดับการศึกษาส่งผลทางบวกต่อเงินเดือน แต่ส่งผลทางลบอย่างไม่เป็นนัยสำคัญทางสถิติต่อตำแหน่ง ซึ่งสอดคล้องกับ Gattiger and Larwood (1989) ดังนั้นผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงจะเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน บนพื้นฐานของความรู้และข้อมูลที่หน้าเชื่อถือได้ และยังเป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจ หรือพิจารณาเพิ่มเงินเดือนและได้รับโอกาสพิเศษในการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นมากกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า (Melamed, 1995) ดังนั้นระดับการศึกษาจึงมีความสัมพันธ์ทางกับความสำเร็จในวิชาชีพ

4. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

4.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่ง และมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในวิชาชีพ ดังนั้นจึงมี ผู้ศึกษาและทำการค้นคว้า วิจัย ให้ความหมายตามทฤษฎีที่แตกต่างกันไป

Kouzes and Posner (1995) หมายถึง ศิลปะในการกระตุ้น ระดมความช่วยเหลือผู้ร่วมงานให้เกิดความต้องการปฏิบัติงานด้วยความพยายาม ทুমเทในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จร่วมกัน

ชาญชัย อาจินสมจาร (2536) กล่าวว่าภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถของบุคคลในการนำคนมาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และติดตามเขาอย่างเต็มที่ เพื่อให้เป้าหมายร่วมประสบกับผลสัมฤทธิ์ มันเป็นการใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่นให้กระทำ ในแนวทางที่จะทำให้จุดมุ่งหมายของหัวหน้าหรือองค์การประสบกับความสำเร็จ

มณี ลีศิริวัฒนกุล (2540) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า ความสามารถที่จะใช้อิทธิพลซึ่งนำไปสู่ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) กล่าวว่าผู้นำหมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม และสามารถนำกลุ่มปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

เมธินี จิตรอ่อนน้อม (2542) กล่าวว่าภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการ หรือการกระทำ ของบุคคลอื่น หรือร่วมกันกระทำ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ

จีรพร แदनเขตต์ (2543) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ หรือการกระทำของบุคคล หนึ่งในการส่งเสริมบุคคลอื่น หรือกลุ่มในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน

จากความหมายและแนวคิดข้างต้น จึงอาจสรุปได้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ การปฏิบัติงานของบุคคลหนึ่งในการใช้ศิลปะการกระตุ้น ชักจูง โน้มน้าว ระดมความช่วยเหลือ ผู้ร่วมงานให้เกิดความต้องการปฏิบัติงานด้วยความพยายาม ทุ่มเทในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

4.2 แนวคิดและทฤษฎี

ความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วยเชื่อว่า ความเป็นผู้นำมีส่วนสำคัญ ในความสำเร็จโดยเฉพาะภาวะผู้นำ เป็นวิธีการหนึ่งของบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม หรือบุคคลอื่นในกลุ่ม การทำกลุ่มหรือผู้ตามให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยที่ผู้นำ ต้องคอยกระตุ้น ผลักดัน และจูงใจผู้ตาม พร้อมแนะแนวเพื่อให้เกิดความสำเร็จ และ ประโยชน์สูงสุด (เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์ , 2542) ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็นการพัฒนาตนเอง และพัฒนางานทำให้เกิดคุณภาพในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ องค์การ ผู้บริหาร ผู้ร่วมงาน เกิดการยอมรับ ไว้วางใจ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จพบว่า ลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำ การยอมรับกับสิ่งท้าทาย เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ เป็นผู้แสวงหาโอกาส การทำงาน อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อความก้าวหน้า มีการชักจูงให้ผู้ร่วมงานเกิดวิสัยทัศน์ร่วม เพื่อให้ทันสมัยกับโลกในยุคการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และสิ่งสำคัญคือการใช้ความสามารถกระทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ ให้การสนับสนุน เพื่อพัฒนาองค์การให้มุ่งสู่ความสำเร็จ ช่วยเป็นแรงเสริมให้กับผู้ร่วมงาน ให้กำลังใจใน ความสำเร็จ และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้บริหรงานได้ ความภูมิใจเหล่านี้เป็นการรับรู้ ถึงความรู้สึกในความสามารถของตนเอง ความพึงพอใจในวิชาชีพ ความพึงพอใจในอาชีพส่งผล ให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และความสำเร็จในการบริหารงานเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานและ ผู้บริหารส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ และความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วย (Kouzes and Posner,1995 ; Judge et al., 1995 ; Melamed , 1995 ;Gattiker and larwood , 1987)

สำหรับภาวะผู้นำของ Kouzes and Posner (1995) จัดเป็นภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป อีกชนิดหนึ่ง โดยได้มาจากการศึกษาประสบการณ์ภาวะผู้นำ ที่เป็นลักษณะส่วนตัวที่ดีที่สุด ของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จในวิชาชีพ และเป็นแนวคิดที่ครอบคลุมกับความสำเร็จในวิชาชีพปัจจุบัน ซึ่งพบว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จจะต้องเป็นผู้ที่แสวงหาโอกาสทำงานที่ท้าทาย จะก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลง และยังเป็นปัจจัยที่สำคัญในการที่บุคคลจะพัฒนาภาวะผู้นำ และก้าวขึ้นสู่ ตำแหน่งที่สูงขึ้น (นิภา มีเครือรอด , 2542) และยังเป็นที่ยอมรับนับถือ ของบุคคลทั่วไป ซึ่งภาวะผู้นำในปัจจุบันที่ส่งผลถึงความสำเร็จในวิชาชีพคือ การแสดงภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปนั่นเอง

จากสารระดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำในเชิงปฏิรูปของหัวหน้าหรือผู้ปวย ความสำคัญ ต่อความสำเร็จในวิชาชีพ เป็นภาวะผู้นำที่ต้องนำมาใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และแนวคิดภาวะผู้นำจะมุ่งเน้นที่วิธีการ หรือขบวนการที่ผู้นำ นำมาให้ เพื่อให้องค์การผู้ร่วมงานมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันตลอดเวลา มีการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในความสำเร็จร่วมกัน

จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสำคัญ และผู้ศึกษาวิจัยทฤษฎีภาวะผู้นำ ไร้หลาย ท่านตามมุมมองและทัศนะที่แตกต่างกัน

ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม จากการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State studies) เป็นทฤษฎีเชิงพฤติกรรมที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวางที่สุด และเป็นแบบจำลอง ที่เห็นได้ชัดเจนคือ ทฤษฎีที่เป็นผลงานวิจัยซึ่งเริ่มต้นที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State studies) ในปี 1940 งานวิจัยเหล่านี้ได้พยายามเสาะแสวงหาทัศนะของภาวะผู้นำ โดยเริ่มจาก ทัศนะที่หลากหลายเป็นจำนวนมากกว่า 1,000 ชนิด นักวิจัยได้พยายามรวบรวมจัดหมวดหมู่ ให้แคบเข้าจนในที่สุดเหลือเพียง 2 ทัศนะใหญ่ ๆ ซึ่งมีความเป็นจริงสำหรับภาวะผู้นำทั้งหมด ทัศนะทั้ง 2 ประการนี้ได้แก่

1. ผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating structure) เป็นลักษณะของผู้นำซึ่งให้ความสำคัญที่บทบาทการปฏิบัติงานของตนเอง และคาดหวังผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าจะ เป็นไปตาม เป้าหมายที่วางไว้ ตลอดจนการสร้างสรรค์ในการทำงานสูง ซึ่งจะเห็นได้จากการ พิถีพิถันกับ การมอบหมายงาน และการคาดหวังในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้ตาม เกณฑ์ที่กำหนดและสำเร็จตามกำหนดเวลาที่ต้องการด้วย

2. ผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration) เป็นผู้นำที่มีลักษณะแสดงความเป็นมิตร ความไว้วางใจ ความเชื่อถือ และความอบอุ่น ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำประเภทนี้จะไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับนับถือความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีความห่วงใยเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ ช่วยเหลือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีความเป็นมิตร และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าพบได้ตลอดเวลา มีการปฏิบัติต่อกันอย่างเสมอภาค มีความสัมพันธ์ของการทำงานออกมาในรูปของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ : ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path – goal theory)
ทฤษฎีนี้ได้รับการพัฒนาโดย Robert House เส้นทางสู่เป้าหมาย เป็นทฤษฎีที่มุ่งที่พฤติกรรมที่เหมาะสมในหลายสถานการณ์ของผู้นำ ทฤษฎีนี้เสนอแนะว่า การบงการ การให้การสนับสนุน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน หรือพฤติกรรมของผู้ที่มุ่งความสำเร็จขึ้นอยู่กับลักษณะของบุคคล และสภาพแวดล้อม

จากทฤษฎีนี้พฤติกรรมของผู้นำจะเป็นที่ยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความพอใจในทันทีหรือเป็นแนวทางที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพอใจในอนาคตได้ ภาวะผู้นำจะมีการเคลื่อนไหวคือ ทำให้ผู้บังคับบัญชาพอใจในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ จัดให้มีการฝึกสอนงาน แนะนำช่วยเหลือ และให้รางวัลซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับประสิทธิผลของงาน ประกอบด้วย

1. ผู้นำแบบบงการ (Directive leader) ผู้นำประเภทนี้จะบอกลูกน้องให้รู้ว่าเขาคาดหวังอะไร จะมีตารางการทำงานให้ทำ จะมีการแนะนำเป็นพิเศษถึงวิธีการทำงานคือการกำหนดมาตรฐานการทำงานเอาไว้ ซึ่งจะคล้ายกับผู้นำประเภทที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating structure)
2. ผู้นำแบบให้การสนับสนุน (Supportive leader) ผู้นำประเภทนี้จะเป็นความเป็นมิตร จะสนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leader) จะให้คำแนะนำกับผู้ใต้บังคับบัญชา กระตุ้นความคิดและร่วมตัดสินใจ
4. ผู้นำที่มุ่งที่ความสำเร็จ (Achievement – oriented leader) ผู้นำประเภทนี้จะวางเป้าหมายที่ท้าทาย และคาดหวังว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำงานได้ในระดับที่ดีที่สุด

เบิร์นส์ (Burn, 1978 cited in Marriner – Tomey, 1993) ได้เริ่มศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นคนแรก โดยเบิร์นส์ได้ให้ความสนใจธรรมชาติของภาวะผู้นำบนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างผู้นำและอำนาจ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับทั้งผู้นำและผู้ตาม ซึ่งเบิร์นส์

ได้กล่าวถึงการบริหารงานในองค์การ จะมีลักษณะภาวะผู้นำ 2 แบบคือ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำเชิงเป้าหมาย

1. ภาวะผู้นำเชิงเป้าหมาย จะปรากฏเมื่อผู้นำได้ริเริ่มแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์กับผู้ตาม ซึ่งความสัมพันธ์นี้ผู้นำจะต้องกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความปรารถนาที่จะแลกเปลี่ยนให้เกิดเป้าหมายเท่านั้น โดยทำให้เกิดผลในระยะสั้น (Marnier – Tomey,1993) ผู้นำเชิงเป้าหมายจะสนใจทำงานให้เสร็จวันต่อวันตามภาระงาน ผู้นำจะให้รางวัลตามความพยายามของผู้ตามเพื่อตอบสนองความสนใจของผู้ตามที่สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ

2. ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป จะปรากฏในผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีการเสริมสร้างอำนาจแก่ผู้ตาม ผู้นำจะใช้อิทธิพลโดยการสร้างให้ผู้ตามตระหนักถึงความต้องการและความจำเป็นของตน มีการสร้างเป้าหมายร่วมกัน ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นจนเกิดผลสำเร็จ โดย Burn เชื่อว่าผู้นำควรแสดงภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป มากกว่าภาวะผู้นำเชิงเป้าหมาย เพราะสามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เพื่อความสำเร็จในการดำเนินงาน

ต่อมา Bass, 1985 cited in Dunham & Klafehn, 1990 ได้ขยายแนวคิดภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป โดยได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปอย่างเดียวไม่สามารถทำให้เกิดประสิทธิผลได้ แต่ต้องการใช้ควบคู่ไปกับภาวะผู้นำเชิงเป้าหมาย โดยมุ่งเน้นถึงผลกระทบของผู้นำต่อผู้ตาม ซึ่งพบว่าผู้ตามมีความรู้สึกว่ามีใจกว้างใจ เลื่อมใส จงรักภักดี และนับถือผู้นำ รวมทั้งผู้นำสามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้

ซึ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปที่ Bass (1985) อ้างจาก จีระพร แดนเขตต์ (2542) ได้กล่าวถึง มี 3 ลักษณะ คือ

1. ผู้นำที่มีคุณสมบัติพิเศษ (Charisma) ซึ่งเป็นบุคลิกภาพที่น่านับถือจะทำให้ผู้ตามมีความซื่อสัตย์ ผู้นำประเภทนี้จะถูกมองเห็นจากผู้ตามเหมือนผู้ที่มีคุณภาพพิเศษที่สามารถควบคุมปฏิกริยาทางอารมณ์ได้ ซึ่งผู้ตามจะต้องการผู้นำเชิงปฏิรูปที่มีบุคลิกที่น่านับถือ โดยมีการเชื่อมความสำคัญของวิสัยทัศน์ และการติดต่อสื่อสาร มีความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ตาม

2. คำนี้ถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individualized Consideration) จะสนับสนุนความพึงพอใจของผู้ตามและผลิตภาพในงาน เคารพในความแตกต่างของผู้ตามแต่ละคนโดยการคำนึงถึงกิจกรรมตามความเหมาะสมของแต่ละคน คอยให้คำปรึกษาและกระตุ้นตามในการ

ปฏิบัติงาน ผู้นำชนิดนี้จะมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบ และสมมติบทบาทที่เลี้ยงให้ผู้ตามการพิจารณาถึงแต่ละบุคคลจะส่งเสริมให้มีความเชื่อมั่นในตนเองและความเชื่อมั่นที่จะส่งเสริมการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ผู้ตามมีโอกาสเรียนรู้ และศึกษาเพิ่มเติมตามความเหมาะสม

ผู้นำที่มีการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual Stimulating) มีการกระตุ้นและให้ตระหนักถึงความสามารถในการแก้ปัญหาของผู้ตาม ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นและมีการเปลี่ยนแปลงสู่สิ่งใหม่ในความคิด โดยผู้นำใช้ความสามารถของตนเองในการกระตุ้นผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ในการเอาชนะอุปสรรค นำเอาสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จมากที่สุด

ภาวะผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) ซึ่ง Bass ได้กล่าวถึง 2 ลักษณะคือ

1. การให้รางวัลตามสถานะการณ์ (Contingent Reward) หมายถึงการที่ผู้นำสนับสนุนให้ผู้ตามแสดงพฤติกรรมตามที่ผู้นำต้องการโดยให้สิ่งจูงใจหรือผลตอบแทน โดยพบว่าการให้รางวัลมี 2 ลักษณะคือ การยกย่อง ชมเชย เมื่อทำงานประสบผลสำเร็จ และการให้ค่าตอบแทน การให้โบนัสหรือการเลื่อนตำแหน่ง เพิ่มขึ้นเงินเดือนให้สูงขึ้น เพื่อจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยผู้นำจะให้รางวัลเหมาะสมตามปริมาณงานที่ทำสำเร็จ และพิจารณาความดีความชอบตามผลงานที่สำเร็จ (Bass, 1985 อ้างใน เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์, 2542)

การจัดการโดยมีข้อยกเว้น (Management by exception) เป็นการที่ผู้นำจะติดตามและให้ข้อมูลย้อนกลับเมื่อมีบางสิ่งที่มีผิดพลาดแก่ผู้ตาม เป็นการจัดการโดยยึดกฎระเบียบ ผู้นำจะกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของงานไว้เพื่อความสะดวกในการติดตามผลงาน โดยผู้นำจะชี้แจงถึงนโยบายเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้ เพื่อให้ผู้ตามยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติ ผู้นำจะยึดกฎระเบียบที่วางไว้เป็นหลักและจะสนใจเฉพาะการทำให้ผู้ตามปฏิบัติได้สำเร็จ แต่ถ้าผู้ตามปฏิบัติงานไม่ได้ตามมาตรฐานหรือผิดกฎระเบียบผู้นำก็จะพิจารณาลงโทษ (Bass & Avolio cited in Yukl, 1994)

นอกจากนี้ มีนักทฤษฎีอีกหลายท่านได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ไว้ดังนี้

Bennis (1989) กล่าวว่า ผู้นำในอนาคต ต้องเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปจะต้องประกอบด้วย การมีความรู้กว้างไกล มีความตื่นตัว กระตือรือร้น เชื่อมั่นในบุคคลและการทำงานเป็นทีม กล้าเสี่ยง มองเห็นความก้าวหน้าระยะยาวสำคัญกว่าระยะสั้น ยึดมั่นต่อการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา พร้อมทั้งจะสร้างสิ่งท้าทาย และต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

Booyena (1993) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปว่าเป็นรูปแบบความมีประสิทธิผลสำหรับภาวะผู้นำทางการพยาบาลในองค์การสุขภาพยุคใหม่ และจากผลงานวิจัยพบว่า การแสดงภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปสูงกว่าเชิงเป้าหมายจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ตาม ความพยายามในการทำงาน และประสิทธิภาพของงาน (McDaniel & Wolf, 1992)

Kouzes & Posner(1995) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ท้าทาย เพื่อส่งเสริมความสามารถของผู้บริหารและผู้นำ ช่วยพัฒนาความสามารถในการนำบุคคลอื่นในการปฏิบัติงานในองค์การ ในการทำให้งานบรรลุเป้าหมาย โดยได้เริ่มงานวิจัยในปี 1980 ซึ่งมีการสำรวจผู้นำทางธุรกิจและผู้นำในองค์การของรัฐ โดยใช้แบบสอบถามที่เป็นคำถามปลายเปิดสอบถามผู้ตามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่น่าชื่นชม โดยได้รับคำตอบจากผู้ตามเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำที่น่าชื่นชมที่มีความแตกต่างกันโดยประมาณ 225 คุณลักษณะ เมื่อนำมาวิเคราะห์และสร้างเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่น่าชื่นชมได้จำนวนทั้งสิ้น 15 รายการ ซึ่งในการศึกษาต่อมาพบรายละเอียดรายการต่าง ๆ เพิ่มเติมและนำมาปรับปรุงใหม่ โดยมีจำนวนคุณลักษณะของผู้นำใหม่ 20 รายการ และได้ส่งแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปยังบุคคลต่าง ๆ จำนวนมากกว่า 20,000 คนใน 4 ทวีป คือ อเมริกา เอเชีย ยุโรป และออสเตรเลีย พบว่าคุณลักษณะของผู้นำที่ผู้ตามชื่นชม และเต็มใจที่จะเป็นผู้ตาม ประกอบด้วยลักษณะผู้นำที่มีความซื่อสัตย์ มีจริยธรรม และศีลธรรม มีการมองการไกล สามารถมองภาพในอนาคตและมีวิสัยทัศน์ สามารถดลบันดาลใจ กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้น ตื่นตัวที่จะปฏิบัติงานให้มุ่งสู่เป้าหมาย มีความสามารถ ความเชี่ยวชาญในทักษะภาวะผู้นำในตนเองและมีประวัติผลงานที่ดีเด่น

ต่อมาได้ขยายงานการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับกรณีศึกษาภาวะผู้นำที่น่าชื่นชม ซึ่งผู้ตามได้ตอบคำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่ผู้ตามคาดหวังและต้องการ โดยได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนมากกว่า 400 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างจากอเมริกาเหนือ แม็กซิโก ยุโรป ตะวันตก เอเชีย และออสเตรเลีย โดยทำการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อรวบรวมข้อมูล จากกรณีศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่น่าชื่นชม และในขณะเดียวกันก็ได้มีการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการปฏิบัติภาวะผู้นำที่สมควรเป็นแบบอย่างในผู้นำที่น่านับถือและมีคุณภาพ ที่มีผลต่อการประเมินความน่าเชื่อถือของผู้ตามต่อผู้นำ

ภาวะผู้นำหรือแสดงภาวะผู้นำ สามารถสรุปลักษณะผู้นำที่สมควรเป็นแบบอย่างได้ 5 คุณลักษณะคือ กระบวนการที่ท้าทาย การมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม การทำให้ผู้อื่นได้

แสดงความสามารถ การทำตนเป็นแบบอย่าง และการเสริมสร้างกำลังใจ ดังรายการดังต่อไปนี้ (จีระพร แดนเขตต์ , 2543 ; เมทินี จิตรอ่อนน้อม, 2542 ; Kouzes & Posner, 1995)

1. การบวกรุกที่ท้าทาย (Challenging the process) หมายถึง การที่ผู้นำปฏิบัติหรือดำเนินการอย่างท้าทาย กล้าได้กล้าเสีย และยอมรับกับสิ่งที่ท้าทาย กล้าเสี่ยง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทำการทดลอง ค้นหาแนวทางใหม่ที่ดีกว่าในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อมาเป็นโอกาสนำไปสู่ความสำเร็จในวิชาชีพ โดยผู้นำควรปฏิบัติดังต่อไปนี้

1.1 การแสวงหาโอกาสที่ท้าทายในการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ปรับปรุงกระบวนการใหม่ ๆ และหาแนวทางในการค้นหาระบบพร้อมทั้งหาโอกาสในการทำงานนั้นถึงแม้จะไม่เคยทำมาก่อนก็ตาม ผู้นำจะต้องมีการเสริมสร้างแรงจูงใจภายใน โดยสนใจจิตใจของผู้ร่วมงานให้ผู้ร่วมงานเกิดการท้าทายต่อการแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ และวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน ผู้นำต้องมีการแสวงหาหรือสร้างโอกาสให้กับผู้ร่วมงาน ให้โอกาสในการปฏิบัติงาน ค้นหาโอกาสในการแก้ปัญหา ขยายสิ่งใหม่ ๆ ให้มาสู่เป้าหมาย และมีการสร้างงานภายใต้ความรับผิดชอบให้เกิดความสุขในการทำงาน ผู้นำจะต้องแสวงหาการเปลี่ยนแปลงและการริเริ่มสิ่งใหม่จากภายนอกองค์กร เปิดวิสัยทัศน์ให้กว้างและนำมาปรับปรุงงานภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอโดยใช้ทักษะความสามารถที่ตนเองมีในการปฏิบัติด้วยความท้าทายให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในองค์กร ส่งผลถึงความสำเร็จในวิชาชีพของตนเอง

1.2 ทดลอง กล้าเสี่ยง เรียนรู้จากความผิดพลาดและความสำเร็จ ผู้นำจะต้องทดลองหาแนวทางริเริ่มในการปฏิบัติสิ่งต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงงานของตน โดยที่ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถเผชิญความเครียดได้ มีจิตใจที่แข็งแกร่งในการที่จะกล้าทดลองนั้น เมื่อประสบความสำเร็จก็จะเป็นการพัฒนาตนเองและองค์กร แต่ถ้าเกิดความล้มเหลวหรือผิดพลาด ผู้นำจะนำความผิดพลาดมาเป็นประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาโดยไม่ตำหนิผู้ร่วมงาน ผู้นำจะต้องส่งเสริมความแข็งแกร่งให้ผู้ร่วมงานโดยสร้างความยึดมั่นผูกพัน การเสนอรางวัลมากกว่าการลงโทษ มีการกระตุ้นบุคคลให้มองเห็นการเปลี่ยนแปลงที่เต็มไปด้วยความเป็นไปได้เพื่อให้เกิดความท้าทาย กล้าเสี่ยงในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ

114 การเสริมสร้างทีมงาน

2. การมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (Inspiring a shared vision) หมายถึง การที่ผู้นำมีความกระตือรือร้น สามารถระบุ พันธกิจ และเป้าหมายที่จะให้ผู้ตามสามารถเข้าไปร่วมงาน สามารถมองภาพในอนาคตขององค์กรและอธิบายถึงอนาคตที่เป็นไปได้ พร้อมให้ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้น โดยผู้นำควรปฏิบัติดังนี้

2.1 จินตนาการและปรับปรุงภาพในอนาคต ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมทางด้านความคิดในทางบวกและมีความหวัง รูปแบบความคิดอยู่บนฐานของวิสัยทัศน์ ผู้นำจะต้องคิดว่าทุกสิ่งที่จะเป็นไปได้เสมอ ผู้นำต้องมองการไกล มีจินตนาการที่กว้างไกล มีทิศทาง มีความคิดเกี่ยวกับอนาคต สามารถจินตนาการภาพในอนาคตเกี่ยวกับงานภายในองค์การของตนเองที่ควรจะเป็นและนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงาน ในการปฏิบัติงานผู้นำจะต้องเลือกข้อมูล เปรียบเทียบ และรวบรวมประสบการณ์ที่เคยประสบมาครั้งก่อน พร้อมหาแนวทางในการจัดการแก้ไข ซึ่งจะกลายเป็นการปรับปรุงวิสัยทัศน์ รวมทั้งผู้นำจะต้องถ่ายทอดวิสัยทัศน์นี้ให้กับผู้ร่วมงานให้มีความรู้สึกชัดเจนกับรูปแบบขององค์การที่วางไว้ในอนาคต

2.2 แสวงหาแนวร่วมในวิสัยทัศน์ด้วยค่านิยม ผลประโยชน์ ความหวัง และความฝันร่วมกัน ผู้นำต้องแสวงหาแนวร่วมในการสนับสนุนวิสัยทัศน์โดยให้ผู้อื่นได้รับรู้วิสัยทัศน์นั้น รวมทั้งความหวัง ความฝัน ค่านิยม จินตนาการภาพในอนาคตผลประโยชน์ที่ได้ร่วมกันให้ผู้อื่นเข้าใจอย่างแท้จริง พร้อมยอมรับในตัวผู้นำและเข้าร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้นำจะต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น มองภาพความเป็นไปได้ของอนาคต พุดในทางบวกที่จะทำให้ผู้อื่นเกิดความมั่นใจ เชื่อถือในเรื่องที่พูดและมีความจริงใจจึงจะทำให้เกิดการยอมรับ พร้อมทั้งจะให้การสนับสนุน และมีส่วนร่วมตามมา

3. การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ (Enabling other to act) หมายถึง การที่ผู้นำได้มีการส่งเสริม ช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการสร้างทีมงาน ได้เสริมสร้างอำนาจให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในงาน ได้มีความรู้สึกว่าเป็นผู้มีความสามารถ และมีจุดเด่นเป็นของตนเอง โดยผู้นำควรปฏิบัติดังนี้

3.1 สนับสนุนความร่วมมือ โดยการส่งเสริมเป้าหมายร่วมกันและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้นำจะสนับสนุนความร่วมมือในการที่จะสนับสนุนความร่วมมือในการที่ส่งเสริมเป้าหมายร่วมกัน และสนับสนุนความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในที่และระหว่างเพื่อนร่วมงานพร้อมทั้งสร้างความไว้วางใจ โดยผู้นำจะเป็นผู้เริ่มต้นสร้างความไว้วางใจกลับคืนมา ขณะเดียวกันก็จะพัฒนาความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันโดยทำความเข้าใจบุคคลและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่าง ๆ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและตอบสนองต่อคำแนะนำของผู้ร่วมงานในทางบวก เคารพในความเป็นบุคคลและให้เกียรติผู้อื่น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

3.2 พัฒนาองค์การโดยให้อำนาจให้ทางเลือก พัฒนาความสามารถ มอบหมายงานที่สำคัญ และให้การช่วยเหลือสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม ผู้นำจะพัฒนาบุคคลโดยใช้อำนาจสร้างให้ผู้ร่วมงานมีความแข็งแกร่ง มีความสามารถให้มีโอกาสแสวงหาโอกาส ผีกทักษะ การตัดสินใจ รู้สึกมีพลังอำนาจ สามารถทำงานได้สำเร็จ โดยที่ผู้นำจะแสดงความรู้สึกไว้วางใจและเคารพใน

ความสามารถของผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีความสามารถ และตั้งใจทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ผู้นำจะแสวงหาทางเลือกในการค้นหาทางออก พร้อมให้อำนาจในการตัดสินใจและความรับผิดชอบ โดยผู้นำจะมอบหมายงานที่สำคัญพร้อมทั้งให้การช่วยเหลือสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม ผู้นำจะพัฒนาทักษะและความสามารถในการเพิ่มประสิทธิภาพของผู้ร่วมงานให้มีความเจริญก้าวหน้าในการทำงานโดยเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และพัฒนาตนเองจากงานสำคัญที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้ผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจด้วยตนเอง

4. การทำตนเป็นแบบอย่าง (Modeling the way) หมายถึง การที่ผู้นำได้ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตามมีค่านิยมและมาตรฐานอย่างชัดเจน มีความคงเส้นคงวาและชัดเจนในหลักการต่าง ๆ เพื่อเป็นตัวแบบแก่ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำควรปฏิบัติดังนี้

4.1 สร้างตัวอย่างตามค่านิยมร่วมกัน ผู้นำจะมีค่านิยมของตนเอง สร้างสรรค์ตัวอย่างที่จำเป็นพร้อมกำหนดเป็นแนวทางในการตัดสินใจและการทำงานในองค์กร ผู้นำจะต้องปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ผู้ร่วมงานคาดหวัง โดยที่การสร้างค่านิยมร่วมกันมุ่งจุดสนใจไปยังกำลังของบุคคล และความยึดมั่นในงานที่จะส่งผลให้เกิดทัศนคติในงานทางบวก และเกิดระดับการปฏิบัติงานที่สูง สิ่งสำคัญคือผู้นำจะต้องปฏิบัติทุกสิ่งตามคำพูดที่ให้ไว้ตามความตั้งใจ และต้องมีการตรวจสอบการปฏิบัติของตนเอง และผู้ร่วมงานว่าเป็นไปตามหลักการ และมาตรฐานที่ตกลงร่วมกันไว้ แล้วนำข้อมูลย้อนกลับเป็นแนวทางแก้ไขให้สามารถทำตามที่ได้พูดไว้

4.2 เริ่มจากความสำเร็จที่เล็กน้อย ผู้นำจะช่วยผู้ร่วมงานในการพัฒนางาน และสร้างความก้าวหน้า โดยริเริ่มสิ่งใหม่ที่มีคุณภาพ กำหนดเป้าหมายที่สามารถทำให้บรรลุผลสำเร็จได้ มีการวางแผนกำหนดเวลาในการดำเนินงานทุก ๆ โครงการ รวมทั้งผู้นำจะสร้างทางเลือกและการยอมรับจากผู้ร่วมงาน นอกจากนี้ผู้นำจะเริ่มความสำเร็จที่เล็กน้อยโดยเลือกเป็นกลยุทธ์ของภาวะผู้นำ อีกทั้งจะแบ่งงานและลดขนาดที่มงานให้เล็กลงเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน จากนั้นพัฒนาไปที่ละน้อยรวมทั้งมอบหมายให้ทำงานตามความสามารถที่มีอยู่ สร้างแรงผลักดันให้ทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน

5. การเสริมสร้างกำลังใจ (Encouraging the heart) หมายถึง การที่ผู้นำให้การสนับสนุนกระตุ้น ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ให้การยกย่องชมเชยในความพยายามของผู้ตาม พร้อมมีการฉลองความสำเร็จให้กับความสำเร็จของผู้ตาม โดยผู้นำควรปฏิบัติดังนี้

5.1 ตระหนักในการมีส่วนร่วมของแต่ละบุคคล ในความสำเร็จของทุกโครงการ ผู้นำจะมีความคาดหวังเกี่ยวกับการที่จะบรรลุผลสำเร็จ พร้อมทั้งจะยกย่องผู้ที่ทำงานด้วยดี ผู้นำจะจัดให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติด้วยแนวทางที่ชัดเจน สนับสนุนและให้กำลังใจ กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนัก

ในคุณค่าของงาน แสดงให้รู้ถึงความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บริหารงานและจะกระตุ้นโดยการให้รางวัลกับบุคคลที่ได้ให้การช่วยเหลือให้งานสำเร็จทำให้ผู้บริหารงาน เกิดความกระตือรือร้น แข็งขัน เพิ่มแรงจูงใจและเพิ่มผลิตภาพในงาน

5.2 ฉลองความสำเร็จของทีมอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำจะตระหนักว่าความสำเร็จของทีมเกิดจากความพยายามของทุกคนจากการที่ทุกคนได้ให้ความร่วมมือ และเป็นส่วนหนึ่งของคน และกันจึงต้องมีการฉลองความสำเร็จของทีมร่วมกัน ผู้นำจะสร้างสรรค์และจะประดับประดาความมีน้ำใจ ความร่วมมือของทีม สนับสนุนจุดสนใจของทีม โดยการฉลองบนความสำเร็จของทีม มีการค้นหาวิธีการเฉลิมฉลองในรูปแบบต่าง ๆ มากมาย เพื่อเป็นการคงไว้ซึ่งการเสริมแรงและทำให้ทุกคนรู้สึกมีคุณค่าและเสริมสร้างกำลังใจแก่ทุกคนในองค์การเป็นระยะ ๆ เสมอ โดยที่ผู้นำจะให้การสนับสนุนให้กำลังใจอย่างเต็มที่สำหรับการมีส่วนร่วมช่วยเหลือของสมาชิกทีม ทำให้ทุกคนสนุกในงาน และพร้อมจะปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จ

จากสาระเนื้อหาที่กล่าวมาผู้วิจัยสนใจ เลือกใช้ภาวะผู้นำของ Kouzes and Posner (1995) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ได้จากการศึกษาผู้นำที่ประสบความสำเร็จและมีความสำคัญกับการปฏิบัติภาวะผู้นำในองค์การพยาบาล ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าคุณลักษณะผู้นำทั้ง 5 ประการมีความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานบุคคลและการพัฒนาตนเอง เพื่อความก้าวหน้า และความสำเร็จในวิชาชีพ เนื่องจากเป็นภาวะที่มีการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลง มีพัฒนาการในองค์การให้ก้าวหน้า รวมทั้งยังทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเต็มใจ มีแรงจูงใจในการสนับสนุนช่วยเหลือ การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์การได้บรรลุเป้าหมายเป็นที่ยอมรับของผู้บริหารได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบงานที่สำคัญ ส่งผลถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน และยังเป็นส่วนหนึ่งในการได้รับการส่งเสริมก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงกว่า และค่าตอบแทนจากผลผลิตที่องค์การได้รับจากการดำเนินงานของผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดความสำเร็จในวิชาชีพ นอกจากนี้ความสำเร็จในวิชาชีพของผู้นำยังมีปัจจัยจาก การสนับสนุนองค์การ ในด้านการสนับสนุนทางการบริหาร โอกาสก้าวหน้า การได้รับการพัฒนาและดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่ที่ดี และองค์การเห็นคุณค่าของผลงานที่ทำเป็นแรงกระตุ้นให้ผู้นำสร้างผลดำเนินงานที่สำคัญและยิ่งใหญ่ เกิดเป็นความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหรือผู้ปวย

5. แนวคิดเกี่ยวกับการสนับสนุนจากองค์กร

การสนับสนุนจากองค์กร มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในวิชาชีพ เป็นผลมาจากผู้ปฏิบัติงาน รับรู้การสนับสนุนขององค์กรเป็นการแลกเปลี่ยนระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน เป็นเหตุให้หัวหน้าหรือผู้ปวยมีความรู้สึกต่อหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบในระดับที่สูงขึ้น มีความยึดมั่นผูกพันเอาใจใส่ ห่วงใยในงาน ใช้ความสามารถและความพยายาม ดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายด้วยการปฏิบัติงาน นอกจากนี้การรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กรยังมีอิทธิพลต่อความคาดหวังในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหรือผู้ปวย เป็นแรงจูงใจที่องค์กรทำให้เกิดความร่วมมือและยินดีปฏิบัติตามข้อตกลงที่เป็นเป้าหมายขององค์กร สร้างผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ความผิดพลาดและเจ็บป่วยจากงานที่เกิดขึ้นลดลง มีผลทำให้หัวหน้าหรือผู้ปวยเพิ่มความพยายาม มุ่งมั่นปฏิบัติงาน พัฒนาการ และพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน พยายามปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ขององค์กร สร้างผลการดำเนินงานที่สำคัญและยิ่งใหญ่ เกิดเป็นผลลัพธ์ต่อความสำเร็จในวิชาชีพ (Levinson, 1965 ; Eisenberger et al., 1986) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Shore and Shore (1995) อ้างถึงใน (Eisenberger et al., 2001) ที่กล่าวว่า การรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กรเป็นผลให้หัวหน้าหรือผู้ปวยพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน และค่าตอบแทนที่องค์กรมอบให้เพิ่มสูงขึ้น Wayner et al., (1997) สนับสนุนแนวคิดดังกล่าวไว้ว่า การรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กรมีผลให้เกิดความชื่นชอบในผู้นำ และเป็นการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ที่เป็นผลตอบแทนของการปฏิบัติงานตามที่คาดหวัง ทำให้มีระดับของผลการดำเนินงานสูงขึ้นไปพฤติกรรมที่แสดงถึงความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เมื่อตน มีความสำเร็จในงานและวิชาชีพ

จากสารระดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า การรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กรของหัวหน้าหรือผู้ปวย มีความสำคัญต่อความสำเร็จในวิชาชีพ เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเกิดความรู้สึกยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ด้วยการเอาใจใส่ ใช้ความพยายาม และความมุ่งมั่น ปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ที่ตนเองเห็นถึงความสำคัญด้วยความรู้สึกว่า องค์กรทำให้ความคาดหวังของพวกเขาเป็นความจริง ด้วยการให้โอกาสพัฒนาตนเอง ตอบแทนและให้รางวัลในผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ความมั่นใจในตนเอง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งและมีความก้าวหน้า ก่อให้เกิดความสำเร็จในวิชาชีพ ตามความคาดหวัง

จะเห็นได้ว่าความสำเร็จในวิชาชีพที่เกิดจากการสนับสนุนขององค์กรมีความสำคัญ และมีผู้ที่ศึกษาวิจัยทฤษฎีการสนับสนุนขององค์กรไว้หลายท่าน ตามมุมมองและทฤษฎีที่แตกต่างกัน

5.1 ความหมายของการสนับสนุนจากองค์กร

การสนับสนุนจากองค์กรมีผู้ให้ความหมาย ไว้หลากหลายทฤษฎีตามมุมมองและความสนใจ ดังนี้

Eisenberger et al., (1986 ,2001) ได้ให้ความหมายของการสนับสนุนจากองค์กร หมายถึง การรับรู้และการให้การยอมรับ ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานว่าองค์กรให้การตอบแทนผล การปฏิบัติงานในรูปแบบการเลื่อนตำแหน่ง เพิ่มค่าตอบแทน ให้สวัสดิการ การสนับสนุนด้าน ทรัพยากร และค่านิยมขององค์กรที่ทำให้เกิดความร่วมมือ ช่วยเหลือและเอาใจใส่ ห่วงใย สุขภาพและสวัสดิการของผู้บริหารงาน

Witt (1991) ได้ให้ความหมายของการสนับสนุนจากองค์กร หมายถึงการรับรู้ของ บุคลากรเกี่ยวกับองค์กรให้การสนับสนุนผลการดำเนินงานที่เป็นบทบาทภายนอก ทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลง ความเชื่อ ที่มีต่อสังคม แสดงถึงความรู้สึกกับผิวดชอบต่อหน้าที่ซึ่งเป็นสื่อที่แสดงถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่อองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับบรรทัดฐานขององค์กร

George and Brief (1982) ให้ความหมายของการสนับสนุนจากองค์กร หมายถึง อารมณ์ และความรู้สึกที่ดีของบุคลากรผู้บริหาร มีความสำคัญต่อการคิด เกี่ยวกับลักษณะของ ผู้ร่วมงานที่ชื่นชอบ พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือของผู้นำ ปรากฏให้เห็นเป็นความคิดที่สร้างสรรค์ และมีอิทธิพลต่อการสร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์หรือวิธีการทำงานใหม่ๆ

จากความหมายของการสนับสนุนจากองค์กรดังกล่าว สรุปได้ว่าการสนับสนุนของ องค์กร หมายถึง การรับรู้ และการให้การยอมรับ ของบุคลากรผู้บริหารงาน ซึ่งเป็นความรู้สึกที่ดี เป็นความชื่นชอบ มีพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ปรากฏให้เห็นเป็นความคิด สร้างสรรค์วิธีการทำงานและนวัตกรรมใหม่ๆ องค์กรให้การตอบแทนผลการปฏิบัติงานในรูปแบบ ของการเลื่อนตำแหน่ง เพิ่มค่าตอบแทนและเงินเดือน ให้สวัสดิการที่เกี่ยวกับความเป็นอยู่และ การมีสุขภาพที่ดี จัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นธรรม เป็นบรรทัดฐานขององค์กรที่นำไปสู่ค่านิยม ในการปฏิบัติงาน มีความรู้สึกต่อหน้าที่ๆเป็นความรับผิดชอบที่สูงขึ้น ให้ความร่วมมือและใช้

ความสามารถ ความพยายาม ปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของตนเองและองค์การ การสนับสนุนองค์การมีความสำคัญ และสัมพันธ์กับความสำเร็จในวิชาชีพของบุคลากรในองค์การ ส่งผลต่อความสำเร็จและผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์การ จึงมีผู้ศึกษา และให้แนวคิดที่หลากหลายไว้ดังนี้

5.2 แนวคิดการสนับสนุนขององค์การ

Eisenberger et al. (1986) ให้แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์การดังนี้ เมื่อบุคคลมีความพอใจสิ่งอื่นเป็นอย่างดีบรรทัดฐานของการตอบแทนการปฏิบัติงานมีผลต่อความชื่นชอบการปฏิบัติ เพื่อประโยชน์ต่อการเปลี่ยนแปลงอาจเป็นทรัพยากรด้านสาธารณะเช่น เงิน การให้บริการ หรือศาสตร์ที่เกี่ยวกับอารมณ์ความรู้สึก ที่ได้รับการยอมรับ ดังนั้นประโยชน์ที่เกิดจากภาระหน้าที่ จึงอยู่บนพื้นฐานของการตอบแทนอย่าง มีหลักเกณฑ์ช่วยให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ดังนั้นการตอบแทนที่เป็นบรรทัดฐานสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับผลการตอบแทนที่พนักงานควรได้รับจากการปฏิบัติงานของตนเองในองค์การ ดังนั้นแรงจูงใจของผู้บริหารงานต่อการตอบสนองของผลประโยชน์ที่ให้จากค่านิยมแนวปฏิบัติที่เกิดขึ้นโดยองค์การ จากทฤษฎีการสนับสนุนองค์การ เขาได้ตั้งสมมติฐานความเชื่อของพนักงาน เพื่อยืนยันว่าค่านิยมขององค์การเป็นอย่างไรที่ทำให้พนักงานให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและเอาใจใส่ต่อสุขภาพองค์การบนพื้นฐานการตอบแทน และได้ดึงเอาความรู้สึกของพนักงานมาวิเคราะห์ถึงความพึงพอใจในงาน การเป็นหนี้บุญคุณ มีผลต่อประสิทธิผลที่ยิ่งใหญ่ และพยายามช่วยให้องค์การบรรลุความสำเร็จสูงชัน ความรู้สึกดีต่อองค์การ จะนำไปสู่ความรู้สึกดีต่อหน้าที่ การเปลี่ยนแปลงความเชื่อที่เป็นสื่อกลางของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ เป็นการเปลี่ยนแปลงความเชื่อของพนักงานที่มีเป้าหมายและผลประโยชน์เพื่อตอบแทนความพยายาม ในการทำงาน การเปลี่ยนแปลงความเชื่อของพนักงาน เป็นการประยุกต์ใช้บรรทัดฐานของความตอบแทนที่เป็นความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่างบุคคลกับการทำงานในองค์การ เช่น ความพยายามในการทำงาน เป็นความชอบในการปฏิบัติงาน เหล่านี้ส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมาย แนวโน้มที่จะรับรู้การกระทำขององค์การที่มีตัวแทนขององค์การที่ถูกผู้ปฏิบัติงานเปรียบเสมือนว่าเป็นบุคคลที่ส่งเสริมความสำเร็จในวิชาชีพ

ความรู้สึกดีต่อหน้าที่เป็นพื้นฐานการรับรู้การสนับสนุนขององค์การ ที่เป็นการเพิ่มผลการปฏิบัติงาน เป็นการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน มีความชื่นชอบในงาน ขององค์การนอกเหนือจากหน้าที่ ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานสำหรับองค์การ มีผลต่อการวางแผนงาน ออกแบบงานเป็นต้น อารมณ์และความรู้สึกที่ดีมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์

ที่เกิดจากสัมพันธภาพ และมีผลต่อความรู้สึกต่อหน้าที่ มีความคิดสร้างสรรค์ และเป็นสื่อกลางของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ซึ่งมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อหน้าที่ ความเอาใจใส่ของพนักงานในเรื่องเกี่ยวกับ สวัสดิการ และความช่วยเหลือ จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ความรู้สึกดีต่อหน้าที่ เป็นตัวกลางเชื่อมโยงความคิดเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรกับ ประสิทธิภาพและบทบาทที่เป็นผลของการดำเนินงาน ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร และความรู้สึกต่อหน้าที่ของพนักงานเพิ่มสูงขึ้น กับการยอมรับบรรทัดฐานของผลตอบแทน รูปแบบที่พบเป็นการยืนยันสมมติฐานเกี่ยวกับทฤษฎีการสนับสนุนขององค์กร เป็นการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ที่มีประสิทธิภาพโดยตรงต่อความยืดหยุ่นผูกพัน และผลการดำเนินงาน โดยกระบวนการ การตอบแทนส่งผลให้เกิดความรู้สึกความสำเร็จในวิชาชีพ

Heckmann and Huneryeger (1960) อ้างถึงใน จันทรีพา ทัดภูธร (2543) ได้กล่าวถึงความต้องการพื้นฐานในการจูงใจ และได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็นสามประเภทคือ

1) ความต้องการทางกายภาพ (physiological need) ความต้องการนี้เป็นความต้องการเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานเพื่อการดำรงอยู่ของมนุษย์ นั่นคือ ปัจจัยสี่ ในบริบทของการทำงานในองค์กร ผลตอบแทนที่เป็นเงิน เช่น เงินเดือนที่ได้รับจากองค์กรนั้น สามารถนำมาเปลี่ยนเป็นปัจจัยพื้นฐานดังกล่าวได้

2) ความต้องการทางสังคม (sociological need) เนื่องจากมนุษย์ต้องไปมาหาสู่และติดต่อสื่อสารกัน มนุษย์จึงมีความต้องการทางสังคม เช่น ความต้องการความรัก การยอมรับ และการมีส่วนร่วม

3) ความต้องการทางจิตวิทยา (psychological need) ความต้องการด้านนี้ขึ้นอยู่กับบุคคลอื่นเช่น การได้รับการนับถือ การมีสถานะทางสังคม และการได้รับการยกย่อง ได้รับเกียรติต่าง ๆ

Mc Gregor (1957) ได้ให้แนวคิดว่า ความต้องการด้านความปลอดภัย (safety need) เป็นสิ่งจูงใจในองค์กร เนื่องจากโดยโครงสร้างแล้วบุคลากรทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งหรือระดับใด ต้องพึ่งพากันและกัน ความรู้สึกไม่ปลอดภัยในการทำงานต่าง ๆ เช่น การบริหารงานตามอำเภอใจ นโยบายการบริหารงานที่ไม่แน่นอน ตลอดจนความไม่แน่นอนในการมีงานทำอย่างต่อเนื่อง เหล่านี้มีผลกระทบต่อบุคลากรทุกคน ดังนั้นความมั่นคงในการทำงาน จึงสามารถนำมาใช้เป็นสิ่งจูงใจที่ดีได้ เป็นหนึ่งแรงจูงใจของมิติของการสนับสนุนที่องค์กรพึงมี รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การควบคุมดูแลจากผู้บริหารระดับสูง

โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความยุติธรรมของผู้บริหารระดับสูง ส่งผลต่อ ความสำเร็จ
ในวิชาชีพของผู้ปฏิบัติงานด้วย

Wayne et al. (1997) ให้แนวคิด การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ในทฤษฎี
ของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นแนวคิดที่มีโครงสร้าง
กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีการสนับสนุนขององค์กร ในกระบวนการของการพึ่งพา
ช่วยเหลือกัน เพื่อความสำเร็จ มีการพัฒนาและทดสอบรูปแบบที่เกิดขึ้นมาก่อน และผลที่ตาม
มาของการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา
เป็นทฤษฎีพื้นฐานทางสังคม ผลที่ได้บ่งชี้ถึง ความสัมพันธ์ที่แตกต่างระหว่างผลลัพธ์ ที่อธิบาย
โดยการสนับสนุนทางสังคม

การสนับสนุนจากองค์กร เป็นการเพิ่มความน่าสนใจในบทบาทของกระบวนการแลกเปลี่ยน
เปลี่ยนในองค์กร เป็นทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม ซึ่ง Blau (1964) อธิบายว่าการแลกเปลี่ยน
เปลี่ยนทางสังคมมีผลต่อการปฏิบัติงาน กับรูปแบบการรับรู้สมดุลงของการแลกเปลี่ยน ซึ่งมีอยู่ 2
ประเภท คือ

- 1) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้บริหารงาน และการสนับสนุนขององค์กร
- 2) การแลกเปลี่ยนระหว่างพนักงานผู้บริหาร และผู้นำ

จันทร์พา ทัดภูธร (2543) ได้กล่าวถึงการสนับสนุนจากองค์กรตามการรับรู้ของผู้
ปฏิบัติงานไว้ 5 ด้าน ได้แก่

1. การสนับสนุนด้านผลตอบแทน เช่น เงินเดือน หรือ สวัสดิการถือเป็นสิ่งจูงใจพื้นฐาน
ซึ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิต
2. ด้านความมั่นคงในการทำงาน ความต้องการความมั่นคงในการทำงานอย่างต่อเนื่อง
เป็นสิ่งจูงใจหนึ่งที่ผู้ปฏิบัติงานต้องการ
3. ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานทุกคนที่ทำงานย่อมต้องการความ
ก้าวหน้าเช่น มีตำแหน่ง หน้าที่การงานที่สูงขึ้นตามความสามารถที่ตนมี ดังนั้นโอกาสของผู้ปฏิบัติ
งานในการก้าวหน้า
4. ด้านสภาพการทำงาน เนื่องจากการมีสภาพการทำงานที่เหมาะสม เครื่องมือในการ
ทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น น้ำดื่ม ห้องน้ำ เป็นต้น มีส่วนช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้
ปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความสะดวกและมีประสิทธิภาพ

5. ด้านจิตสังคม เนื่องจากตามหลักการจูงใจ คนเราต้องการการได้รับการยอมรับจากผู้อื่น การยอมรับในผลงาน หรือการยกย่องชมเชยเมื่อทำงานได้ผลดีถือได้ว่าเป็นความต้องการทางสังคมของมนุษย์

Eisenberger et al. (1986) ได้พัฒนาแนวคิด การรับรู้การสนับสนุนขององค์การที่สามารถอธิบายถึงการพัฒนา ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การ เพื่อยืนยันการพัฒนาความเชื่อที่เป็นสากลต่อค่านิยมขององค์การ ที่มีผลมาจากความห่วงใยเอาใจใส่ความเป็นอยู่ที่ดีเป็นการเชื่อที่ว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มีกรอบแนวคิดมาจากการแลกเปลี่ยนทางสังคม เป็นการยืนยันถึงผลที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ การรับรู้การสนับสนุนขององค์การในระดับที่สูง สร้างสรรค์ความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ ผู้บริหารงานจะมี พฤติกรรมการสนับสนุนให้องค์การบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย เมื่อผู้บริหารค้นหา (Seek) ความสมดุลของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์กับองค์การ โดยมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ถือเป็นเกณฑ์เดียวกันกับระดับของความยึดมั่นผูกพันส่วนบุคคลของผู้บริหารงานที่มีต่อองค์การ มีผู้วิจัยหลายท่านได้ตั้งข้อสังเกตว่า ผู้ปฏิบัติงานมีแนวโน้มที่จะรับรู้ถึงการกระทำของตัวแทนองค์การว่าเป็นการกระทำขององค์การนั่นเอง คือองค์การถูกผู้ปฏิบัติงานรับรู้เป็นเสมือนบุคคล การรับรู้ดังกล่าวอาจเกิดขึ้นเนื่องจากปัจจัยดังนี้ 1) ความรับผิดชอบทางสังคม กฎหมาย ศีลธรรม และทางการเงิน ขององค์การ โดยผ่านตัวแทนที่องค์การจัดตั้งขึ้น 2) ประเพณี นโยบาย และบรรทัดฐานของการทำให้เกิดความต่อเนื่องและกำหนดพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ และ 3) ตัวแทนที่องค์การเลือกใช้ อำนาจในการสนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน (Levinson 1965 อ้างถึงใน Eisenberger et al., 1986)

การสนับสนุนขององค์การ มีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ ใน การดำเนินงานที่รับผิดชอบ มีความยึดมั่นผูกพัน การค้นคิดวิธีการใหม่ๆ การรับรู้ถึงคุณค่าของการเอาใจใส่ดูแล ขององค์การที่มีต่อหัวหน้าหรือผู้ปวยทำให้เกิดความไว้วางใจในองค์การ ทำให้เป้าหมายขององค์การเป็นจริง แลกเปลี่ยนการยอมรับ และรางวัลตอบแทนตามทัศนคติและพฤติกรรมของหัวหน้าหรือผู้ปวยอย่างเป็นธรรมชาติ

จากที่กล่าวมาผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการสนับสนุนจากองค์การตามการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานตามแนวคิด Eisenberger et al., (1986) การสนับสนุนจากองค์การแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1. การสนับสนุนทางการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่หัวหน้าหรือผู้ช่วยได้รับการสนับสนุนทางการปฏิบัติงาน องค์การยอมรับความล้มเหลวในบางครั้งที่เกิดขึ้น ยอมรับความพยายามที่พิเศษในการทำงาน ได้รับความพึงพอใจในงานและองค์การ ได้รับโอกาสแก้ไขในงานที่ไม่สามารถทำสำเร็จได้ ตอบสนองต่อคำเรียกร้องอย่างมีเหตุผล ใช้ความสามารถของบุคลากร ช่วยเหลือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในงานและองค์การให้ความสำคัญต่อความคิดเห็น
2. การสนับสนุนในด้านโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาในองค์การ หมายถึงการที่หัวหน้าหรือผู้ช่วยได้รับการศึกษาอบรมเพิ่มเติม มอบหมายงานที่สำคัญ น่าสนใจ และเหมาะสมกับความสามารถ ตอบสนองต่อขอเรียกร้องที่เป็นไปได้เกี่ยวกับการพัฒนาตนเองและการปฏิบัติงาน
3. การใส่ใจขององค์การเกี่ยวกับความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึงการที่หัวหน้าหรือผู้ช่วยได้รับการจัดสภาพแวดล้อมการทำงาน ให้ความสนใจความเป็นอยู่และภาวะสุขภาพ ช่วยแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานเสมอ
4. การที่องค์การเห็นคุณค่าของผลงานที่ผู้ปฏิบัติงานทำ หมายถึง การที่หัวหน้าหรือผู้ช่วยได้รับการยกย่อง ชมเชย สรรเสริญกับความสำเร็จ เห็นถึงความสำคัญและความพยายามในการทำงานรวมถึงคุณค่าว่ามีส่วนสนับสนุน และสร้างสรรค์ให้องค์การรุ่งเรือง ให้รางวัลอย่างสมเหตุสมผล ส่งเสริมการทำงานให้อำนาจและอิสระในการทำงานในองค์การ

Shore and Tetrick (1991)(อ้างถึงใน Eisenberger et al., 1997) เสนอแนวคิดว่า การรับรู้การสนับสนุนขององค์การที่เกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ซึ่งการรับรู้การสนับสนุนขององค์การเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นก่อน ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ เป็นการประเมินถึงการแลกเปลี่ยนทางสังคม ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยพื้นฐานขององค์การที่สำคัญ เนื่องจาก การรับรู้การสนับสนุนขององค์การ เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ในอนาคต ดังนั้นการรับรู้การสนับสนุนขององค์การมีผลต่อการปฏิบัติงาน และความสำเร็จในวิชาชีพ (นวลฉวี ประเสริฐสุข , 2542) เป็นการรับรู้ส่วนบุคคล ที่มั่งงาน ที่มีต่อวิชาชีพ ที่ตนปฏิบัติ เป็นทัศนคติที่มีความพิเศษเฉพาะ ในเรื่องเกี่ยวกับลักษณะของงาน สถานการณ์ เพื่อนร่วมงาน เป็นผลให้รับรู้การสนับสนุนขององค์การมีความแตกต่างกัน ความพึงพอใจในระดับที่แตกต่างกัน มีสาเหตุมาจากการมองเห็นผลประโยชน์หรือความเสมอภาคที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามทัศนคติของแต่ละบุคคลไม่เท่ากัน การแลกเปลี่ยนทางสังคมที่เป็นผลมาจากการรับรู้การสนับสนุนขององค์การ จนเกิดเป็นความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ พัฒนาทัศนคติ และความเชื่อของผู้บริหารงานให้ ดำเนินงานจนบรรลุผลสำเร็จ เป็นค่านิยมขององค์การ เกี่ยวกับการดูแลเอาใจใส่ สวัสดิการความเป็นอยู่ของหัวหน้าหรือผู้ช่วย

เป็นความพึงพอใจในงานที่มีผลมาจากการสนับสนุนขององค์กร เงินเดือนค่าตอบแทน โอกาสก้าวหน้า ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการดำเนินงานด้วยตนเอง ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นความคาดหวังของผู้บริหารงานที่มีผลการดำเนินงานในองค์กร การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรที่ทำให้เกิด ความรู้สึกยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร มีผลต่อความพึงพอใจในงาน สมรรถนะและยินดีให้ความร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย องค์กรให้ผลตอบแทนเป็นรางวัล และการเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน ค่าตอบแทน สนับสนุนให้ก้าวหน้าในวิชาชีพ จนเป็นความสำเร็จในวิชาชีพ ตามที่ผู้ปฏิบัติงานคาดหวังต่อองค์กร

สรุปได้ว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรเป็นการพัฒนามาจากการแลกเปลี่ยนทางสังคมว่า เป็นการกระทำซึ่งเป็นผลต่อเนื่องจากการตอบสนอง ซึ่งเป็นการ ให้รางวัลจากผู้อื่น บุคคลจะสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมต่อกัน จากการให้รางวัลซึ่งแต่ละคนมีให้กันเช่น ความรัก ความเคารพนับถือ การยกย่อง ชมเชย สรรเสริญ จากการรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กร พนักงานรับรู้ถึงค่านิยมที่องค์กรมีให้และการดูแลความเป็นอยู่ที่ดี ดังนั้นการรับรู้ส่วนบุคคล ที่มั่งคั่งงาน ที่มีต่อวิชาชีพ ที่ปฏิบัติ ซึ่งเป็นทัศนคติที่มีความเป็นพิเศษเฉพาะ ในเรื่องเกี่ยวกับลักษณะของงาน สถานการณ์เพื่อนร่วมงาน เป็นผลจากการรับรู้ถึงการสนับสนุน ซึ่งแต่ละบุคคลแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคล เช่น รายได้ การเลื่อนตำแหน่ง ความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น หรือเพียงคำยกย่องสรรเสริญ ดังนั้นการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรสามารถรวบรวมได้ดังนี้ จากการสนับสนุนทางการบริหารงาน โอกาสที่จะได้รับพัฒนา องค์กรเห็นคุณค่าของผลงาน จากการได้รับรางวัลสนับสนุน องค์กรของหัวหน้าหรือผู้ปวยส่งผลให้ เกิดความสำเร็จในวิชาชีพ

6. ภาวะผู้นำกับความสำเร็จในวิชาชีพ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความสำเร็จในวิชาชีพมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้ปฏิบัติงานในวิชาชีพการพยาบาล เป็นความต้องการและคาดหวังของบุคคล โดยเฉพาะในหัวหน้าหรือผู้ปวยเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารงาน ซึ่งต้องมีลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งเป็นผู้นำกระบวนการปฏิบัติงานให้งานบรรลุผลสำเร็จ โดยใช้ศิลปะในการกระตุ้น ชักจูง โน้มน้าว ให้ทีมงานเกิดความร่วมมือร่วมใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กร จากการศึกษาศึกษาและสำรวจเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ พบว่า ภาวะผู้นำจะมีผลต่อความสำเร็จในวิชาชีพ จากการศึกษาของ McNeese – Smith (1995) ได้นำมาศึกษาวิจัยในหัวหน้าหรือผู้ปวย ที่รับรู้ภาวะผู้นำของตนเอง ในด้านการสร้างกระบวนการแบบทำทนาย การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเป็นแบบอย่างที่ดี มีการเสริมสร้างกำลังใจ มีความสัมพันธ์ทางบวก กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ และการสร้างความไว้วางใจในการบริหาร ทำให้บุคคล

เกิดความเชื่ออย่างแรงกล้าที่และยอมรับเป้าหมายขององค์กร ทำให้เกิดความพยายามในการทุ่มเทแรงกาย แรงใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย และ 2 ปีต่อมา McNeese - Smith (1997) ได้ศึกษาต่อเนื่อง โดยการสัมภาษณ์พยาบาลประจำการจำนวน 30 คน ถึงพฤติกรรมภวณะนำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ทำให้เกิดผลิตภาพในงานสูง คือการที่หัวหน้าให้การยอมรับผู้ร่วมงาน มองเห็นคุณค่า การยกย่องชมเชยกับการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงาน และการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมภวณะผู้นำลักษณะนี้ก่อให้เกิดผลิตภาพที่ดีกับองค์กรจากการดำเนินงานของผู้นำ และจะนำผล ไปสู่ความสำเร็จในวิชาชีพของผู้นำเอง เมื่อองค์กรเห็นคุณค่า ความสามารถของผู้ปฏิบัติ จะได้ รับการส่งเสริมด้านการเลื่อนตำแหน่งที่ดีขึ้น การเพิ่มเงินเดือนที่สูงขึ้น การได้รับสวัสดิการ ด้านความเป็นอยู่ที่ดี เหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นผลจากผลิตภาพที่ผู้นำทุ่มเทความสามารถในการ ช่วยเหลือองค์กร และเป็นการเสริมสร้างกำลังใจที่จะทำงาน มีผลต่อความสำเร็จในวิชาชีพ

นวลฉวี ประเสริฐสุข (2542) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารระดับกลางที่เป็นสตรีในธนาคารพาณิชย์ไทย 12 แห่ง จำนวน 581 คน พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารคือรูปแบบความเป็นผู้นำ ที่ส่งผลทางบวกสูงสุดต่อความสำเร็จในอาชีพ

Carrotton (1989) ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาล จากการศึกษาโดยการวิเคราะห์หัตถ์ประกอบของความสำเร็จ พบว่า มีเพียง 4 ปัจจัยที่นำมาศึกษา ได้แก่ ความพร้อมทางการศึกษา การแนะแนวให้ความรู้ บุคลิกภาพของหัวหน้า และโอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพ พบว่าปัจจัยเหล่านี้เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งหมายถึงการเลื่อนตำแหน่งในระดับผู้บริหาร การมีชื่อเสียง การได้รับรางวัล และการยอมรับ โดยศึกษาจากการสุ่มตัวอย่างจากหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 116 คน จาก 6 โรงพยาบาล โดยใช้แบบสอบถามความสำเร็จที่สร้างขึ้นโดย Zimmerman (1983) พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วยคือ บุคลิกภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วย ได้แก่ ภาวะการเป็นผู้นำ ความรู้ ความรับผิดชอบ ความขยัน รองลงมาคือความพร้อมทางการศึกษา และโอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพ

Kouzes and Posner (1982) ได้ศึกษาลักษณะผู้นำที่ส่งผลให้ประสบความสำเร็จ พบว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จมีหลากหลายลักษณะด้วยกัน และสามารถสรุปได้เป็น 5 ลักษณะที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จ ผู้นำจะต้องมีการสร้างกระบวนการแบบทำหาย กล่าวได้กล้าเสีย ยอมรับสิ่งใหม่ ๆ เป็นผู้นำที่มีการเปลี่ยนแปลง ค้นหาโอกาสที่ให้ความก้าวหน้า มีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์

ร่วม มีความกระตือรือร้น และเป็นเป้าหมายให้ผู้ตามสามารถเข้ามาร่วมงานและมองเห็นภาพในอนาคตร่วมกัน ผู้นำต้องทำให้ผู้อื่นใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือทีมงานได้ มีการส่งเสริม กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจกับทีมงานให้ร่วมทำงานด้วยความเต็มใจ และเป็นแบบอย่างที่ดี จากภาวะผู้นำเหล่านี้ส่งผลให้ผู้นำได้รับการยอมรับจากองค์กร ทีมงาน และได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบงานที่สำคัญ ทำให้ผู้บริหารเกิดความภาคภูมิใจในตนเองและวิชาชีพ

จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ส่วนใหญ่พบว่าเป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นผู้พันในงานรวมถึงการสร้างผลผลิตภาพในงาน โดยใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของ Kouzes and Posner (1995) แต่ยังไม่พบการศึกษาภาวะผู้นำที่ส่งผลถึงความสำเร็จในวิชาชีพโดยใช้แนวคิดของ Kouzes and Posner ที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร

7. การสนับสนุนจากองค์กรกับความสำเร็จในวิชาชีพ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความสำเร็จในวิชาชีพมีความสำคัญอย่างยิ่งกับอิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์กร กล่าวคือมีความสัมพันธ์กันในการแลกเปลี่ยนระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่องค์กรให้กับผู้ปฏิบัติงานด้านการสนับสนุนทางการบริหาร การสนับสนุนในเรื่องโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาในองค์กร การใส่ใจขององค์กรเกี่ยวกับความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ปฏิบัติงาน และการที่องค์กรเห็นคุณค่าของผู้ปฏิบัติงานจากการรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กร ก่อให้เกิดเจตคติที่ดีกับองค์กร เกิดความจงรักภักดี ยึดมั่นผูกพัน ร่วมกันสร้างสรรค์ ทুম่ความสามารถเพื่อตอบสนององค์กร จากการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรของผู้ปฏิบัติงาน ยิ่งช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคาดหวังในเรื่องของความพยายามในการทำงานกับผลของความพยายามนั้น เช่นการได้รับการส่งเสริมและได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง การได้รับผลตอบแทนที่เป็นรางวัลหรือการขึ้นเงินเดือนถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิต รวมถึงการรับรู้ถึงการยอมรับ ไว้วางใจจากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา (Shore and Tetrick, 1991; Eisenber et al .,1986 , 1997 , 2001 ; Herzberg, 1999; จันทรพา ทัดภูธร , 2543) ความรู้สึกจากการได้รับสิ่งเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นความต้องการทางสังคม แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของการได้รับการสนับสนุนจากองค์กรต่อความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วย

จากการศึกษาการสนับสนุนจากองค์กรหลายท่าน พบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร เป็นการแลกเปลี่ยนทางสังคมที่บุคคลมีต่อองค์กร เมื่อได้รับในสิ่งที่ตนเองคาดหวังความยึด

มันผูกพันต่อองค์การจึงเกิดขึ้น และเป็นการผูกมัดตนเองกับองค์การ พร้อมทั้งจะทุ่มเท ความพยายามความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับองค์การ เพื่อให้้องค์การสำเร็จบรรลุตาม เป้าหมายและเป็นความสำเร็จในวิชาชีพ

Eisenberger et al. (1986) ศึกษาการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ในครูจำนวน 361 คนพบว่าคนต้องการการยกย่อง นับถือ และความสำเร็จในชีวิต และองค์การต้องมีความพร้อมในการเพิ่มความพยายามที่จะให้รางวัลที่ยิ่งใหญ่กับพนักงาน พนักงานรับรู้ถึงคุณค่าขององค์การที่ให้การสนับสนุน และการดูแลความเป็นอยู่ที่ดี โดยใช้แบบสอบถามจำนวน 36 ข้อ เกี่ยวกับความพึงพอใจในองค์การ และการได้รับการสนับสนุน หรือไม่ได้รับการสนับสนุนพบว่า ผลที่เกิดขึ้นเป็นทางบวกหรือทางลบขึ้นอยู่กับความเชื่อที่เขาได้รับจากการปฏิบัติงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของครูพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมาทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์การตั้งไว้เพื่อแลกเปลี่ยนกับรางวัล

จันทร์พา ทัดภูธร (2543) ได้ศึกษาอิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์การ และการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้า – ลูกน้อง ตามการรับรู้ของลูกจ้าง ที่มีต่อการตอบแทนของลูกจ้าง กับกรณีศึกษาพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการประจำการโรงพยาบาลของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้โมเดลประกอบไปด้วยตัวแปรแฝง 5 ตัว ได้แก่การสนับสนุนจากองค์การตามการรับรู้ของลูกจ้าง การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้า – ลูกน้อง การผูกมัดตนเองกับองค์การ พฤติกรรมการเป็นพลเมืองดีขององค์การ และพฤติกรรมตามบทบาท และตัวแปรที่สังเกตได้ 17 ตัว กลุ่มประชากร คือพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการประจำโรงพยาบาลของรัฐ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การสนับสนุนจากองค์การตามการรับรู้ของลูกจ้างส่งผลทางตรงต่อการผูกมัดตนเองกับองค์การ ส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมตามบทบาทของลูกจ้าง และส่งผลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองดีขององค์การ และการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้า – ลูกน้องมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองดีขององค์การ

จากการศึกษาการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ส่วนใหญ่พบว่าเป็นการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันกับองค์การ หัวหน้างาน โดยใช้แนวคิดของ Eisenberger et al. (1986) ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการได้รับการสนับสนุนจากองค์การที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดการทำวิจัย

