

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กลุ่มงานการพยาบาลเป็นหน่วยงานใหญ่ที่สุดในโรงพยาบาล กล่าวคือ มีบุคลากรมากที่สุด และสำคัญที่สุดในโรงพยาบาล (สัลักษณ์ มีชูทรัพย์: 2539) ปฏิบัติภารกิจหลักคือ การให้การส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค รักษาพยาบาลและฟื้นฟูสภาพ แก่ผู้รับบริการติดต่อกันตลอดทั้ง 24 ชั่วโมง การที่กลุ่มงานการพยาบาลจะปฏิบัติภารกิจนี้ให้บรรลุจุดมุ่งหมายได้นั้น หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลจะต้องมีภาวะการจัดการ (Managerialship) และภาวะผู้นำ (Leadership) ในบทบาทผู้จัดการ หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลมีหน้าที่วางแผน จัดระบบงาน ท่างบประมาณ บริหารพัสดุ จัดทำรายงาน ฯลฯ และในบทบาทของผู้นำหัวหน้ากลุ่มงานพยาบาลจะเป็นผู้กำหนดจุดหมาย ให้ทิศทาง ปลุกฝังค่านิยม สร้างความสัมพันธ์ สร้างแรงจูงใจ ทำให้บุคลากรพยาบาลเกิดความมุ่งมั่นที่จะอุทิศตนทำงานให้บรรลุจุดหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงมากมายดังเช่นทุกวันนี้

การพัฒนาภาวะการจัดการนั้นพยาบาลที่ขึ้นสู่ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลต้องอาศัยความรู้และประสบการณ์ที่สั่งสมมาเป็นระยะเวลายาวนาน ซึ่งส่วนใหญ่ทำได้โดยการเรียนงานจากพยาบาลอาวุโส การเข้าเรียนในระบบและการสั่งสมความชำนาญจากการปฏิบัติ เนื่องจากการจัดการเป็นการใช้พุทธิปัญญาในการวางแผน จัดระบบงาน และการกระทำต่อสิ่งของ (McKenzie : 1969) จึงไม่ใช่เรื่องยากที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลจะพัฒนาภาวะการจัดการ เพราะสิ่งของหรือกิจกรรมเหล่านี้ไม่มีชีวิตสามารถควบคุมได้ง่าย อย่างไรก็ตามการจะให้งานบรรลุจุดหมายนั้นต้องอาศัยคน ดังนั้นผู้จัดการจึงต้องมีภาวะผู้นำ เพื่อให้สามารถรวบรวมคนให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แต่การพัฒนาภาวะผู้นำไม่ใช่เป็นเรื่องที่กระทำได้ง่ายเหมือนการพัฒนาภาวะการจัดการ ทั้งนี้เพราะคนอันได้แก่บุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีชีวิต จึงมีความรู้สึก มีสติปัญญา มีความคิด ความต้องการ มีความปรารถนา มีค่านิยม และมีจุดหมาย เราจึงพบเห็นกันอยู่เสมอว่า ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งผู้จัดการจำนวนมากขาดภาวะผู้นำคือไม่สามารถทำให้คนยอมตาม และตกปลงใจที่จะอุทิศตน ทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรการ ในที่สุดคนก็จะละทิ้งองค์กรการไป (Barker : 1994)

จากการศึกษาของสภาการพยาบาลในปี พ.ศ. 2534 พบว่า พยาบาลวิชาชีพลาออกเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 3.3 ในปี พ.ศ. 2529 เป็นร้อยละ 11.1 ในปี พ.ศ. 2534 และคาดหมายว่าจะมีพยาบาลวิชาชีพลาออกในปี พ.ศ. 2536 สูงถึงร้อยละ 20 (สภาการพยาบาล : 2534) ปัจจัยที่เป็นสาเหตุนั้นมียหลายประการแต่สาเหตุสำคัญที่ทำให้พยาบาลออกจากองค์กรได้แก่ ความไม่พอใจต่อระบบการควบคุมบังคับบัญชา และไม่พอใจผู้บริหาร (สุภรัตน์ ไวยชีตา และคณะ : 2536 , ยุวดี เกตุสัมพันธ์ : 2537) ทั้งนี้

เพราะการที่บุคคลคิดจะลาออก หรือเปลี่ยนงานใหม่นั้นมักจะเกิดจากความรู้สึกที่ว่าเขาพอใจหรือไม่พอใจงานที่เขาทำอยู่ หากบุคคลมีความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่แล้ว ความคิดที่จะลาออกจากงานหรือค้นหางานใหม่ก็จะหมดไป (March and Simon : 1958 , Price : 1977 , Mobley : 1982) ซึ่งการออกจากรองค์การของบุคคลสะท้อนให้เห็นถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การ เพราะผู้นำเป็นผู้สร้างแรงจูงใจให้บุคคลอุทิศตนทำงาน ภาวะผู้นำยุคใหม่จึงพัฒนามาจากทฤษฎีแรงจูงใจกล่าวคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) พัฒนามาจากทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ และทฤษฎีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (transactional leadership) พัฒนามาจากทฤษฎีแรงจูงใจของวรูม (Vroom) (Bass : 1985) ดังนั้น หากผู้บริหารในกลุ่มงานการพยาบาลได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำยุคใหม่ เพื่อให้สามารถสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรพยาบาลก็จะสามารถทำให้บุคลากรพยาบาลมีความพึงพอใจในงาน และเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

จากการศึกษาของกนกวรรณ จิตต์ตรีงาม (2537) พบว่า หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลส่วนใหญ่ยังขาดการเตรียมเข้าสู่ตำแหน่ง และมีปัญหาเมื่อเข้าสู่ตำแหน่งคือไม่เข้าใจในลักษณะงาน ขาดความมั่นใจ และไม่กล้าตัดสินใจ ตลอดจนไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลให้เกิดปัญหากับผู้บริหารองค์การและวิชาชีพ

การพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลจึงมีความจำเป็นอย่างมาก วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเท่าที่ใช้กันอยู่ เช่น การมีพี่เลี้ยง การแสดงบทบาทสมมุติ การศึกษาแบบอย่างจากวีดิทัศน์ นั้น มีการศึกษาวิจัยพบว่า การฝึกอบรมดังกล่าวช่วยพัฒนาภาวะผู้นำได้ (Yulk: 1994) รายงานผลการวิจัยของ เบนนิส ในปี 1989 ทำให้เกิดความเข้าใจเพิ่มขึ้นว่า การเรียนรู้วิธีการนำ (learning to lead) นั้น ง่ายกว่าที่เราคิดไว้มาก แต่การเป็นผู้นำ (Leader) ไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ (Bennis: 1989) สิ่งที่น่าสนใจคือบุคคลเหล่านี้พัฒนาภาวะผู้นำของเขาอย่างไร จากการทบทวนวรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าการมีภาวะผู้นำเป็นเรื่องซับซ้อน การศึกษาเฉพาะคุณลักษณะและสมรรถนะที่ผู้นำมีอยู่ในปัจจุบันยังไม่เพียงพอ นักการศึกษาภาวะผู้นำจึงหันไปศึกษาปัจจัยในอดีต เพื่อค้นหาว่ามีตัวแปรรวมอะไรบ้างที่ทำให้บุคคลมีศักยภาพของผู้นำ ซึ่งบุคคลจะแสดงออกให้เห็นเมื่อเกิดปัญหา หรือเกิดภาวะวิกฤติที่คนทั่วไป ไม่สามารถจัดการได้ (Bennis: 1989) ดังนั้น หากเรารู้เหตุของการสรรค์สร้างศักยภาพผู้นำ เราก็สามารถใช้ตัวแปรดังกล่าวในการคัดเลือกหรือพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้ผู้นำในอนาคตได้

รายงานการศึกษาวิจัยในต่างประเทศเกี่ยวกับปัจจัยนำของผู้นำในสาขาต่าง ๆ และในสาขาการพยาบาล พบว่า ครอบครัว สถานศึกษา สถานที่ทำงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นปัจจัยนำของผู้นำทั้งสิ้น ปัจจัยนำหมายถึงปัจจัยในอดีตที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้น เช่น ลำดับที่ในการเกิด (Redmond: 1995) การเลี้ยงดูและประสบการณ์ในวัยเด็ก (Bass: 1985) ประสบการณ์ในชั้นเรียน (Dunham-Taylor, 1993, Redmond: 1995) และในสถานที่ทำงาน (Bass: 1985) เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการศึกษาความก้าวหน้าในอาชีพของผู้นำ ในสาขาต่าง ๆ และผู้นำพยาบาล (Brown & Harlen: 1979, Hall: 1981, Fine: 1963) พบว่า สิ่งสำคัญที่ช่วยให้หัวหน้าพยาบาลดีเด่นได้พัฒนาเพื่อ

ก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหาร คือ ความพึงพอใจในอาชีพ ความก้าวหน้าในตำแหน่งที่มีอยู่ ความพึงพอใจในบทบาท และอิทธิพลจากผู้อื่น เช่น อดีตครู อดีตคณบดี และอดีตพี่เลี้ยง (Price, Sims & Pfontz: 1985, Vance: 1982) ผู้วิจัยเหล่านี้ได้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการศึกษาประวัติย้อนหลังของผู้นำผู้บริหารดีเด่น เพราะปัจจัยนำของผู้นำเป็นเรื่องซับซ้อน ไม่สามารถค้นหาคำตอบได้ด้วยวิธีการศึกษาเชิงปริมาณ

ในประเทศไทยยังไม่มีผู้ใดศึกษาปัจจัยนำและปัจจัยเอื้ออำนวยในการขึ้นสู่ตำแหน่งของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลผู้มีภาวะผู้นำมาก่อน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพในการศึกษาปัจจัยนำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลในบริบทของสังคมไทยที่แตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้ศึกษาไว้แล้วในต่างประเทศ เพราะหากเราปรับตัวแปรที่ร่วมกันสร้างศักยภาพของผู้นำที่พร้อมจะเป็นผู้นำพยาบาล เราจะสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาพยาบาลให้มีศักยภาพของผู้นำที่พร้อมจะเป็นผู้นำ ผู้บริหารดีเด่นของกลุ่มงานการพยาบาลในอนาคตต่อไป

ปัญหาการวิจัย

1. มีปัจจัยอะไรในอดีตที่ทำให้หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลสามารถพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำ
2. หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลขึ้นสู่ตำแหน่งได้อย่างไร มีปัจจัยอะไรบ้างที่เอื้ออำนวยในการขึ้นสู่ตำแหน่ง
3. ภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาปัจจัยนำ ในอดีต ของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลในด้านครอบครัว สถานศึกษา และสถานที่ทำงาน ที่ส่งผลให้หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลสามารถพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำ
2. ศึกษาปัจจัยเอื้ออำนวยในการขึ้นสู่ตำแหน่งของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล
3. ศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงปัจจัยนำในอดีตที่ส่งผลให้หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล มีภาวะผู้นำสูงจนเป็นที่ยอมรับในปัจจุบัน โดยศึกษารายละเอียดในแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำจากครอบครัว สถานศึกษา สถานที่ทำงาน ปัจจัยเอื้ออำนวยในการขึ้นสู่ตำแหน่ง ตลอดจนภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล โดยศึกษาเป็นกรณีศึกษา จำนวน 5 ราย โดยการคัดเลือกหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข และเป็นผู้ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมวิชาชีพว่าเป็นผู้มีภาวะผู้นำสูง มีผลการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับและมีความพร้อมที่จะให้ผู้วิจัย

ทำการศึกษาย่างใกล้ชิด เป็นเวลานานรายละเอียด 1 เดือน ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาดังแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2540 จนถึงเดือนมิถุนายน 2540 รวม 5 เดือน

ข้อตกลงเบื้องต้น

การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการวิจัยที่สนใจคุณลักษณะและความหมายของปรากฏการณ์หรือพฤติกรรมของมนุษย์ในสังคม จากสภาพแวดล้อมความเป็นจริง ซึ่งมีลักษณะสำคัญ ได้แก่ การมองจากหลายมิติ การเห็นภาพรวม การเฝ้าสังเกตเป็นระยะเวลานาน และการไม่ใช่เกณฑ์ของผู้วิจัยไปตัดสินหรือให้ความหมายแก่พฤติกรรมของผู้ที่ถูกวิจัยหรือกรณีศึกษาแต่เพียงอย่างเดียว การวิจัยเชิงคุณภาพจะศึกษาเรื่องราวจากสภาพแวดล้อมและติดตามระยะยาว ทำให้เกิดตัวแปรเป็นจำนวนมาก ด้วยเหตุนี้ การวิจัยลักษณะนี้จึงต้องทำกับกลุ่มตัวอย่างขนาดเล็ก และเป็นกลุ่มตัวอย่างที่เลือกตามกรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษาครั้งนั้น ๆ อีกด้วย (Bogdan and Biklen, 1982: 42 - 58)

อนึ่ง การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาประวัติชีวิตของกรณีศึกษาเพื่อค้นหาปัจจัยนำ ปัจจัยเอื้ออำนาจและภาวะผู้นำของกรณีศึกษาที่ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมวิชาชีพ ซึ่งจักต้องศึกษาประวัติชีวิตตั้งแต่วัยเด็กจนถึงปัจจุบัน (ปี 2540) ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่กรณีศึกษาได้ประสบความสำเร็จในอาชีพแล้ว โดยจรรยาบรรณและคำสัญญาผู้วิจัยจำเป็นต้องปกปิดนามจริงของกรณีศึกษา นามของผู้เกี่ยวข้องตลอดจนชื่อองค์กรและจังหวัด โดยใช้เพียงนามสมมุติแทนทั้งหมด ทั้งนี้เพื่อมิให้เกิดผลกระทบแก่เจ้าของประวัติและผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดีในการวิจัยครั้งนี้

คำจำกัดความในการวิจัย

1. **ปัจจัยนำ** หมายถึง ปัจจัยในอดีตที่มีอิทธิพลในการหล่อหลอม พัฒนาระยะผู้นำให้เกิดขึ้นในตัวหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลในปัจจุบัน อันได้แก่ ครอบครัว การเลี้ยงดูในวัยเด็ก การพัฒนาภาวะผู้นำในสถานศึกษา และสถานที่ทำงาน
2. **ปัจจัยเอื้ออำนาจ** หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลให้หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ รวมถึงการสร้างเสริมประสบการณ์ และได้พัฒนาความรู้ความสามารถในเส้นทางอาชีพ ตั้งแต่สำเร็จการศึกษาเป็นพยาบาลวิชาชีพ จนได้รับตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลในปัจจุบัน
3. **ภาวะผู้นำ** หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้บุคลากรในกลุ่มงานการพยาบาลเชื่อฟัง จงรักภักดี และทุ่มเทความพยายามในการทำงาน ให้บรรลุจุดมุ่งหมาย อันได้แก่ บารมี การสร้างวิสัยทัศน์ การกระตุ้นปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล การเสริมแรงทางบวกอย่างเหมาะสม และการเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม

3.1 **บารมี** หมายถึง ลักษณะพิเศษของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลที่สามารถดึงดูดใจคน ทำให้บุคลากรในกลุ่มงานการพยาบาล รักภักดี เชื่อฟัง มีอารมณ์ผูกพัน และเชื่อมั่นในตัวผู้นำ

3.2 **การสร้างวิสัยทัศน์** หมายถึง ภาพฝัน และรู้สึกถึงความเป็นไปได้ที่องค์การควรจะเป็นในอนาคตของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลที่เป็นความต้องการ และค่านิยมร่วมเป็นพื้นฐานเป็นภาพฝันที่แรงบุคลการในกลุ่มงานการพยาบาลให้ตื่นตัว มีพลัง มีความหวัง

3.3 **การกระตุ้นปัญญา** หมายถึง การที่ผู้นำบอกผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาที่ประสบอยู่ จุดอ่อนของวัฒนธรรมเดิม จุดแข็งของวัฒนธรรมใหม่ แนวคิด หลักการในการแก้ปัญหา

3.4 **การสร้างแรงบันดาลใจ** หมายถึง การพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบใจให้กำลังใจที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลกระทำ เพื่อเร่งเร้าให้บุคลากรในกลุ่มงานการพยาบาลเกิดความกระตือรือร้น อยากอุทิศตน พุ่มเทความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

3.5 **การคำนึงถึงเอกบุคล** หมายถึง การที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล สามารถเข้าใจและตอบสนองความต้องการของบุคลากรในกลุ่มงานการพยาบาล กระตุ้นให้พัฒนาตัวเอง มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รวมถึงการเป็นพี่เลี้ยง ฝึกฝน ถ่ายทอดความรู้ ให้ข้อมูลข่าวสาร และให้ความคุ้มครอง เป็นกันเอง

3.6 **การเสริมแรงทางบวกอย่างเหมาะสม** หมายถึง การที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลให้รางวัลใจ เพื่อให้บุคลากรในกลุ่มงานการพยาบาลพุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย เริ่มจากการให้กำลังใจ สัญญาการให้รางวัลเมื่องานเสร็จ ซึ่งมีตั้งแต่การแสดงออกว่ารับรู้ ยกย่องชมเชย การให้บำเหน็จรางวัล หรือเลื่อนตำแหน่ง

3.7 **การเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม** หมายถึง การที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลป้อนข้อมูลทางลบแก่บุคลากรในกลุ่มงานการพยาบาล เมื่อปฏิบัติงานโดยไม่เอาใจใส่ บกพร่อง ผิดพลาดไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งเริ่มตั้งแต่การให้กำลังใจ การว่ากล่าว ตำหนิ การไม่ยอมรับ จนถึงการลงโทษ

4. **หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล** หมายถึง ผู้ที่ได้รับการศึกษาตามหลักสูตรการพยาบาล และผดุงครรภ์ สำเร็จการศึกษาเป็นพยาบาลวิชาชีพ และได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารระดับสูงสุดของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป ลังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัยที่ได้สามารถนำไปพัฒนานักศึกษาพยาบาล พยาบาลวิชาชีพ เพื่อเตรียมบุคคลเหล่านั้นให้เป็นผู้ผู้นำ หรือ ผู้บริหารการพยาบาลในอนาคต
2. ผลการวิจัยที่ได้เป็นแนวทางในการสร้างโปรแกรมการพัฒนาผู้บริหารระดับหัวหน้าหอผู้ป่วยและผู้มีศักยภาพที่จะเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล
3. ใช้ผลการวิจัยเป็นแนวทางหรือเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งเป็นหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล
4. เป็นพื้นฐานในการวิจัยภาวะผู้นำและการจัดการต่อไป