

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยและผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลชุมชนเขต 10 ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ คือ แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ งานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยและผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการ

แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็น กระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลในการนำกลุ่มให้มีความพยายามในการปฏิบัติกิจกรรมโดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ (Bernhard & Walsh, 1995; Raunch & Behling, 1984 cited in Yukl, 1994; Stogdill cited in Farley, 1996)

ภาวะผู้นำ เป็น กระบวนการของการจูงใจและแสดงตัวอย่างโดยทีมผู้นำในการส่งเสริมกลุ่มให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายของผู้นำ หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน (Gardner, 1986 cited in Farley, 1996)

ภาวะผู้นำ เป็น ศิลปะในการกระตุ้น ระดมความช่วยเหลือผู้ร่วมงานให้เกิดความต้องการทำงานด้วยความพยายามทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จร่วมกัน (Kouzes & Posner, 1995)

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการ หรือการกระทำของบุคคลหนึ่งในการส่งเสริมบุคคลอื่นหรือกลุ่มในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันซึ่งในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ความหมายภาวะผู้นำของคูซส์และโพสนอร์ (Kouzes & Posner, 1995) ที่กล่าวว่าเป็นศิลปะในการกระตุ้น ระดมความช่วยเหลือผู้ร่วมงานให้เกิดความ

ต้องการปฏิบัติงานด้วยความพยายามทุ่มเทในการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จร่วมกัน

ดังนั้น พฤติกรรมภาวะผู้นำ จึงเป็นการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้นำในการใช้ศิลปะ กระตุ้น ระดมความช่วยเหลือผู้ร่วมงานให้เกิดความต้องการปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทในการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

พฤติกรรมภาวะผู้นำ

พฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นวิธีการของบุคคลหนึ่ง ที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม หรือบุคคลอื่นในการนำกลุ่มหรือผู้ตามให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยที่ผู้นำต้องคอยกระตุ้น ปลุกใจและจูงใจผู้ตาม พร้อมแนะแนวทางให้ผู้ตามปฏิบัติงานจนสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุด (เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์, 2542) ซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้างานจะมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กร เพราะจะทำให้สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายขององค์กรและบรรลุผลสำเร็จตามที่องค์กรตั้งไว้ อีกทั้งในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน ได้ส่งผลกระทบต่อทุกๆ องค์กร ดังนั้นแต่ละองค์กรจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการให้มีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น มีการปรับปรุงโครงสร้าง ระบบงาน รวมทั้งบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงจำเป็นต้องอาศัยผู้นำในการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีการตัดสินใจดี มีวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งมีการกระจายอำนาจไปสู่ผู้ปฏิบัติเพื่อให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงค่านิยม และสามารถปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จ มีประสิทธิภาพ และทำให้องค์กรอยู่รอดในสภาวะการเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งการที่ผู้นำมีการมองไปในอนาคต มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงและมีการเสริมสร้างอำนาจแก่บุคคลอื่นนั้น สามารถเรียกอีกในนัยหนึ่งว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (transformational leadership) (Booyens, 1993) ทั้งนี้เพราะผู้นำเชิงปฏิรูปจะเป็นผู้เปลี่ยนแปลงความสนใจและความต้องการของผู้ตามเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่สูงกว่า (Marriner-Tomey, 1993)

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นกระบวนการของภาวะผู้นำที่เหมือนกับภาวะผู้นำเชิงบารมี (charismatic leadership) โดยที่ภาวะผู้นำเชิงบารมี จะกล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งจัดเป็นส่วนหนึ่งของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป เนื่องจาก ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีทัศนะที่กว้างกว่าเพราะจะรวมเอาวัฒนธรรมองค์กรที่มีความซับซ้อนเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย (เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์, 2542; Marriner-Tomey, 1993)

เบิร์นส์ (Burn, 1978 cited in Marriner-Tomey, 1993) ได้เริ่มศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นคนแรก โดยเบิร์นส์ได้ทำความเข้าใจธรรมชาติของภาวะผู้นำบนพื้นฐานของความ

แตกต่างระหว่างผู้นำและอำนาจ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับทั้งผู้นำและผู้ตาม ซึ่งเบิร์นส์ ได้กล่าวถึงการบริหารงานในองค์กร จะมีลักษณะพฤติกรรมภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงเป้าหมาย (transactional leadership) และพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (transformational leadership)

พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงเป้าหมาย จะปรากฏเมื่อผู้นำได้ริเริ่มแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์กับผู้ตาม ซึ่งความสัมพันธ์นี้ผู้นำจะต้องกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความปรารถนาที่จะแลกเปลี่ยนให้เกิดเป้าหมายเท่านั้น โดยทำให้เกิดผลในระยะสั้น (Marriner-Tomey, 1993) ผู้นำเชิงเป้าหมายจะสนใจทำงานให้เสร็จวันต่อวันตามภาระงาน ผู้นำจะให้รางวัลตามความพยายามของผู้ตามเพื่อตอบสนองความสนใจของผู้ตามที่สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ

พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป จะปรากฏในผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีการเสริมสร้างอำนาจแก่ผู้ตาม ผู้นำจะใช้อิทธิพลโดยการสร้างให้ผู้ตามตระหนักถึงความต้องการและความจำเป็นของตน มีการสร้างเป้าหมายร่วมกัน ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น จนเกิดผลสำเร็จ โดยเบิร์นส์ เชื่อว่าผู้นำควรแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป มากกว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงเป้าหมายเพราะสามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้ มากกว่าที่คาดหวังไว้

ต่อมา เบสส์ (Bass, 1985 cited in Dunham & Klafehn, 1990) ได้ขยายแนวคิดพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของเบิร์นส์ โดยเบสส์ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปอย่างเดียวไม่สามารถทำให้เกิดประสิทธิผลได้แต่ต้องใช้ควบคู่ไปกับภาวะผู้นำเชิงเป้าหมาย โดยมุ่งเน้นถึงผลกระทบของผู้นำต่อผู้ตาม ซึ่งพบว่าผู้ตามมีความรู้สึกว่ามีใจกว้างใจ เลื่อมใส จงรักภักดี และนับถือผู้นำ รวมทั้งผู้นำสามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้

ซึ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปที่เบสส์ (Bass, 1985 cited in Marriner-Tomey, 1993) ได้กล่าวถึง มี 3 ลักษณะ คือ

1. ผู้นำที่มีคุณสมบัติพิเศษ (charisma) ซึ่งเป็นบุคลิกภาพที่น่านับถือจะทำให้ผู้ตามมีความซื่อสัตย์ ผู้นำประเภทนี้จะถูกมองเห็นจากผู้ตามเหมือนผู้มีคุณภาพพิเศษที่สามารถควบคุมปฏิบัติการทางอารมณ์ได้ ซึ่งผู้ตามจะต้องการผู้นำเชิงปฏิรูปที่มีบุคลิกที่น่านับถือ โดยมีการเชื่อมความสำคัญของวิสัยทัศน์ และการติดต่อสื่อสาร มีความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ตาม

2. คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (individualized consideration) จะสนับสนุนความพึงพอใจของผู้ตามและผลิตภาพในงาน เคารพในความแตกต่างของผู้ตามแต่ละคน โดยการคำนึงกิจกรรมตามความเหมาะสมของแต่ละคน คอยให้คำปรึกษาและกระตุ้นผู้ตามในการปฏิบัติงาน ผู้นำชนิดนี้จะมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบและสมมติบทบาทที่เลี้ยงให้ผู้ตาม การพิจารณาถึงแต่ละบุคคลนั้นจะส่งเสริมผู้ตามให้มีความเชื่อมั่นในตนเองและความเชื่อมั่นที่จะส่งเสริมการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ผู้ตามมีโอกาสเรียนรู้ และศึกษาเพิ่มเติมตามความเหมาะสม

3. ผู้นำที่มีการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (intellectual stimulating) มีการกระตุ้นและให้ตระหนักถึงความสามารถในการแก้ปัญหาของผู้ตาม ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นและมีการเปลี่ยนแปลงสู่สิ่งใหม่ในความคิด โดยผู้นำใช้ความสามารถของตนเองในการกระตุ้นผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ในการเอาชนะอุปสรรคนำเอาสิ่งใหม่ๆมาใช้ในการทำงาน ให้ประสบความสำเร็จมากที่สุด

ภาวะผู้นำเชิงเป้าหมาย (transactional leadership) ซึ่งเบสส์ได้กล่าวถึง 2 ลักษณะคือ

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (contingent reward) หมายถึง การที่ผู้นำสนับสนุนให้ผู้ตามแสดงพฤติกรรมตามที่ผู้นำต้องการ โดยให้สิ่งจูงใจหรือผลตอบแทน โดยพบว่า การให้รางวัลมี 2 ลักษณะ คือ 1) การยกย่อง ชมเชย เมื่อทำงานประสบผลสำเร็จ และ 2) การให้ค่าตอบแทน การให้โบนัสหรือการเลื่อนตำแหน่ง เพิ่มขึ้นเงินเดือนให้สูงขึ้น เพื่อจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยผู้นำจะให้รางวัลเหมาะสมตามปริมาณงานที่ทำสำเร็จและพิจารณาความดีความชอบตามผลงานที่สำเร็จ (Bass, 1985a อ้างใน เรมवल นันท์ศุภวิวัฒน์, 2542)

2. การจัดการโดยมีข้อยกเว้น (management by exception) เป็นการที่ผู้นำจะติดตามและให้ข้อมูลย้อนกลับเมื่อมีบางสิ่งผิดปกติแก่ผู้ตาม เป็นการจัดการโดยยึดกฎระเบียบ ผู้นำจะกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของงานไว้เพื่อความสะดวกในการติดตามผลงาน โดยผู้นำจะชี้แจงถึงนโยบายเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้เพื่อให้ผู้ตามได้ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติ ผู้นำจะยึดกฎระเบียบที่วางไว้เป็นหลักและจะสนใจเฉพาะการทำให้ผู้ตามปฏิบัติได้สำเร็จ แต่ถ้าผู้ตามปฏิบัติงานไม่ได้ตามมาตรฐานหรือผิดกฎระเบียบผู้นำก็จะพิจารณาโทษ (Bass & Avolio cited in Yukl, 1994)

นอกจากนี้ยังมีนักทฤษฎี อีกหลายท่าน ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ไว้ดังนี้

เบนนิส (Bennis, 1989) กล่าวว่า ผู้นำในอนาคต ต้องเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปจะต้องประกอบด้วย การมีความรู้กว้างไกล มีความตื่นตัว กระตือรือร้น เชื่อมมั่นในบุคคลและการทำงานเป็นทีม กล้าเสี่ยง มองเห็นความก้าวหน้าระยะยาวสำคัญกว่าระยะสั้น ยึดมั่นต่อการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา พร้อมทั้งจะสร้างสิ่งท้าทาย และต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

บาร์คเกอร์ (Barker, 1990 cited in Booyens, 1993) กล่าวว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปเกี่ยวข้องกับ การเปลี่ยนแปลง โดยที่ผู้นำทางการพยาบาลจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลสำเร็จ โดยต้องสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ๆ มีการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่สมาชิกทีมที่จะทำให้งานของพยาบาลมีความหมายและเป็นไปตามเป้าหมาย สร้างความไว้วางใจระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จ

นอกจากนี้ บูเยน (Booyens, 1993) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปว่าเป็นรูปแบบความมีประสิทธิผลสำหรับภาวะผู้นำทางการพยาบาลในองค์การสุขภาพยุคใหม่ และจากผลงานวิจัยพบว่า

การแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปสูงกว่าเชิงเป้าหมายจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ตาม ความพยายามในการทำงาน และประสิทธิภาพของงาน (McDaniel & Wolf, 1992)

สำหรับพฤติกรรมภาวะผู้นำของคูซส์และโพสเนอร์ (Kouzes & Posner, 1995) จัดเป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปอีกชนิดหนึ่ง โดยได้มาจากการศึกษาประสบการณ์ภาวะผู้นำที่เป็นลักษณะส่วนตัวที่ดีที่สุดของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ และเป็นแนวคิดที่มีความครอบคลุม สามารถที่จะนำมาปฏิบัติได้จริงในสภาวะการเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน ซึ่งพบว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จ จะต้องเป็นผู้ที่แสวงหาโอกาสทำงานที่ท้าทาย ในอันจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ริเริ่มสิ่งใหม่ และเจริญก้าวหน้า ไม่เพียงแต่สนใจเหตุการณ์ในปัจจุบันเท่านั้น แต่จะต้องมีวิสัยทัศน์ นั่นคือ สนใจเหตุการณ์ในอนาคตด้วย ผู้นำไม่ใช่เป็นเพียงบุคคลที่มีคุณสมบัติพิเศษ หรือเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งสูง แต่ต้องเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น ตั้งใจ มุ่งมั่นในจุดมุ่งหมาย มีพลังและเชื่อถือได้ ซึ่งการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำดังกล่าวสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน ก็คือ การแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำในเชิงปฏิรูปนั่นเอง สำหรับรายละเอียดในแนวคิดของคูซส์และโพสเนอร์ ผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงในลำดับต่อไป

จากการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำจะเห็นได้ว่า แนวคิดพฤติกรรมภาวะผู้นำปัจจุบันจะมุ่งเน้นที่วิธีการ หรือกระบวนการที่ผู้นำนำมาใช้ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับผู้ตามหรือองค์กร โดยที่ผู้นำและผู้ตามต้องร่วมกันทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันตลอดเวลา ไม่ใช่การกระทำตามความปรารถนาของผู้นำฝ่ายเดียว แต่จะต้องมีการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม

พฤติกรรมภาวะผู้นำตามแนวคิดของ คูซส์ และ โพสเนอร์

คูซส์ และ โพสเนอร์ (Kouzes & Posner, 1995) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ท้าทาย เพื่อส่งเสริมความสามารถของผู้บริหารและผู้นำแต่ละคนในการนำบุคคลอื่นให้ทำในสิ่งที่ดี มีความเป็นเลิศ ช่วยพัฒนาความสามารถในการนำบุคคลอื่นในการปฏิบัติงานในองค์กรในการทำให้งานบรรลุเป้าหมาย โดยได้เริ่มงานวิจัย ในปี 1980 ซึ่งมีการสำรวจผู้นำทางธุรกิจและผู้นำในองค์กรของรัฐจำนวนกว่าแสนคน โดยการใช้แบบสอบถามที่เป็นคำถามปลายเปิดในการสอบถามผู้ตามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่น่าชื่นชม ซึ่งได้รับคำตอบเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำที่น่าชื่นชมแตกต่างกันประมาณ 225 คุณลักษณะ เมื่อนำมาวิเคราะห์และสร้างเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่น่าชื่นชมได้จำนวน 15 รายการ ซึ่งในการศึกษาต่อมาได้ปรับรายละเอียดรายการต่างๆ และเพิ่มเติมคุณลักษณะใหม่ในปัจจุบัน มีจำนวนคุณลักษณะของผู้นำ 20 รายการ ส่งแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปยังบุคคลต่างๆ เพื่อศึกษาความคาดหวังของผู้ตามต่อผู้นำ จำนวนมากกว่า

20,000 คนใน 4 ทวีป คือ ทวีปอเมริกา เอเชีย ยุโรป และออสเตรเลีย ผลจากการสำรวจพบว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ผู้ตามชื่นชม และเต็มใจที่จะเป็นผู้ตาม คือ ผู้นำที่มีคุณลักษณะ เรียงตามลำดับความสำคัญ ดังนี้ 1). มีความซื่อสัตย์ มีจริยธรรม และศีลธรรม 2). มีการมองการณ์ไกล สามารถมองภาพในอนาคตและมีวิสัยทัศน์ 3). สามารถคล้อยตามใจ กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้น ตื่นตัวที่จะปฏิบัติงานให้มุ่งสู่เป้าหมาย 4). มีความสามารถ เชี่ยวชาญในทักษะภาวะผู้นำในตนเอง และมีประวัติผลงานที่ดีเด่น

จากลักษณะที่กล่าวมาเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นที่ต้องมีในการปฏิบัติภาวะผู้นำ เพื่อสร้างความเชื่อถือ และศรัทธาให้เกิดขึ้นกับผู้ตาม ลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างสามารถประเมินการรับรู้ของผู้ตาม ใน 3 ลักษณะได้แก่ ผู้ตามรับรู้ว่าคุณนำมีความน่าไว้วางใจ สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาและเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ ผู้ตามมีความต้องการผู้นำที่มีลักษณะน่าเชื่อถือ เมื่อผู้ตามรับรู้ว่าคุณนำของตนมีความน่าเชื่อถือสูง ผู้ตามจะเกิดความภาคภูมิใจที่จะบอกต่อผู้อื่นว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความรู้สึกในการทำงานเป็นทีมอย่างเหนียวแน่น มองเห็นค่านิยมของตนเองว่ามีความสอดคล้องกับขององค์การ มีความรู้สึกยึดมั่นผูกพันต่อองค์การและมีความสำนึกว่าเป็นเจ้าขององค์การ นอกจากนี้ยังทำให้เกิดพลังความสามารถและผลิตภาพในงานด้วย

เพื่อให้เข้าใจอย่างแท้จริงในทัศนวิสัยของการปฏิบัติภาวะผู้นำตามคุณลักษณะนั้น ในปี 1990-1995 กูซส์ และ โปสนอร์ ได้ขยายงานการศึกษา กรณีศึกษาภาวะผู้นำที่น่าชื่นชม ซึ่งผู้ตามได้ตอบคำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่ผู้ตามคาดหวังและต้องการ โดยได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนมากกว่า 400 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างจากอเมริกาเหนือ แคนาดา ยุโรป ตะวันตก เอเชีย และออสเตรเลีย โดยทำการสนทนากลุ่ม (focus group) เพื่อรวบรวมข้อมูล จากกรณีศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำที่น่าชื่นชม และในขณะเดียวกันก็ได้มีการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการปฏิบัติภาวะผู้นำที่สมควรเป็นแบบอย่างในผู้นำที่น่านับถือและมีคุณภาพ ที่มีผลต่อการประเมินความน่าเชื่อถือของผู้ตามต่อผู้นำในผู้นำจำนวน 42 คน

จากการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่น่าชื่นชม และสมควรเป็นแบบอย่าง ทั้งเชิงพรรณนาและเชิงคุณภาพดังกล่าวข้างต้นจึงทำให้กูซส์และโปสนอร์ ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับแนวคิดว่าคุณนำที่สมควรปฏิบัติภาวะผู้นำหรือแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำซึ่งสมควรเป็นแบบอย่าง 5 คุณลักษณะ คือ การท้าทายกระบวนการ การมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ การทำตนเป็นแบบอย่าง และการเสริมสร้างกำลังใจ ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (Kouzes & Posner, 1995)

1. การท้าทายกระบวนการ (challenging the process) หมายถึง การที่ผู้นำปฏิบัติหรือดำเนินการอย่างท้าทาย กล้าได้กล้าเสีย และยอมรับกับสิ่งที่ท้าทาย กล้าเสี่ยง เป็นผู้นำการเปลี่ยน

แปลง ทำการทดลอง ค้นหาแนวทางใหม่ที่ดีกว่าในการกระทำสิ่งต่างๆ เพื่อนำมาเป็นโอกาสนำไปสู่ความสำเร็จ โดยผู้นำควรปฏิบัติดังต่อไปนี้

1.1 แสวงหาโอกาสที่ท้าทายในการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมในการสร้างสิ่งใหม่ๆ ปรับปรุงกระบวนการใหม่ๆ และหาแนวทางในการค้นหาระบบ พร้อมแสวงหาโอกาสในการทำงานนั้นถึงแม้จะไม่เคยทำมาก่อนก็ตาม ผู้นำจะต้องมีการเสริมสร้างแรงจูงใจภายในโดยสนใจจิตใจของผู้ร่วมงานให้ผู้ร่วมงานเกิดการท้าทายต่อการแสวงหาสิ่งใหม่ๆและวิธีการใหม่ๆในการทำงาน ผู้นำต้องมีการแสวงหาหรือสร้างโอกาสให้กับผู้ร่วมงาน ให้โอกาสในการปฏิบัติงาน ค้นหาโอกาสในการแก้ปัญหา ขยายสิ่งใหม่ๆให้มาสู่เป้าหมาย และมีการสร้างงานภายใต้ความรับผิดชอบให้เกิดความสุขในการทำงาน ผู้นำจะต้องแสวงหาการเปลี่ยนแปลงและการริเริ่มสิ่งใหม่มาจากแหล่งภายนอกองค์กร เปิดวิสัยทัศน์ให้กว้างและนำมาปรับปรุงงานภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้ทักษะและความสามารถที่ตนเองมีในการปฏิบัติความท้าทาย ให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในองค์กร

1.2 ทดลอง กล้าเสี่ยง เรียนรู้จากความผิดพลาดและความสำเร็จ ผู้นำจะต้องทดลอง หาแนวทางริเริ่มในการปฏิบัติสิ่งต่างๆเพื่อปรับปรุงงานของตน โดยที่ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถเผชิญความเครียดได้ มีจิตใจที่แข็งแกร่งในการที่จะกล้าทดลอง กล้าเสี่ยงต่อการริเริ่มงานใหม่ๆที่ท้าทายและยอมรับความเสี่ยงที่มากับการทดลองนั้น เมื่อประสบความสำเร็จก็จะเป็นการพัฒนาองค์กร แต่ถ้าเกิดความล้มเหลวหรือผิดพลาด ผู้นำจะนำความผิดพลาดมาเป็นประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาโดยไม่ตำหนิผู้ร่วมงาน ผู้นำจะต้องส่งเสริมความแข็งแกร่งให้ผู้ร่วมงาน โดยสร้างความยึดมั่นผูกพัน การเสนอรางวัลมากกว่าการลงโทษ มีการกระตุ้นบุคคลให้มองเห็นการเปลี่ยนแปลงที่เต็มไปด้วยความเป็นไปได้เพื่อให้เกิดการทำทลาย กล้าเสี่ยงในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ

2. การมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (inspiring a shared vision) หมายถึง การที่ผู้นำมีความกระตือรือร้น สามารถระบุ พันธกิจ และเป้าหมายที่จะให้ผู้ตามสามารถเข้าไปร่วมงานสามารถมองภาพอนาคตขององค์กรและอธิบายถึงอนาคตที่เป็นไปได้ พร้อมให้ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้น โดยผู้นำควรปฏิบัติดังนี้

2.1 จินตนาการและปรับปรุงภาพในอนาคต ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมทางด้านความคิดในทางบวกและมีความหวัง รูปแบบการคิดอยู่บนฐานของวิสัยทัศน์ ผู้นำจะต้องคิดว่าทุกสิ่งที่จะเป็นไปได้เสมอ ผู้นำต้องมองการณ์ไกล มีจินตนาการที่กว้างไกล มีทิศทาง มีความคิดเกี่ยวกับอนาคต สามารถจินตนาการภาพอนาคตเกี่ยวกับงานภายในองค์กรของตนเองที่ควรจะเป็นและนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงาน ในการปฏิบัติงานผู้นำจะต้องเลือกข้อมูล เปรียบเทียบ และรวบรวมประสบการณ์ที่เคยประสบมาครั้งก่อน พร้อมหา

แนวทางในการจัดการแก้ไขซึ่งจะกลายเป็นการปรับปรุงวิสัยทัศน์ รวมทั้งผู้นำจะต้องถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้กับผู้ร่วมงานให้มีความรู้สึกชัดเจนกับรูปแบบขององค์การที่วางไว้ในอนาคต

2.2 แสวงหาแนวร่วมในวิสัยทัศน์ด้วยค่านิยม ผลประโยชน์ ความหวัง และความฝันร่วมกัน ผู้นำต้องแสวงหาแนวร่วมในการสนับสนุนวิสัยทัศน์โดยให้ผู้อื่นได้รับรู้วิสัยทัศน์นั้น รวมทั้งความหวัง ความฝัน ค่านิยม จินตนาการภาพในอนาคตและผลประโยชน์ที่ได้ร่วมกันให้ผู้อื่นเข้าใจอย่างแท้จริง พร้อมยอมรับในตัวผู้นำและเข้าร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้นำจะต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น มองภาพความเป็นไปได้ของอนาคต พุดในทางบวกที่จะทำให้อื่นเกิดความมั่นใจ เชื่อถือในเรื่องที่พูดและมีความจริงใจจึงจะทำให้เกิดการยอมรับ พร้อมทั้งให้การสนับสนุน และมีส่วนร่วมตามมา

3. การทำให้อื่นได้แสดงความสามารถ (enabling other to act) หมายถึง การที่ผู้นำได้มีการส่งเสริม ช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการสร้างทีมงาน ได้เสริมสร้างอำนาจให้ผู้ร่วมงานให้มีส่วนร่วมในงาน ได้มีความรู้สึกว่าเป็นผู้มีความสามารถ และมีจุดเด่นเป็นของตนเอง โดยผู้นำควรปฏิบัติดังนี้

3.1 สนับสนุนความร่วมมือ โดยการส่งเสริมเป้าหมายร่วมกันและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้นำจะสนับสนุนความร่วมมือในการที่ส่งเสริมเป้าหมายร่วมกัน และสนับสนุนความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในทีมและระหว่างเพื่อนร่วมงาน พร้อมทั้งสร้างความไว้วางใจ โดยผู้นำจะเป็นผู้เริ่มต้นสร้างความไว้วางใจกลับคืนมา ขณะเดียวกันก็จะพัฒนาความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันโดยทำความเข้าใจบุคคลและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่างๆ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและตอบสนองต่อคำแนะนำของผู้ร่วมงานในทางบวก เคารพในความเป็นบุคคลและให้เกิดริผู้อื่น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

3.2 พัฒนาองค์การโดยให้อำนาจ ให้ทางเลือก พัฒนาความสามารถ มอบหมายงานที่สำคัญ และให้การช่วยเหลือสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม ผู้นำจะพัฒนาบุคคลโดยใช้อำนาจสร้างให้ผู้ร่วมงานมีความแข็งแกร่ง มีความสามารถให้มีโอกาสแสวงหาโอกาส ฝึกทักษะ การตัดสินใจ รู้สึกมีพลังอำนาจ สามารถทำงานได้สำเร็จ โดยที่ผู้นำจะแสดงความรู้สึกไว้วางใจและเคารพในความสามารถของผู้ร่วมงาน ทำให้อื่นรู้สึกมีความสามารถ และตั้งใจทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ผู้นำจะแสวงหาทางเลือกในการค้นหาทางออก พร้อมให้อำนาจในการตัดสินใจและความรับผิดชอบ โดยผู้นำจะมอบหมายงานที่สำคัญพร้อมทั้งให้การช่วยเหลือสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม ผู้นำจะพัฒนาทักษะและความสามารถในการเพิ่มประสิทธิภาพของผู้ร่วมงานให้มีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน โดยเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ และพัฒนาตนเองจากงานสำคัญที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้อื่นสามารถตัดสินใจด้วยตนเอง

4. การทำคนเป็นแบบอย่าง (modeling the way) หมายถึง การที่ผู้นำได้ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม มีค่านิยมและมาตรฐานอย่างชัดเจน มีความคงเส้นคงวาและชัดเจนในหลักการต่างๆ เพื่อเป็นตัวอย่างแก่ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำควรปฏิบัติดังนี้

4.1 สร้างตัวอย่างตามค่านิยมร่วมกัน ผู้นำจะมีค่านิยมของตนเอง สร้างสรรค์ตัวอย่างที่จำเป็นพร้อมกำหนดเป็นแนวทางในการตัดสินใจและการทำงานในองค์กร ผู้นำจะปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างตามที่ผู้ร่วมงานคาดหวัง โดยที่การสร้างค่านิยมร่วมกันมุ่งจุดสนใจไปยังกำลังของบุคคลและความยึดมั่นในงานที่จะส่งผลให้เกิดทัศนคติในงานทางบวก และเกิดระดับการปฏิบัติงานที่สูง สิ่งสำคัญคือ ผู้นำจะต้องปฏิบัติทุกสิ่งตามคำพูดที่ให้ไว้ตามความตั้งใจ และต้องมีการตรวจสอบการปฏิบัติของตนเองและผู้ร่วมงานว่าเป็นไปตามหลักการ และมาตรฐานที่ตกลงร่วมกันไว้แล้วนำข้อมูลย้อนกลับเป็นแนวทางแก้ไขให้สามารถทำตามที่ได้พูดไว้

4.2 เริ่มจากความสำเร็จทีละน้อย ผู้นำจะช่วยผู้ร่วมงานในการสร้างความก้าวหน้าโดยริเริ่มสิ่งใหม่ที่มีคุณภาพ กำหนดเป้าหมายที่สามารถทำให้บรรลุผลสำเร็จได้ มีการวางแผนกำหนดเวลาในการดำเนินงานทุกๆ โครงการ รวมทั้งผู้นำจะสร้างทางเลือกและการยอมรับจากผู้ร่วมงาน นอกจากนี้ผู้นำจะเริ่มความสำเร็จทีละน้อยโดยเลือกเป็นกลยุทธ์ของภาวะผู้นำ อีกทั้งจะแบ่งงานและลดขนาดทีมงานให้เล็กลงเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน จากนั้นพัฒนาไปที่ละน้อยรวมทั้งมอบหมายให้ทำงานตามความสามารถที่มีอยู่ สร้างแรงผลักดันให้ทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน

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

5.1 ตระหนักในการมีส่วนร่วมของแต่ละบุคคลในความสำเร็จของทุกโครงการ ผู้นำจะมีความคาดหวังเกี่ยวกับการที่จะบรรลุผลสำเร็จ พร้อมทั้งจะยกย่องผู้ที่ทำงานด้วยดี ผู้นำจะจัดให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติด้วยแนวทางที่ชัดเจน สนับสนุนและให้กำลังใจ กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักในคุณค่าของงาน แสดงให้รู้ถึงความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ปฏิบัติงานและจะกระตุ้นโดยการให้รางวัลสำหรับแต่ละบุคคลที่ได้ให้การช่วยเหลือให้โครงการสำเร็จ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความกระตือรือร้น แข็งขัน เพิ่มแรงจูงใจและเพิ่มผลิตภาพในงาน

5.2 ฉลองความสำเร็จของทีมอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำจะตระหนักว่าความสำเร็จของทีมเกิดจากความพยายามของทุกคนจากการที่ทุกคนได้ให้ความร่วมมือ และเป็นส่วนหนึ่งร่วมกัน และกันจึงต้องมีการฉลองความสำเร็จของทีมร่วมกัน ผู้นำจะสร้างสรรค์และประดับประดาความมีน้ำใจ ความร่วมมือของทีม สนับสนุนจุดสนใจของทีม โดยการฉลองบนความสำเร็จของทีม มีการ

ค้นหาวิธีการเฉลิมฉลองในรูปแบบต่างๆมากมาย เพื่อเป็นการคงไว้ซึ่งการเสริมแรงและทำให้ทุกคนรู้สึกมีคุณค่าและเสริมสร้างกำลังใจแก่ทุกคนในองค์กรเป็นระยะๆสม่ำเสมอ โดยที่ผู้นำจะให้การสนับสนุนให้กำลังใจอย่างเต็มที่สำหรับการมีส่วนร่วมช่วยเหลือของสมาชิกทีม ทำให้ทุกคนสนุกในงาน และพร้อมจะปฏิบัติงานให้เกิดผลผลิตภาพในงาน

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำของคูซส์และโพสเนอร์ ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีความเหมาะสมในการที่จะใช้กับองค์กรทั้งในขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ในรูปแบบใหม่ และมีความสำคัญกับการปฏิบัติภาวะผู้นำในองค์กรพยาบาล เนื่องจากแนวคิดของคูซส์ และโพสเนอร์ เป็นแนวคิดที่ได้จากการศึกษาผู้นำที่มีลักษณะที่ดีที่สุด ที่ประสบความสำเร็จและสมควรเป็นแบบอย่าง ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 5 ประการข้างต้นเป็นลักษณะภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบันที่แต่ละองค์กร บุคคล มีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ในการที่ผู้นำได้ปฏิบัติภาวะผู้นำที่สมควรเป็นแบบอย่างนี้จะเป็นการสร้างสรรคการเปลี่ยนแปลง พัฒนางานในองค์กรให้ก้าวหน้า รวมทั้งยังทำให้ผู้ตามเกิดความเต็มใจ มีแรงจูงใจในการสนับสนุนช่วยเหลือการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลก่อให้เกิดผลผลิตภาพในงานขององค์กรเพิ่มมากขึ้น

งานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย

การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยในต่างประเทศ พบการศึกษาของแมคเนิส-สมิธ (McNeese-Smith, 1995) ได้ทำการศึกษาโดยใช้แนวคิดของ คูซส์และโพสเนอร์ (Kouzes & Posner, 1995) ในกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน 2 แห่ง มาวิเคราะห์และนำมาเปรียบเทียบกัน โดยการศึกษาได้เริ่มครั้งแรกในปี 1991 ศึกษาในโรงพยาบาล ชุมชน 2 แห่งแต่ละโรงพยาบาลมีขนาด 200-250 เตียง กลุ่มตัวอย่างเป็นหัวหน้าหน่วยงาน และ หัวหน้าหอผู้ป่วยจำนวน 41 คน และบุคลากรจำนวน 610 คน ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าหน่วยงานประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำของตนเองโดยรวมระดับสูงและรายลักษณะสูงตามลำดับได้แก่ การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ การทำทายกระบวนกร การทำตนเป็นแบบอย่าง การเสริมสร้างกำลังใจ และการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม พยาบาลประจำการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยมีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำโดยรวมในระดับสูง เมื่อพิจารณารายลักษณะในระดับสูงได้แก่ การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ การเสริมสร้างกำลังใจ และการทำตนเป็นแบบอย่าง ในระดับปานกลางได้แก่ การทำทายกระบวนกร และการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม

ต่อมาแมคคินซ์-สมิธ ได้ทำการศึกษาครั้งที่ 2 ในปี 1993 โดยใช้แนวคิดของกูซส์และโพสเนอร์ ศึกษาในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ในเมืองลอสแอนเจลิส ซึ่งเป็นโรงพยาบาลขนาด 553 เตียงโดยกลุ่มตัวอย่างเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยจำนวน 19 คน และพยาบาลประจำการ 285 คน ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำของตนเองโดยรวมในระดับสูง และรายลักษณะในระดับสูงได้แก่ การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ การเสริมสร้างกำลังใจ การทำตนเป็นแบบอย่าง การทำทนายกระบวนการและการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม พยาบาลประจำการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมในระดับสูง และรายลักษณะในระดับสูงได้แก่ การทำตนเป็นแบบอย่าง การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ การทำทนายกระบวนการ การเสริมสร้างกำลังใจและการมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม เมื่อพิจารณาแล้วพบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยและหัวหน้าหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำของตนเองสูงกว่าบุคลากรและพยาบาลประจำการทั้งในโรงพยาบาลชุมชนและโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย

มีการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำในผู้บริหารการพยาบาลตามแนวคิดทฤษฎีอื่นๆ ได้แก่ ดันแฮมและคลาเฟน (Dunham & Klafehn, 1990) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำในผู้บริหารการพยาบาลตามแนวคิดทฤษฎีของแบสส์ (Bass, 1985) กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารการพยาบาลที่มีผลงานเยี่ยมยอด จำนวน 80 คน และกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาจำนวน 4-6 คน ของผู้บริหารเป็นผู้ประเมิน ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลตามการรับรู้ของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกัน โดยผู้บริหารการพยาบาลรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำของตนเองทั้งภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป และเชิงเป้าหมายสูงกว่าผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ เช่นเดียวกับการศึกษาของ แมคคานีลและวูล์ฟ (McDaniel & Wolf, 1992) ที่ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลตามแนวคิดของแบสส์ กลุ่มตัวอย่างเป็นหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล 1 คน ผู้บริหารการพยาบาลระดับกลาง 11 คนและพยาบาลวิชาชีพ 77 คน ซึ่งเป็นการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลตามการรับรู้ของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการวิจัยพบว่าคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของตนเอง สูงกว่าที่ผู้บริหารการพยาบาลระดับกลางรับรู้ทั้งภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปและเชิงเป้าหมาย และการรับรู้ของผู้บริหารการพยาบาลระดับกลางสูงกว่าการประเมินโดยพยาบาลประจำการ

ในประเทศไทยการศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยใช้แนวคิดของ กูซส์และโพสเนอร์ พบการศึกษาของ เมทินี จิตรอ่อนน้อม (2542) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของตนเองและพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการรับรู้ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำของตนเองโดยรวมอยู่ในระดับสูง และรายลักษณะอยู่ในระดับสูง ได้แก่ การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ การทำตนเป็นแบบอย่าง การ

เสริมสร้างกำลังใจ การมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม และการทำทนายกระบวนการ พยาบาล
 ประจำการประเมินภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยมีค่าเฉลี่ยการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้า
 หอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายลักษณะ การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความ
 สามารถอยู่ในระดับสูงและในระดับปานกลาง ได้แก่ การทำตนเป็นแบบอย่าง การเสริมสร้าง
 กำลังใจ การมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมและการทำทนายกระบวนการ และพบว่าหัวหน้า
 หอผู้ป่วยมีค่าเฉลี่ยการรับรู้ภาวะผู้นำของตนเองโดยรวมสูงกว่าพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญ
 ทางสถิติที่ระดับ .01

นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำจากกรอบแนวคิดอื่นๆ ได้แก่
 เจมสันท์ เคชปิ่น (2533) ได้ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาล
 ชุมชนเขตภาคเหนือตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชนขนาด 10 และ 30
 เตียง โดยใช้ทฤษฎีความเป็นผู้นำของเบลค และมูตัน (Blake & Mouton, 1985) ผลการศึกษา พบว่า
 พฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชนขนาด 10 และ 30 เตียง เป็น
 แบบให้ความสำคัญกับคนและงานในระดับปานกลาง ส่วนในโรงพยาบาลขนาด 30 เตียง ขนาด 60
 และ 90 เตียงเป็นแบบให้ความสำคัญกับคน และงานในระดับสูง

กมลทิพย์ ตั้งหลักมันคง (2539) ได้ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายการ
 พยาบาล โรงพยาบาลชุมชน เขต 6 ตามการรับรู้ของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล จำนวน 36 คน และ
 พยาบาลประจำการจำนวน 150 คน โดยใช้แนวคิดของแบสส์ (Bass, 1985) ผลการศึกษาพบว่า
 หัวหน้าฝ่ายการพยาบาลมีคะแนนการรับรู้พฤติกรรมความเป็นผู้นำของตนเองสูงกว่าพยาบาลประจำ
 การรับรู้ทั้งเชิงปฏิรูปและเชิงเป้าหมาย อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ ระดับ .001 และ .05 ตามลำดับ

อรทัย นนทเกท (2542) ได้ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยและ
 ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชนเขตภาคใต้ตามการรับรู้ของพยาบาล
 ประจำการจำนวน 369 คน โดยใช้แนวคิดของแบสส์ (Bass, 1985) ผลการศึกษาพบว่า พยาบาล
 ประจำการรับรู้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป สูงกว่าพฤติกรรมความเป็น
 ผู้นำเชิงเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากแนวคิดทฤษฎีและผลการศึกษาวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำไม่ว่าจะใช้ตามกรอบแนวคิด
 ของ กูซส์และโพสเนอร์หรือแนวคิดอื่น ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและหัวหน้าหน่วยงานซึ่งเป็นผู้บริหาร
 การพยาบาลจะเห็นได้ว่ามีความแตกต่างกัน โดยเฉพาะการศึกษาตามแนวคิดของกูซส์และโพส
 เนอร์ ในต่างประเทศพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งโดยรวม และรายลักษณะตามการ
 รับรู้ของพยาบาลประจำการส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูง ส่วนการศึกษาในประเทศไทยที่ศึกษาใน
 โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นโรงพยาบาลขนาดใหญ่ พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้า

หอผู้ป่วยส่วนใหญ่ทั้งโดยรวมและรายลักษณะอยู่ในระดับปานกลาง และเนื่องจากในประเทศไทย ยังไม่พบการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการใน โรงพยาบาลชุมชน ซึ่งมีขนาดและการระบบการบริหารงานในองค์การมีความแตกต่างกันกับ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ผู้วิจัยจึงคิดว่าน่าจะนำมาศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ เพื่อจะได้ทราบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชนมี พฤติกรรมภาวะผู้นำระดับใด ซึ่งผลการวิจัยที่ได้จะเป็น โอกาสที่หัวหน้าหอผู้ป่วยจะได้รับรู้ พฤติกรรมภาวะผู้นำของตนเองจากการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชา อันจะนำมาสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และสามารถใช้ เป็นแนวทางให้หัวหน้าหอผู้ป่วยนำข้อมูลมาพัฒนาปรับปรุงพฤติกรรมภาวะผู้นำของตนเอง เนื่องจาก พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหน่วยงานจะส่งผลถึงการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพของงานในองค์การ ส่งผลให้ผลิตภาพในงานสูงขึ้นในที่สุด (McNeese-Smith, 1995)

ผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการ

ความหมายของผลิตภาพในงาน

ผลิตภาพในงาน คือ ผลรวมจากการวัดผลการปฏิบัติงานที่แสดงให้เห็นถึงปริมาณ (quantity) และคุณภาพ (quality) ที่เพิ่มขึ้นจากการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า (Shermerhorn, 1989)

ผลิตภาพในงาน คือ อัตราส่วนของผลผลิตที่ได้รับต่อบริษัทนำเข้าสู่การผลิต หรือ อัตราส่วนระหว่างผลลัพธ์ที่ได้รับตามเป้าหมาย ต่อความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิด ประโยชน์ตามความต้องการหรือ อัตราส่วนระหว่างประสิทธิผลที่ทำให้เป้าหมายขององค์การบรรลุ ผลสำเร็จต่อประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า หรืออีกแนวทางหนึ่ง คือ ผลลัพธ์ที่เกิดจาก การสนับสนุนช่วยเหลือของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การได้บรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้โดยคำนึงถึงการให้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า (Bain, 1982)

ผลิตภาพในงาน คือ ผลลัพธ์ของการสนับสนุนช่วยเหลือในงานในองค์การก้าวไปสู่ ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้โดยคำนึงถึงการให้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าในการปฏิบัติงาน (McNeese-Smith, 1995)

ผลิตภาพในงานการพยาบาล คือ ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพทางการดูแลหรือบริการ สุขภาพที่มีความเหมาะสมและเกิดคุณภาพคุณภาพ (Jelinek & Dennis cited in Decker & Sullivan, 1992; Swansburg, 1996)

ผลิตภาพในงานการพยาบาล คือ ปริมาณและคุณภาพของผลผลิตที่ถูกแบ่งโดยต้นทุน การผลิตและการปฏิบัติการที่สัมพันธ์กับการกระทำของพยาบาล (Davis, 1984 cited in Swanburg, 1996)

สรุปได้ว่า ผลิตภาพในงาน เป็นการวัดอัตราส่วนของผลลัพธ์ต่อการป้อนปัจจัยนำเข้า โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า หรือความหมายอีกแนวทางหนึ่ง เป็นการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานถึงการปฏิบัติงานช่วยเหลือให้องค์การบรรลุเป้าหมายทั้งปริมาณและคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ความหมาย ผลิตภาพในงานตามแนวคิดของเบน (Bain, 1982) ซึ่งเป็นแนวคิดที่คำนึงถึงการมีส่วนร่วมในการ สนับสนุนช่วยเหลืองานและผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติ ที่สามารถวัดได้ตามบทบาทหน้าที่ที่ หน่วยงานได้กำหนดไว้ ดังนั้นผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการจึงเป็น ผลลัพธ์ที่เกิดจากการ สนับสนุน ช่วยเหลือ ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานขององค์การให้บรรลุผล สำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า

ผลิตภาพในงานตามแนวคิดของเบน

การสร้างผลิตภาพในงานของหน่วยงานหรือองค์การนั้น คน เป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ใน การดำเนินงานเพิ่มผลิตภาพในงานภายในองค์การนั้น จึงต้องเน้นความสำคัญเกี่ยวกับด้านทรัพยากร มนุษย์ให้มาก เนื่องจากเป็นผู้ปฏิบัติในการที่จะนำองค์การไปสู่เป้าหมาย ซึ่งการที่องค์การจะบรรลุ เป้าหมายนั้นหัวหน้าหน่วยงานและบุคลากรต้องมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มีความเข้าใจที่ตรง กัน เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อทำให้เกิดความสมบูรณ์ การที่บุคลากรมีส่วนร่วม จะทำให้เกิด ความรู้สึกมีคุณค่าและร่วมกันปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้บรรลุผลสำเร็จได้ ซึ่งเบน (Bain, 1982) ได้กล่าวถึงแนวคิดที่จะนำไปสู่การเพิ่มผลิตภาพในลักษณะของการสร้างเป้าหมายขององค์การ โดย ที่การวัดผลิตภาพในงานขึ้นอยู่กับปัจจัยเชิงคุณภาพ เช่น การบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จของงาน คุณภาพการบริการ และ ปัจจัยเชิงปริมาณ เช่น ระยะเวลา การใช้ทรัพยากรในการให้บริการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จของงาน หมายถึง การปฏิบัติงานให้เกิดผลลัพธ์ ตามเจตนาที่องค์การ ได้ตั้งขึ้นและได้กำหนดจุดมุ่งหมายไว้ การที่จะบรรลุเป้าหมายของงานได้นั้น

หัวหน้าหน่วยงานและบุคลากรต้องมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ใ้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วม สนับสนุนกำหนดวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ร่วมกำหนดวิธีการปรับปรุงงาน ได้แสดง ความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระโดยที่บุคลากรต้องยอมรับในเป้าหมายขององค์กรและมีความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบ รวมทั้งมีความเห็นพ้องต้องกันเกี่ยวกับกฎข้อบังคับต่างๆในหน่วยงานพร้อมนำมาปฏิบัติ มีส่วนร่วมในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นทั้งในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้บุคลากรต้องมีส่วนร่วมสนับสนุนในการสร้างทีมงานและตระหนักถึงการปรับปรุงพัฒนาทีมงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดสถานการณ์การทำงานพร้อมปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จเป้าหมายอีกทั้งต้องมีการประเมิน ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในแผนการดำเนินงาน เนื่องจากการประเมินผลการดำเนินงานเป็นสิ่งที่มีความหมายทำให้ทราบถึงการดำเนินงานขององค์กร เพื่อนำไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ

2. คุณภาพการบริการ หมายถึง การนำแนวคิดเป้าหมายมาใช้ในการปฏิบัติงาน และเกิดผลลัพธ์ที่ดีทั้งปริมาณและคุณภาพเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่จ้งไว้ ผู้ให้บริการและผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ โดยที่คุณภาพของผลผลิตของแต่ละองค์กรจะขึ้นอยู่กับปัจจัยแต่ละด้าน ดังนี้ ด้านการออกแบบ(design) การบริการและระบบการปรับปรุงคุณภาพโดยใช้ค่าใช้จ่ายที่พอเหมาะประหยัดตรงกับลักษณะการบริการ ต้องคำนึงถึงกลไกการตลาดในองค์กร และการแข่งขันระหว่างองค์กร การจัดองค์กรที่มีความเหมาะสม เพื่อเป็นการจูงใจผู้รับบริการให้มีความพึงพอใจในบริการที่ได้รับ ด้านอุปกรณ์ (equipment) ความสามารถในการจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือ อุปกรณ์ที่มีความคงทนและเชื่อถือได้สามารถสร้างผลผลิตตามปรารถนาได้ ไม่สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม ในด้านวัสดุ (materials) วัสดุที่ใช้ในการสร้างผลผลิตในองค์กรมีความจำเป็นที่ต้องมีลักษณะเฉพาะเจาะจงตามความต้องการและลักษณะงานที่ใช้ ด้านแผนการดำเนินงาน (scheduling) แผนการดำเนินงานต้องมีความชัดเจน ตรงตามมาตรฐาน ตระหนักถึงข้อกำหนดของ การปฏิบัติงาน ไม่เย็นเฉื่อ หรือใช้เวลามากเกินไป มีการกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนซึ่งถ้าแผนการดำเนินงานไม่ดีก็จะมีผลกระทบต่อมาตรฐานการปฏิบัติงานและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงาน (performance) การปฏิบัติงานของบุคคลมีความสำคัญอย่างมากต่อคุณภาพการบริการ ซึ่งการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ประการ คือ ทักษะและแรงจูงใจ โดยที่ ทักษะ เกิดจากการฝึกอบรม และการเพิ่มพูนประสบการณ์ ส่วนแรงจูงใจ เกิดจากทัศนคติและสิ่งแวดล้อมในงาน การที่บุคลากรมี ทักษะ ความรู้ ความสามารถและความขำนาญงาน จะสามารถสร้างบริการที่ดี ลดความผิดพลาดในงาน การปฏิบัติงานเกิดคุณภาพ ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ

โดยที่แต่ละองค์การ บุคลากรต้องมีการสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งด้าน ทักษะ ความรู้ การปฏิบัติงาน มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองและผู้อื่น นำความรู้ใหม่ๆมาใช้ พัฒนางาน พร้อมส่งเสริมช่วยเหลือ แนะนำสมาชิกในที่ทำงานของตน ให้มีการพัฒนาให้เกิดความรู้ ความชำนาญดีขึ้น ผลของการเพิ่มความชำนาญงาน จะลดปัญหาการปฏิบัติงานผิดพลาดทำให้งาน ดำเนินไปตามเป้าหมาย นอกจากนี้ต้องให้การส่งเสริมเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานเมื่อพบปัญหา โดยสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเองและหน่วยงาน ร่วมกันหาแนวทางเสนอความคิดเพื่อเป็น ข้อมูลที่จะนำไปแก้ปัญหาอย่างชัดเจนทำให้สามารถที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้

3. ระยะเวลา การปฏิบัติงานในองค์การแต่ละครั้ง บุคลากรต้องปฏิบัติงานตรงตามแผน ที่กำหนด มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้ทันเวลา ทำให้งานออกมาตรงตามเป้าหมาย เกิด ประสิทธิภาพ ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ นอกจากนี้บุคลากรต้องลดจำนวนวันลางาน อัตรากារ เข้าออกจากงานของตน เพื่อที่จะทำให้งานดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง บรรลุตามเป้าหมาย เนื่องจากการ ที่บุคลากรขาดงาน ลางานบ่อยหรือมีการโอนย้ายหน่วยงานบ่อย ทำให้ไม่ได้ร่วมรับผิดชอบใน งานที่แท้จริง ส่งผลกระทบต่องานทำให้งานขาดความต่อเนื่องสมบูรณ์และยังสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายใน การจ้างบุคลากรล่วงเวลา หรืออบรมบุคลากรใหม่

4. การใช้ทรัพยากรในการให้บริการ การปฏิบัติงานต้องมีการใช้วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆให้ เกิดประโยชน์สูงสุดและประหยัดไม่สิ้นเปลือง โดยที่บุคลากรต้องคำนึงถึงความจำเป็นในการใช้ ทรัพยากร ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการใช้วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆในการให้บริการ โดยใช้อย่างประหยัด ตรงตามลักษณะงาน เตรียมความพร้อมก่อนการใช้ มีการเก็บรักษาทรัพยากร ให้คงสภาพมากที่สุด และใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การวัดผลผลิตภาพในงานของแต่ละบุคคล สามารถวัดโดยอาศัยบุคลากรเหล่านี้ เช่น ผู้บริหารหรือที่ปรึกษาหรือการประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษา ผลผลิตภาพในงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โดยมุ่งเน้นถึงผลลัพธ์ที่เกิดจากการที่พยาบาล ประจำการ ได้ให้การสนับสนุนช่วยเหลือในการปฏิบัติงานภายในองค์การตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ ซึ่งการศึกษาผลผลิตภาพในงานของพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการนั้นพบว่ามีการศึกษาน้อยมาก ส่วนใหญ่จะมีการศึกษาถึงปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (Helmer & Suver, 1988; Sorrentino, 1992) สำหรับการศึกษาค่าผลผลิตภาพในงานตามการรับรู้ของพยาบาลนั้น พบว่าได้มีผู้ศึกษา คือ แมคเนซ-สมิธ (McNeese-Smith, 1995) โดยนำแนวคิดผลผลิตภาพในงานของเบน (Bain, 1982) เป็นกรอบแนวคิดใน การศึกษาผลผลิตภาพในงานตามการรับรู้ของผู้ปฏิบัติ ประกอบด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับ การบรรลุเป้าหมาย ของงาน คุณภาพของการบริการ การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ปริมาณงาน การปฏิบัติงานตรง

ตามกำหนดเวลา การช่วยลดจำนวนวันลางาน อัตราการเข้าออกจากงาน การแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน และการช่วยลดความผิดพลาดในงาน ในภาพรวม

สำหรับการประเมินผลผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชนครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดผลผลิตภาพในงานของเบน (Bain, 1982) เช่นกัน โดยศึกษาจากบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติตามที่องค์กรได้กำหนดไว้ เพราะบทบาทหน้าที่จะเป็นตัวกำหนดให้ผู้ปฏิบัติได้ดำเนินงานมุ่งสู่เป้าหมายได้สำเร็จ โดยผู้วิจัยใช้บทบาทหน้าที่แต่ละด้านเป็นกรอบ แล้วดึงแนวคิดของเบนเกี่ยวกับ การบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จของงาน คุณภาพการบริการ ระยะเวลา การใช้ทรัพยากร ในการให้บริการ มาผสมผสานและจัดเข้ากับบทบาทหน้าที่ของพยาบาลประจำการในแต่ละด้านตามปริมาณงานที่กำหนด

บทบาทหน้าที่ของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชน

องค์กรพยาบาลเป็นองค์กรหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในโรงพยาบาลชุมชน เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีบุคลากรมากที่สุดในโรงพยาบาล หัวหน้าพยาบาลจำเป็นต้องมีการตื่นตัวในเรื่องผลผลิตภาพในงานของทุกๆหน่วยงาน เนื่องจากผลผลิตภาพในงานการพยาบาลจะเป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติภารกิจดูแลสุขภาพ โดยมีการใช้กลยุทธ์ที่สำคัญในการเพิ่มผลผลิตภาพ คือ การให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการทำให้งานบรรลุผลเป้าหมาย ซึ่งการใช้ประโยชน์จากบุคลากรนั้นทำให้เกิดการเพิ่มผลผลิตภาพให้สูงขึ้น (Loveridge & Cummings, 1996) นอกจากนี้ องค์กรพยาบาลยังทำหน้าที่ให้การบริการพยาบาลแก่ประชาชนผู้รับบริการ ที่ประกอบไปด้วยบุคลากรทางการพยาบาลระดับต่างๆ การจัดการเพื่อดำเนินงานจะขึ้นอยู่กับนโยบาย จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์และขนาดของโรงพยาบาล ความเหมาะสมและความจำเป็น ดังนั้นการปฏิบัติการบริการพยาบาลจึงต้องเป็นการจัดการบริการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการบริการที่รวดเร็ว ปลอดภัยและประหยัด มีการจัดระบบงานเพื่อให้การดำเนินงานกิจกรรมต่างๆของหน่วยงานสอดคล้องกัน และบรรลุเป้าหมายของการจัดบริการ (กองการพยาบาล, 2539) และจากนโยบายของสภากาพยาบาลด้านการปฏิบัติการพยาบาล (2539) ได้กล่าวไว้ว่าขอบเขตของการพยาบาลบางอย่างไม่สามารถแยกออกจากการรักษาได้อย่างชัดเจนจึงต้องมีความยืดหยุ่น เพื่อสนองตอบต่อความต้องการทางการด้านสุขภาพอนามัยของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงตามลักษณะของสังคม เศรษฐกิจ และความก้าวหน้าจากการขยายองค์ความรู้ รวมทั้งการพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ ดังนั้นการที่จะวางขอบเขตการพยาบาลจึงต้องมีความครอบคลุม ความหลากหลายที่พยาบาลได้มีการปฏิบัติต่อบุคคล ครอบครัวและชุมชน(กองการพยาบาล , 2539)

กระทรวงสาธารณสุข (2533) ได้มีการกำหนดขอบเขตของภาระหน้าที่ของพยาบาลวิชาชีพในการพยาบาลตามกิจกรรมที่พยาบาลต้องสามารถผสมผสานกิจกรรมทั้งหมด ในการสร้างผลผลิตภาพในงานตามความต้องการของบุคคล ครอบครัวและชุมชนในการให้บริการของโรงพยาบาลชุมชน โดยครอบคลุมภาระงาน 3 ด้าน ดังนี้ 1). ด้านบริหารการพยาบาลและบุคลิกภาพในปริมาณงานร้อยละ 30 ในฐานะที่เป็นหัวหน้าเวร หรือหัวหน้าทีมการพยาบาล เป็นตัวแบบของผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้มีตำแหน่งระดับรอง 2). ด้านบริการพยาบาลในปริมาณงานร้อยละ 50 ในการปฏิบัติ การให้การพยาบาลโดยตรงแก่ผู้รับบริการ มีการวางแผนการพยาบาลให้ครอบคลุม การพยาบาลแบบองค์รวม เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ เกิดคุณภาพการบริการ 3). ด้านวิชาการพยาบาล ในปริมาณร้อยละ 20 ในเรื่องการช่วยหน่วยงานพัฒนาทางด้านวิชาการ การทำผลงานวิชาการ เผยแพร่ความรู้แก่สมาชิกทีม ผู้รับบริการและญาติ รวมทั้งมีการควบคุมคุณภาพการบริการร่วมด้วย การปฏิบัติกรพยาบาลให้เกิดผลผลิตภาพต้องพิจารณาถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดโดยหน่วยงานเป็นสำคัญในการพัฒนาหน่วยงานไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ การที่พยาบาลปฏิบัติงานได้ตามภาระงานก็อาจส่งผลให้เกิดผลผลิตภาพในงานได้เช่นกัน ดังที่เบน (Bain, 1982) กล่าวว่าไว้ว่า การวัดผลผลิตภาพ เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติและยังแสดงถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้วย เช่นเดียวกับที่ บูเยน (Booyens, 1993) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานและผลผลิตภาพเป็นสิ่งที่แยกจากกันไม่ได้ บุคลากรต้องมีการค้นคว้าถึงมาตรฐานและเกณฑ์ที่จะวัดผลผลิตภาพ ดังนั้นผลผลิตภาพจะเกิดขึ้นได้ต้องมาจากการสนับสนุนช่วยเหลือของพยาบาลที่ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่องค์การได้กำหนดไว้นั่นเอง

การปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลชุมชนนั้น ต้องรับผิดชอบทั้งด้านบริหารการพยาบาล ด้านบริการพยาบาล และด้านวิชาการพยาบาลในโรงพยาบาล ซึ่งลักษณะงานของพยาบาลวิชาชีพที่ต้องปฏิบัติ คือ (กระทรวงสาธารณสุข, 2533)

1. ด้านบริหารการพยาบาล เป็นภาระงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน โดยพิจารณาถึงประสิทธิภาพในการปรับปรุงงาน ประเมิน กำหนดและร่วมมือในการพยาบาลและปรับปรุงคุณภาพของการพยาบาล การรับนโยบายจากหัวหน้าหน่วยงาน ยอมรับเป้าหมายของหน่วยงาน พร้อมทั้งวางแผนงานที่รับผิดชอบโดยพยาบาลวิชาชีพทำหน้าที่ในการเป็นหัวหน้าทีมการพยาบาล เพื่อนำเทคนิคต่างๆของความเป็นผู้นำมาช่วยโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ สามารถชี้แจงให้ทุกคนเข้าใจเป้าหมายของการปฏิบัติงาน พร้อมกับมอบหมายงานแก่สมาชิกทีมตามความรู้ความสามารถ และปริมาณงาน

นอกจากนี้ ต้องรับผิดชอบคอยดูแลควบคุมสิ่งแวดล้อม เช่น สถานที่สะอาดเป็นระเบียบ สะดวกต่อการปฏิบัติงาน จัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ให้มีเพียงพอพร้อมที่จะใช้ได้ทัน

ท่วงที โดยการจัดเตรียมต้องวางแผน ระบุชนิดประเภทและจำนวนการปฏิบัติแต่ละกิจกรรมไว้เพื่อสามารถควบคุมและตรวจสอบปริมาณการใช้และการดูแลรักษาซ่อมแซม มีการคอยควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงานให้บริการรักษาพยาบาลของสมาชิกทีม เพื่อจะสามารถให้การช่วยเหลือเมื่อสมาชิกมีปัญหาเกิดขึ้นได้และประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ระดับรองเพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้มีการปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถเป็นการสร้างขวัญ กำลังใจและความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน

จากบทบาทรดังกล่าว เมื่อพิจารณาพบว่ามีความสอดคล้อง กับแนวคิดของเบนด้านการบรรลุเป้าหมาย และความสำเร็จของงาน ซึ่งเบนได้กล่าวถึง เรื่องการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ต้องให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วม กำหนดวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ร่วมกำหนดวิธีปรับปรุงงาน รวมทั้งต้องมีความเห็นพ้องต้องกันเกี่ยวกับกฎ ข้อบังคับต่างๆ ในหน่วยงาน และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ มีการสร้างทีมงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดสถานการณ์การทำงานโดยที่บุคลากรต้องให้การสนับสนุนทีมงาน มีความรับผิดชอบในหน้าที่ ปรับปรุงการทำงานพร้อมมีการประเมินตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของทีม และในด้านคุณภาพการบริการ เกี่ยวกับความสามารถในการจัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้ การสร้างแผนการดำเนินงานให้มีความชัดเจนตรงตามมาตรฐาน ตระหนักถึงข้อกำหนดในการปฏิบัติงาน

2. ด้านบริการพยาบาล เป็นภาระงานเกี่ยวกับการให้การพยาบาลแก่ผู้รับบริการซึ่งเป็นหน้าที่หลักให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีการใช้กระบวนการพยาบาลตามเทคนิคที่ถูกต้องรวมทั้งใช้ทักษะการประเมินปัญหาและความต้องการของผู้ใช้บริการ การวางแผนการพยาบาลและการปฏิบัติการพยาบาลตามแผนที่ตั้งไว้ พร้อมทั้งสร้างสัมพันธภาพระหว่างเจ้าหน้าที่พยาบาลกับผู้รับบริการ หรือระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการโดยใช้เทคนิคการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผล นอกจากนี้พยาบาลต้องรับผิดชอบในการดูแลความสะอาดเรียบร้อยและความสุขสบายของผู้ใช้บริการ การปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวัง และมีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด รวมทั้งมีการให้ความรู้สุขภาพแก่ผู้รับบริการ เป็นผู้นำการปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาลต่างๆ และประสานงานด้านการรักษาพยาบาลกับทีมสุขภาพทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เช่น แพทย์ และเจ้าหน้าที่ในทีมสุขภาพอื่นๆ อีกทั้งต้องร่วมปรับปรุงและพัฒนาระบบงานบริการของหน่วยงาน

จากบทบาทรดังกล่าวพบว่า มีความสอดคล้องกับแนวคิดของเบนในด้านการบรรลุเป้าหมาย เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นทั้งในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดในการปฏิบัติงานพร้อมตั้งใจปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ในการสนับสนุนทีมงานในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย เกิดคุณภาพในการให้บริการ ในด้านคุณภาพการบริการ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ต้องมีการใช้ทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อลดความ

ผิดพลาดในงาน ทำให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ โดยที่ ต้องคำนึงถึงผู้รับบริการ มีการปรับปรุง เสนอ ข้อมูลที่จะนำไปแก้ปัญหาและพัฒนาหน่วยงานอย่างชัดเจน ในด้านระยะเวลา ต้องปฏิบัติงานตาม แผนที่กำหนดไว้ โดยต้องมีความกระตือรือร้นที่ต้องปฏิบัติงานให้ทันเวลา เพื่อให้งานออกมาตรง ตามเป้าหมาย และในการปฏิบัติงานบุคลากรต้องลดจำนวนวันลางาน ขาดงาน การเข้าออกจากงาน เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ผู้รับบริการพึงพอใจ รวมทั้งยังต้องมีการใช้ทรัพยากรใน การให้บริการอย่างประหยัด ตรงตามลักษณะงาน

ด้านวิชาการ เป็นภาระงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานวิชาการของหน่วยงานในการ ร่วมกำหนดโปรแกรมวิชาการ การจัดทำแผนวิชาการ สรุปรวบรวมระเบียบรายงานต่างๆ นอก จากนี้พยาบาลวิชาชีพต้องเป็นผู้นำในการประชุมอบรมวิชาการของหน่วยงาน นำความรู้ใหม่ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานมาใช้ปรับปรุงการพยาบาลได้ พร้อมทั้งเป็นที่ปรึกษาแก้ไขปัญหาด้าน การรักษาพยาบาลแก่เจ้าหน้าที่ระดับรอง อีกทั้งร่วมเป็นวิทยากรเผยแพร่ความรู้ทางการพยาบาล และ ร่วมจัดทำเอกสาร คู่มือต่างๆของหน่วยงาน

จากบทบาสดังกล่าวพบว่า มีความสอดคล้องกันแนวคิดของเบนในด้านคุณภาพการ บริการ ในเรื่อง การใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญงานในการปฏิบัติงาน มีการ พัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเองและผู้อื่นอีกทั้งต้อง ส่งเสริม ช่วยเหลือสมาชิกในทีมงานของ ตนในด้านต่างๆ และสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเองและหน่วยงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการ

จากการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลิตภาพในงานของต่างประเทศ พบตัวอย่าง เช่น แมคเนิส สมิธ (McNeese-Smith, 1995) ได้ศึกษาผลิตภาพในงานตามการรับรู้ของบุคลากรใน โรงพยาบาลชุมชนและโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยสหรัฐอเมริกา ในกลุ่มตัวอย่างจำนวน 610 คน และ 285 คนตามลำดับ ผลการศึกษาพบว่า ผลิตภาพในงานตามการรับรู้ของบุคลากรของโรงพยาบาลทั้ง 2 แห่ง อยู่ในระดับสูง

ฟอกซ์ ฟอกซ์ และเวลล์ (Fox, Fox, & Wells, 1999) ศึกษาเกี่ยวกับหน้าที่การปฏิบัติงาน ของผู้บริหารระดับต้น ในการสร้างผลิตภาพในงานของบุคลากรในหน่วยงานของโรงพยาบาล ทั้ง หมด 28 หน่วยงาน ในโรงพยาบาลขนาด 600 เตียง ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยศึกษาจากผู้บริหาร ระดับต้นจำนวน 16 คน ที่มีหน้าที่รับผิดชอบ 28 หน่วยงานเกี่ยวกับการจัดลำดับหน้าที่ เวลาที่ปฏิบัติ จริงของแต่ละบุคคลในการบริหารจัดการตามแบบพรรณนาลักษณะงานด้านการบริหารการพยาบาล ที่มี ผลต่อผลิตภาพในงานของบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า การปฏิบัติกิจกรรมภาวะผู้นำตามหน้าที่

ความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับต้นมีผลกระทบต่อผลิตภาพในงานของบุคลากรทางการแพทย์มากที่สุด

โวมัคซ์ (Womack, 1996) ได้ศึกษาการวัดความสัมพันธ์ของแบบภาวะผู้นำและผลิตภาพในงานวิชาการของประธานสาขาวิชาทางการแพทย์พยาบาลจำนวน 106 คน จากโรงเรียนพยาบาล 104 แห่งทั้งของรัฐบาลและเอกชน ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำของเฮร์เซย์และบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1979) ผลการศึกษาพบว่า แบบภาวะผู้นำมีผลต่อผลิตภาพในงานด้านวิชาการของประธานสาขาวิชาและประธานสาขาในโรงเรียนพยาบาลของรัฐบาลมีผลิตภาพในงานวิชาการสูงกว่าในโรงเรียนพยาบาลของเอกชน

ในประเทศไทยยังไม่พบรายงานการศึกษาผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการโดยตรงแต่จะพบการศึกษาในแนวทางอื่น ได้แก่ สุปราณี โฉมวัชรกุล (2542) ได้ศึกษาผลิตภาพของอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยใช้แนวคิดของเบน (Bain, 1982) ศึกษาในด้าน การสอน ด้านการวิจัย และด้านการบริการซึ่งมุ่งเน้นการวัดผลิตภาพในเชิงปริมาณ ในกลุ่มตัวอย่างอาจารย์พยาบาลจำนวน 193 คน ผลการศึกษาพบว่า ผลิตภาพด้านการสอนสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ผลิตภาพด้านการวิจัยและผลิตภาพด้านการบริการต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

อัญชลี มากบุญส่ง (2540) ศึกษาประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาลของโรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไปสังกัดกระทรวงสาธารณสุขตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 473 คน ผลการศึกษาพบว่าประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาลด้านผลิตภาพในงานอยู่ในระดับมาก

อุทัย สันติสกุล (2534) ศึกษาการวิเคราะห์ประสิทธิผลและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ ศึกษาในกรณีเฉพาะมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่าประสิทธิผลย่อยด้านผลิตภาพขององค์การกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอยู่ในเกณฑ์มาก

จากผลการวิจัยพบว่าในต่างประเทศ การศึกษาผลิตภาพในงานของพยาบาลหรือของบุคลากรพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูง แต่ในประเทศไทยยังไม่พบงานวิจัยที่ศึกษาถึงผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการโดยตรง ผู้วิจัยจึงคิดว่าน่าจะนำมาศึกษาผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลชุมชนว่าอยู่ในระดับใด เพื่อนำข้อมูลที่ได้เป็นแนวทางการดำเนินการพัฒนาองค์การให้เกิดผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการเพิ่มขึ้น

ความสัมพันธ์ของพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยและผลผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการ

ผลผลิตภาพในงานการพยาบาลเป็นผลลัพธ์ที่มาจากความช่วยเหลือ สนับสนุนในงานของพยาบาลประจำการในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการนั้นพยาบาลประจำการต้องให้การสนับสนุนงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง อย่างเต็มความสามารถ ทั้งนี้การที่ผลผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการจะเกิดขึ้นได้นั้น ผู้บริหารการพยาบาลมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้บริหารงานระดับต้น และมีความใกล้ชิดกับพยาบาลประจำการต้องมีการตื่นตัว วางแผนการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ มีการติดต่อประสานงานกับทีมสุขภาพเพื่อส่งเสริมให้พยาบาลประจำการเข้าใจบทบาท ต้องมีการใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการที่จะทำให้พยาบาลประจำการที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชา เกิดแรงจูงใจเต็มใจ เห็นความสำคัญของงาน พยายามปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อเพิ่มผลผลิตภาพในงานให้สูงขึ้น

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำและผลผลิตภาพในงาน ของพยาบาลประจำการในต่างประเทศ พบว่า แมคเนิส-สมิธ (McNeese-Smith, 1995) ได้ศึกษาเรื่องผลของการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำต่อผลผลิตภาพในงานของผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำจะใช้แนวคิดภาวะผู้นำของกูซส์และโพสเนอร์ โดยศึกษาในหัวหน้าหอผู้ป่วยและหัวหน้าหน่วยงานในกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน 2 แห่งในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยลอสแอนเจลิส และโรงพยาบาลชุมชนซีแอตเติล ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยและหัวหน้าหน่วยงานมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำถึงปานกลางกับผลผลิตภาพในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และพฤติกรรมภาวะผู้นำในการทำตนเป็นแบบอย่างมีอิทธิพลต่อผลผลิตภาพในงานมากที่สุด

2 ปีต่อมา แมคเนิส-สมิธ (McNeese-Smith, 1997) ได้ศึกษาต่อเนื่องในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยโดยสัมภาษณ์พยาบาลประจำการจำนวน 30 คน พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ทำให้เกิดผลผลิตภาพในงานสูง คือ การที่หัวหน้าให้การยอมรับ มองเห็นคุณค่า และให้การยกย่องชมเชยต่อการกระทำของพยาบาลในการปฏิบัติงาน และการที่หัวหน้าสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาวิกฤตการณ์ต่างๆ การได้รับข้อมูลที่ทันสมัยในแนวทางบวก ซึ่งแจ้งรายละเอียดต่างๆ ให้สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยดี และพฤติกรรมทางลบของหัวหน้าที่ไม่ทำให้เกิดผลผลิตภาพในงาน คือ การที่หัวหน้าหอผู้ป่วยมีพฤติกรรมชอบจับผิด ฐึ้ หรือตีเียนโดยไม่ฟังเหตุผล รวมทั้งขาดการติดตามปัญหาของหน่วยงานและของบุคลากร สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ไม่ดี เกิดทัศนคติในทางลบ ส่งผลทำให้งานขาดผลผลิตภาพ

ส่วนการศึกษาวิจัย พฤติกรรมภาวะผู้นำกับผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการในประเทศไทย พบ มีผู้ศึกษาในแนวทางอื่น ตัวอย่างเช่น อัญชลี มากบุญส่ง (2540) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลกับประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาลในโรงพยาบาลทั่วไปและโรงพยาบาลศูนย์ ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 463 คน โดยใช้แนวคิดภาวะผู้นำของแบสส์ ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำถึงปานกลาง กับประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาลด้านผลิตภาพในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = 0.3859-0.4688$) แสดงว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหน่วยงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อผลิตภาพในงานของผู้ได้บังคับบัญชา สำหรับเมทินี จิตรอ่อนน้อม (2542) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความยึดมั่นผูกพันในองค์การของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ โดยใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำตามแนวคิดของคูซส์และโพสเนอร์ แต่ยังไม่พบการศึกษาวินิจฉัยภาวะผู้นำตามแนวคิดของคูซส์และโพสเนอร์ที่นำมาสัมพันธ์กับผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลชุมชน

อย่างไรก็ตามผลการศึกษาที่ผ่านมาพบว่า ในต่างประเทศพฤติกรรมภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับผลิตภาพในงาน นั่นก็แสดงว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่จะส่งผลให้เกิดผลิตภาพในงาน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำของตนเองมาพัฒนากระตุ้น ส่งเสริม พยาบาลประจำการให้ช่วยเหลือ สนับสนุนการปฏิบัติงานในอันที่จะก่อให้เกิดการเพิ่มผลิตภาพในงานขององค์การ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แนวคิดพฤติกรรมภาวะผู้นำของคูซส์และโพสเนอร์ (Kouzes & Posner, 1995) เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำที่สมควรเป็นแบบอย่างตามลักษณะ 5 ประการ ได้แก่ การทำทหายกระบวนกร การมีแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ การทำตนเป็นแบบอย่าง และการเสริมสร้างกำลังใจ ซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำเหล่านี้จะมีส่วนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความทหาย มีความพยายาม เต็มใจ พร้อมทั้งจะสนับสนุนช่วยเหลือองค์การในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นั่นก็คือ เกิดผลิตภาพในงาน ซึ่งในส่วนของผลิตภาพในงานใช้ตามแนวคิดผลิตภาพในงานของเบน (Bain, 1982) โดยวัดจากบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติตามที่องค์การได้กำหนดไว้ 3 ด้าน คือ ด้านบริหารการพยาบาล ด้านบริการพยาบาล และด้านวิชาการพยาบาล (กระทรวงสาธารณสุข, 2533) เป็นกรอบแล้วจึงแนวคิดผลิตภาพในงานของเบนเกี่ยวกับ การบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จของ

งาน คุณภาพการบริการ ระยะเวลา และการใช้ทรัพยากร มาผสมผสานและจัดเข้ากับบทบาทหน้าที่ของพยาบาลประจำการในแต่ละด้าน ตามปริมาณงานที่กำหนด

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Chiang Mai University