

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาล
ศูนย์ เขต 6 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าตำรา เอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้
เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยสรุปสาระสำคัญของเนื้อหาตามลำดับ ดังต่อไปนี้คือ

1. ทฤษฎีการปรับตัวของรอยกับการบริหารทางการพยาบาล
2. แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ
 - 2.1 ความหมายของความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล
 - 2.2 คุณลักษณะของความสามารถ
 - 2.3 องค์ประกอบพื้นฐานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน
 - 2.4 องค์ประกอบของความสามารถในการปฏิบัติงาน
 - 2.5 การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล
 - 2.6 ความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ
3. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์
 - 3.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร
 - 3.2 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร
 - 3.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร
 - 3.4 วัฒนธรรมองค์กรพยาบาล
 - 3.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วัฒนธรรมองค์กรกับความสามารถในการปฏิบัติงาน
4. แนวคิดเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient)
 - 4.1 ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์
 - 4.2 ความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์
 - 4.3 ประโยชน์ของความฉลาดทางอารมณ์
 - 4.4 องค์ประกอบของผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์
 - 4.5 การประเมินความฉลาดทางอารมณ์
 - 4.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ความฉลาดทางอารมณ์กับความสามารถในการปฏิบัติงาน
5. แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน (Job Empowerment)
 - 5.1 ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน
 - 5.2 ความสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

- 5.3 แนวคิดทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของคานเตอร์
- 5.4 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน
- 5.5 แนวทางสู่การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน
- 5.6 ผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน
- 5.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความสามารถใน

การปฏิบัติงาน

ทฤษฎีการปรับตัวของรอยกับการบริหารทางการพยาบาล

ทฤษฎีการปรับตัวของรอย ได้รับอิทธิพลจาก นักทฤษฎีการพยาบาลหลายท่าน รวมทั้งนักทฤษฎีในสาขาสังคมศาสตร์ โดยเฉพาะแนวคิดเกี่ยวกับการปรับตัวของ Harry Helson และ Von Bertalanffy (Roy & Andrews, 1991) รอยได้พัฒนาแนวคิดทางปรัชญาและหลักการทางวิทยาศาสตร์ในงานของตน โดยลำดับ ข้อตกลงเบื้องต้นทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Assumptions) พัฒนาแนวคิดมาจากทฤษฎีระบบทั่วไป (General System Theory) ของ Von Bertalanffy และทฤษฎีระดับการปรับตัว (Adaptation Level Theory) ของ Harry Helson ทฤษฎีการปรับตัวของรอย มีจุดเน้นอยู่ที่การตอบสนองของบุคคลต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม โดยที่การปรับตัวจะเป็นมโนทัศน์ที่สำคัญของทฤษฎี ทั้งนี้รอยได้ให้ความหมายของการปรับตัวว่าเป็นกระบวนการและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นโดยความคิด และความรู้สึกรู้สึกของบุคคลหรือกลุ่มคน จากการใช้การตระหนักรู้และการเลือกที่จะสร้างสรรค์ การบูรณาการของบุคคลกับสิ่งแวดล้อม (Roy & Andrews, 1999) ทฤษฎีการปรับตัวของรอย ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติการพยาบาล มีเป้าหมาย เพื่อช่วยเหลือบุคคลที่มีปัญหาในการปรับตัว เมื่อมีเหตุการณ์ หรือการเปลี่ยนแปลงได้ผ่านเข้ามาในชีวิต รอยมองบุคคลเป็นองค์รวม อันประกอบด้วย กาย จิต และสังคม ที่ต้องมีการปะทะสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ดังนั้นเพื่อให้เกิดความมั่นคงปลอดภัยของชีวิตบุคคลจึงต้องมีการปรับตัวการตอบสนองที่เกิดขึ้นจาก การปรับตัวจะมีให้เห็นมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับชนิดและความรุนแรงของสิ่งเร้า หรือสิ่งที่มากระทบ ธรรมชาติและความสามารถในการปรับตัวของบุคคล

สิ่งเร้า หมายถึงสิ่งซึ่งก่อให้เกิดปฏิกิริยาตอบสนองโดยเป็นจุดที่บุคคลมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม สิ่งเร้าอาจมาจากสิ่งแวดล้อมภายนอกตัวบุคคล (External Stimuli) หรืออาจจะเกิดภายในร่างกายของบุคคล (Internal Stimuli) รอยแบ่งสิ่งเร้าออกเป็น 3 ชนิด ได้แก่

1. สิ่งเร้าตรง หมายถึง สิ่งเร้าภายใน หรือภายนอกตัวบุคคล ที่เกิดขึ้นในขณะนั้น และสำคัญที่สุด โดยที่ระบบบุคคลตระหนักรู้ อาจเป็นวัตถุ สิ่งของ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

(Roy & Andrews, 1999) อาจเป็นสิ่งเร้าเชิงบวกหรือเชิงลบก็ได้ ซึ่งในงานวิจัยนี้ ได้แก่ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

2. สิ่งเร้าร่วม หมายถึง สิ่งเร้าอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานการณ์และมีอิทธิพลต่อการปรับตัวของบุคคล สิ่งเร้าร่วมเป็นปัจจัยต่าง ๆ ในสิ่งแวดล้อม แต่ไม่ใช่จุดศูนย์กลางของความสนใจ อาจเป็นได้ทั้ง สิ่งเร้าเชิงบวกและลบเช่นเดียวกับสิ่งเร้าตรง ซึ่งในงานวิจัยนี้ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์

3. สิ่งเร้าแฝง หมายถึง ปัจจัยที่มีอยู่ในสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของระบบบุคคล ได้แก่ ลักษณะเฉพาะตัวของบุคคล เช่นความเชื่อ ทักษะคติ อุปนิสัย ค่านิยม และการดำเนินชีวิต เป็นต้น ซึ่งในงานวิจัยนี้ ได้แก่ ความฉลาดทางอารมณ์

เมื่อสิ่งเร้าที่ผ่านเข้าสู่ระบบบุคคล บุคคลจะใช้กลไกในการปรับตัวเพื่อคงสถานะสมดุลของระบบไว้ ประกอบด้วย กลไกการควบคุมและกลไกการรับรู้ โดยกลไกการควบคุมเป็นกลไกที่เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติที่บุคคลไม่รู้สึกรู้สึ เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างระบบประสาทและสารเคมีในร่างกาย เพื่อควบคุมการทำงานของระบบต่างๆภายในร่างกายให้เป็นไปตามปกติ ส่วนกลไกการรับรู้ เป็นกลไกการปรับตัวด้านจิตสังคม เกิดขึ้นในภาวะที่รู้สึกตัว เป็นกระบวนการรับรู้ การเรียนรู้ การตัดสินใจ และตอบสนองทางอารมณ์ ทั้ง 2 กลไกนี้มีความสัมพันธ์และทำงานควบคู่กันไปเสมอ โดยมีการรับรู้เป็นสื่อกลางจากการทำงานของกลไกทั้ง 2 ส่วนนี้ จึงเป็นพื้นฐานการปรับตัวใน 4 ด้าน คือ ด้านกายภาพ ด้านอัตมโนทัศน์ ด้านบทบาทหน้าที่ และด้านการพึ่งพาระหว่างกัน

การปรับตัวที่ดีจะส่งผลให้บุคคลมีสุขภาพดีและดำรงชีวิตในสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีความสุข ในทางกลับกันการปรับตัวที่ไม่ดีจะก่อให้เกิดความเจ็บป่วย และไม่สามารถดำรงชีวิตในสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีความสุข จึงต้องเข้ามารับการช่วยเหลือจากพยาบาล ซึ่งการพยาบาลที่ให้แก่ผู้ป่วยนั้น จะอยู่บนพื้นฐานของการแก้ปัญหาโดยใช้กระบวนการพยาบาล

รูปแบบทฤษฎีการปรับตัวของรอยเทห์ที่ผ่านมา ส่วนมากนำไปใช้ด้านคลินิกเพื่อส่งเสริมการปรับตัวของบุคคล ขณะเดียวกันรอยได้ให้คุณค่ากับทฤษฎีนี้ว่ามีความยืดหยุ่นที่จะนำไปประยุกต์ใช้ได้ในทุกสถานการณ์ทางการพยาบาล ไม่ว่าจะเป็นบุคคล ครอบครัว ชุมชน หรือองค์กรทางสังคม (Roy, 1983) จึงได้มีการนำรูปแบบ การปรับตัวของรอยมาใช้ในการบริหารทางการพยาบาล โดยเชื่อว่าการพยาบาลและการบริหารจัดการ ต่างมีคุณสมบัติที่คล้ายคลึงกัน คือมีวิวัฒนาการอย่างต่อเนื่อง ขอมรับในความก้าวหน้าของวิทยาศาสตร์แขนงอื่น ๆ และนำสิ่งเหล่านั้นมาพัฒนาเป็นพื้นฐานการปฏิบัติ (Roy & Anway, 1989) โดยทั่วไปของศาสตร์การพยาบาลประกอบไปด้วยมโนคติหลัก ได้แก่ บุคคล สิ่งแวดล้อม สุขภาพ และการพยาบาล เช่นเดียวกับทฤษฎี

การพยาบาลของรอย สิ่งดังกล่าวนี้เป็นขอบเขตและแนวทางในการปฏิบัติการพยาบาล แต่ละส่วนที่ใช้ในด้านคลินิกสามารถนำมาสัมพันธ์กับองค์ประกอบทางการบริหารได้เช่นกัน

ตามทฤษฎีการพยาบาลของรอย ที่นำมาปรับใช้ในองค์การการพยาบาล บุคคล หมายถึง ผู้รับบริการ ซึ่งจัดเป็นระบบเปิด มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกตลอดเวลา จึงต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ระบบการปรับตัว ประกอบด้วย สิ่งนำเข้า ได้แก่ ระดับ การปรับตัวและสิ่งเร้า กระบวนการควบคุมหรือกระบวนการเผชิญปัญหา (Control Process หรือ Coping Process) ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการย่อย 2 กระบวนการ คือ กระบวนการควบคุม (Regulator Subsystems) และกระบวนการรับรู้ (Cognator Subsystems) กระบวนการย่อยหรือกลไก ทั้ง 2 นี้ จะใช้เฉพาะบุคคล เมื่อผ่านกระบวนการเผชิญปัญหาจะทำให้บุคคลมีพฤติกรรมปรับตัว ใน 4 ด้าน ซึ่งเป็น สิ่งนำออกจากระบบในลักษณะการปรับตัวได้ หรือการปรับตัวไม่มีประสิทธิภาพ สิ่งนำออกดังกล่าวจะเป็นสิ่งย้อนกลับเข้าสู่ระบบอีกครั้ง เปรียบระบบบุคคล ได้กับองค์การบริหาร แต่ละองค์ประกอบด้วยแผนกต่าง ๆ ที่ทำงานเกี่ยวข้อง และพึ่งพาอาศัยกัน ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรมีความมั่นคง มีผลผลิต มีความก้าวหน้า ฝ่ายบริหารการพยาบาลเป็นหน่วยหนึ่งขององค์กรที่ต้องมี ปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมที่เป็นระบบให้บริการด้านสุขภาพที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ดังนั้นจึงต้องมีการตอบสนองโดยการ “ปรับ” ให้เหมาะสม ทั้งนี้เพื่อรักษาความเป็นบูรณาการของ ระบบไว้ ในลักษณะนี้เรียกว่า เป็นระบบที่มีการปรับตัว โดยใช้กลไกหรือกระบวนการเสถียรภาพ และการเปลี่ยนแปลง ผสมผสานกันเป็นกลไกของระบบ

1. กระบวนการเสถียรภาพ (Stabilizer Control Process) หมายถึง โครงสร้างและ กระบวนการที่มีจุดมุ่งหมาย เพื่อคงความสมดุลและศักยภาพในการพัฒนา เช่นเดียวกับกระบวนการ ควบคุมในระบบบุคคล กระบวนการเสถียรภาพจะประกอบด้วย โครงสร้าง คุณค่า และการทำ กิจกรรมประจำวัน ซึ่งเป็นเป้าหมายเบื้องต้นขององค์กร และจะนำไปสู่เป้าหมายของสังคมในที่สุด

2. กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Innovator Subsystem) หมายถึง โครงสร้างและ กระบวนการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และเจริญเติบโตในระบบสังคม ซึ่งเปรียบได้กับ กระบวนการรับรู้ของบุคคลที่มีการรับรู้ เรียนรู้ รวมทั้งอารมณ์ในการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง สิ่งแวดล้อม กระบวนการเปลี่ยนแปลงไปสู่ศักยภาพในระดับที่สูงขึ้น กลยุทธ์ดังกล่าว จะมีทั้ง ระยะสั้นและระยะยาว

ตามทฤษฎีการพยาบาลของรอย เป้าหมายของการพยาบาล คือ การส่งเสริมให้บุคคลมี การปรับตัวในแต่ละระดับ โดยมีพยาบาลเป็นผู้ช่วยเหลือ เพื่อให้เกิดภาวะสุขภาพดี มีคุณภาพชีวิต หรือตายอย่างมีศักดิ์ศรี ในลักษณะเดียวกัน เป้าหมายของการบริหารทางการพยาบาล คือ จัดบริการ ที่มีคุณภาพให้กับผู้รับบริการ องค์กรที่มีการปรับตัวดี จะปรับเปลี่ยนระบบหรือทรัพยากรบางอย่าง

เพื่อให้ภาระงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น เพื่อความอยู่รอดหรือความมั่นคงขององค์กร ผู้ปฏิบัติงานจะต้องเปิดรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นภาวะแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการบริหารทางการพยาบาล

ภาวะสุขภาพของบุคคล และองค์กร “สุขภาพ” ในความหมายของรอย หมายถึง ภาวะการดำเนินชีวิตที่มีความสมบูรณ์ และมีความเป็นบูรณาการ การปรับตัวที่ดี หมายถึงการปรับตัวที่สามารถบรรลุเป้าหมายของการเจริญเติบโต การมีชีวิตรอด สามารถสืบทอดเผ่าพันธุ์และเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ที่ผ่านเข้ามาในชีวิตได้เช่นเดียวกับภาวะสุขภาพในองค์กร สามารถให้ความหมายได้ในทำนองเดียวกันคือมีความเป็นบูรณาการของระบบ เป้าหมายโดยรวมของฝ่ายการพยาบาล คือ ความอยู่รอด ความเจริญก้าวหน้า ผลผลิต และความสามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะปรากฏออกมาในระบบนำออก เช่น ผลการดูแลผู้ป่วยได้รับการคงอยู่ของทรัพยากรบุคคล และการศึกษาวิจัยขององค์กรที่มีความมั่นคง จึงต้องมีความไวต่อภาวะแวดล้อมและสามารถปรับเปลี่ยนได้ในวิถีทางที่งานจะดำเนินต่อไปจนบรรลุเป้าหมาย

ภาวะแวดล้อมในระบบบุคคล หมายถึง ทุกสภาวะการณ์ที่แวดล้อมและมีอิทธิพลต่อพัฒนาการและพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มคน เป็นสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ได้แก่ สิ่งเร้าตรง สิ่งเร้าร่วม และสิ่งเร้าแฝง ความสามารถในการจัดการกับภาวะแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพจะเป็นกุญแจสำคัญต่อการช่วยเหลือผู้ป่วยในการแก้ไขปัญหา ภาวะแวดล้อมทางการบริหาร ได้แก่ สภาวะการณ์หรือเงื่อนไขต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สถานที่ให้บริการ ความต้องการของผู้รับบริการ ลักษณะของผู้รับบริการ และทรัพยากรทางการบริการที่องค์กรจัดสรรให้แก่ผู้รับบริการ เป็นต้น ความสามารถในการประเมินและจัดการกับปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ มีความสำคัญในการบริหารทางการพยาบาลเท่ากับการพยาบาลที่จัดให้กับผู้ป่วย

การพยาบาล และกิจกรรมการบริหารการพยาบาล ในความหมายของรอย หมายถึง การปฏิบัติที่ส่งเสริมให้มีการปรับตัวของผู้ป่วยใน 4 ด้าน โดยใช้กระบวนการพยาบาล ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งการมีสุขภาพที่สมบูรณ์ มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีชีวิตในวาระสุดท้ายที่สงบ เช่นเดียวกับกระบวนการบริหารที่ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหารคือการวางแผนงาน การจัดระบบงาน การจัดบุคลากร การอำนวยการ และการควบคุมงานในระบบบุคคลสามารถประเมินพฤติกรรมการปรับตัวได้ใน 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านกายภาพ จัดเป็นส่วนสำคัญขององค์กร ประกอบไปด้วย องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินการ ซึ่งหากปราศจากสิ่งเหล่านี้ องค์กรจะไม่สามารถดำเนินการได้ ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล ลักษณะทางกายภาพ โครงสร้าง วัสดุอุปกรณ์ ความปลอดภัย ทรัพยากรด้านการเงิน และงบประมาณ ความพร้อมทางด้านร่างกายและภาวะสุขภาพของบุคลากรอื่น

เกี่ยวข้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ ซึ่งเป็นความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการวางแผน และการประเมินผลการปฏิบัติการพยาบาล

2. ด้านอัตมโนทัศน์ เป็นการปรับตัวเพื่อคงสมดุลหรือสร้างคามมั่นคงทางด้านจิตใจ และจิตวิญญาณซึ่งเป็นความต้องการที่บุคคลรู้สึกว่าเป็นเอกภาพ รวมทั้งการควบคุมดูแลตนเอง ภาพลักษณ์ของแต่ละบุคคล กลุ่ม หรือองค์กร แบบแผนทางสังคม วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม เหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อระบบ ซึ่งเป็นความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการเป็น ผู้นำ

3. ด้านบทบาทหน้าที่ หมายถึง การกระทำหน้าที่ตามบทบาท ได้แก่ ลักษณะ การปฏิบัติงาน ซึ่งจะดำเนินไปตามแนวพันธกิจขององค์กร ตามที่กำหนดไว้เพื่อให้บรรลุตาม เป้าหมายนั้น ระบบย่อยของการทำหน้าที่ตามบทบาท คือ การบริหารจัดการ การจัดการข้อมูล ข่าวสาร การตัดสินใจ และการประเมินผลงาน ซึ่งเป็นความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการดูแล ผู้ป่วยวิกฤติ และด้านการสอนและการให้ความร่วมมือ

4. ด้านการพึ่งพาพึ่งกัน ได้แก่ การมีสัมพันธภาพเกี่ยวข้องกับหน่วยงานหรือองค์กร อื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอก การติดต่อภายในองค์กรทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล และสื่อสารกัน ระหว่างผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ องค์ประกอบย่อยในระบบนี้ ได้แก่ ข้อกฎหมาย กฎระเบียบ ทางราชการ ภาวะเศรษฐกิจ บรรยากาศทางการเมือง ซึ่งเป็นความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้าน การสร้างสัมพันธภาพและการติดต่อสื่อสาร และด้านการพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ

รูปแบบทฤษฎีการปรับตัวของรอยที่นำมาใช้ในการบริหารองค์กรพยาบาล เป็นการแก้ไข ปัญหาโดยใช้แนวทางด้านวิทยาศาสตร์มาเป็นกรอบแนวคิด ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในระดับ ต่าง ๆ ในรูปแบบดังกล่าวนี้ จะช่วยให้สามารถค้นหาปัญหาได้อย่างชัดเจน นำไปสู่การวางแผนและ แก้ไขได้เป็นขั้นตอน และอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดศาสตร์ใหม่ทางการพยาบาล อัน เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรและพัฒนาวิชาชีพ รวมทั้งการปรับปรุงคุณภาพการพยาบาลได้ อย่างแท้จริง ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดทฤษฎีการปรับตัวของรอยมาใช้ในการบริหาร องค์กรพยาบาล โดยนำเรื่องความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ มาเป็นประเด็นศึกษา และพิจารณาหาสิ่งเร้าที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยใช้ กลไกการรับรู้เป็นกลไกการปรับตัว ซึ่งสามารถจำแนกความสำคัญของสิ่งเร้าที่มีผลต่อ ความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ เขต 6

แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ

ความหมายของความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล

ปัจจุบันมีการแข่งขันเกิดขึ้นมากมายทั้งในประเทศและในระดับสากล ความสามารถจึงเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญขององค์กร องค์กรแต่ละแห่งจำเป็นต้องสร้างให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์กรการพยาบาลซึ่งต้องทำงานเกี่ยวข้องกับชีวิตมนุษย์ ความสามารถตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Ability หรือ Competence และความสามารถในพจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน (2539) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึงคุณสมบัติที่เหมาะสมแก่การจดทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง มีความหมายเช่นเดียวกับความสามารถในภาษาไทยหลายคำ ได้แก่ สมรรถนะ สมรรถภาพ โดยได้มีผู้ให้ความหมายของความสามารถ และความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล ดังนี้

จิระจิตต์ บุญนาค (2543) ได้ให้ความหมาย ความสามารถ คือความรู้ ทักษะและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่นแสดงออกมา

วันทนา กอวัฒนสกุล (2543) ได้ให้ความหมาย ความสามารถ คือทักษะ ความรู้ และความสามารถที่จำเป็น ในการทำอะไรก็ตาม ไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงานในอาชีพหรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง

วันเพ็ญ แก้วปาน (2544) ได้ให้ความหมาย ความสามารถ คือ ศักยภาพในการปฏิบัติงานที่ใช้กำลังกายกำลังสมอง ซึ่งเป็นความคิดในการปฏิบัติงาน เช่นการตัดสินใจ การแก้ปัญหา

ไคส์เซอร์ และรูดอร์ฟ (Kaiser & Rudolph, 1996) ได้ให้ความหมาย ความสามารถ คือความสามารถในการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี ไปสู่การปฏิบัติ

เมอร์โตจาและเรโน-คิลปี (Meretoja & Leino-Kilpi, 2001) ได้ให้ความหมาย ความสามารถ คือ การแสดงออกของทักษะ ความสามารถ และความถนัดตามธรรมชาติ

มีผู้ให้ความหมายของความสามารถ ที่ประกอบด้วย 3 โดเมน ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมในการปฏิบัติ บางท่านให้มาเฉพาะที่เป็นพฤติกรรม แต่ภายใต้พฤติกรรมนั้นแฝงการให้ความรู้ในการทำพฤติกรรมนั้น

สรุปความสามารถ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงถึงความชำนาญในการใช้ความรู้ ทักษะ สติปัญญาในการปฏิบัติงาน หรือกระทำการกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างดี อันเป็นผลมาจากบุคคลได้เรียนรู้ ได้รับประสบการณ์ หรือการอบรมพัฒนาตนเอง และแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างเหมาะสม ในการกระทำหรือแก้ปัญหาในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ของตน และก็เช่นเดียวกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล ซึ่งเป็นผลมาจากการที่พยาบาลได้มีการเรียนรู้ ได้รับประสบการณ์จากการทำงาน และได้รับการอบรมพัฒนา ได้มีผู้ให้ความหมายของความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล ดังนี้

ดีโบราส (Deborah, 2000) ได้ให้ความหมาย การปฏิบัติทางการพยาบาล หมายถึง การปฏิบัติ การกระทำโดยพยาบาลในสถานที่ทำงาน ชุมชน ตามมาตรฐานแห่งวิชาชีพ พฤติกรรม ปฏิบัติจำเป็นต้องปฏิบัติภายใต้กรอบของกฎหมาย หรือพระราชบัญญัติของการประกอบวิชาชีพ เป็นการปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย ใช้ศักยภาพและเป็นไปด้วยความคล่องแคล่ว กระตือรือร้น

แมคไกร์, สแตนโฮป และเวสเซนเบค (McGuire, Stanhope, & Weisenbeck, 1998) ได้ให้ความหมาย ความสามารถทางการพยาบาล หมายถึง การประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะให้มีความสัมพันธ์กับความเอื้ออาทร การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การติดต่อสื่อสาร และการปฏิบัติทางการพยาบาลภายใต้ขอบเขตของสถานบริการสุขภาพ สวัสดิการและความปลอดภัย

ยุพิน พรสมุทรสินธุ์ (2545) ได้ให้ความหมาย ความสามารถในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติงานในวิชาชีพของพยาบาลวิชาชีพ ตามการประเมินของหัวหน้าหอผู้ป่วย ประกอบด้วย ทักษะการเป็นผู้นำ การวางแผนและประเมินผลการพยาบาล การสร้างสัมพันธภาพ และการสื่อสาร การสอนและการให้ความร่วมมือ การดูแลผู้ป่วยในภาวะวิกฤต และการพัฒนาด้านวิชาชีพ

จันทร์จิรา มั่นตะพงษ์ (2546) ได้ให้ความหมาย ความสามารถในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จ โดยอยู่บนพื้นฐานความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพการเรียนรู้ของบุคคลรวมถึงการอยู่ในภาวะแวดล้อมที่เหมาะสม

นาตยา เต๋াপ้อม (2547) ได้ให้ความหมาย ความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล หมายถึง การประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะในการปฏิบัติกิจกรรมทางการพยาบาล โดยผสมผสานหลักวิทยาศาสตร์และศิลปะการพยาบาลแก่บุคคล ครอบครัว และชุมชน ให้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องถูกต้องเหมาะสมตามขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบที่กำหนดขึ้น

มีผู้ให้ความหมายของ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ทั้งในลักษณะที่เป็นระดับ พฤติกรรม การแสดงออกของตนเองจนงานประสบผลสำเร็จ และการยอมรับพฤติกรรมนั้น ๆ ของบุคคลอื่น ๆ

สรุป ความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล หมายถึง การกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จด้วยดี ตามขอบเขตหน้าที่ รับผิดชอบที่กำหนดขึ้น โดยอยู่บนพื้นฐานความรู้ตามหลักวิชาการที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ใช้ทักษะ และประสิทธิภาพการเรียนรู้ของบุคคล รวมถึงการอยู่ในภาวะแวดล้อมที่เหมาะสม โดยมีคุณลักษณะของความสามารถดังนี้

คุณลักษณะของความสามารถ

ความสามารถเป็นคุณลักษณะของบุคคล (Underlying Characteristics) บ่งบอกถึงแนวทางพฤติกรรมความคิดหรือความเห็นในสถานการณ์หนึ่ง ๆ และมีความคงอยู่ของเหตุผลนั้น

ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยคุณลักษณะของความสามารถประกอบด้วย 5 ส่วน (จุฑาว ควงเด่น, 2540) ดังต่อไปนี้

1. ความรู้ (Knowledge) เป็นข้อมูลขอบเขตเฉพาะด้านบุคคล เช่นความรู้ของศัลยแพทย์เกี่ยวกับเส้นประสาทและกล้ามเนื้อในร่างกายมนุษย์
2. ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งทางร่างกาย ความคิด และจิตใจของบุคคล ในระดับที่สามารถคิดวิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุและผลหรือวางแผนในการจัดการ และในขณะเดียวกันก็ตระหนักในความซับซ้อนของข้อมูลได้
3. แรงจูงใจ (Motives) เป็นสิ่งที่บุคคลต้องการและเป็นแรงขับเคลื่อนให้คนกระทำ หรือมีพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น แรงจูงใจในความสำเร็จต่อเป้าหมายที่ท้าทาย จะทำให้บุคคลเกิดความรับผิดชอบ เพื่อความสำเร็จและความต้องการข้อมูลย้อนกลับจากการกระทำ
4. ลักษณะส่วนตัว (Traits) เป็นลักษณะนิสัยทั่วไปที่ตอบสนองต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ เช่น เป็นคนมีความมุ่งมั่น มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นคนกระตือรือร้นปรับตัวได้ง่าย
5. ความคิดของตน (Self Concept) เป็นทัศนคติ คุณค่า และความคิดฝันของบุคคลที่ทำให้เกิดปฏิกิริยาต่อแรงจูงใจ และทำนายถึงพฤติกรรมของสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

คุณลักษณะของความสามารถ ทั้ง 5 ส่วน ในสองส่วนแรก คือ ความรู้ และทักษะ เปรียบเหมือนเป็นภูเขาน้ำแข็ง ซึ่งเป็นส่วนที่ประกอบที่ลอยอยู่บนผิวน้ำแข็งเห็นได้ชัดเจน และองค์ประกอบ 3 ส่วนหลัง คือ แรงจูงใจ ลักษณะส่วนตัว และความคิดของตนเอง เป็นส่วนที่อยู่ใต้ผิวน้ำเห็นได้ไม่ชัดเจน แต่เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้คนมีผลงานดีเด่นแตกต่างจากผู้ที่ไม่มีผลงานระดับปานกลาง

องค์ประกอบพื้นฐานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

ความสามารถในการปฏิบัติงาน ขึ้นอยู่กับหลายองค์ประกอบ ออร์แกน และเบทแมน (Organ & Batemane, 1986) กล่าวถึงองค์ประกอบพื้นฐานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. งาน (Task) ประกอบด้วยวิธีการ วัสดุอุปกรณ์ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
2. แรงจูงใจ (Motivation) เปรียบเสมือนจุดขึ้น และความตั้งใจของบุคคลที่จะปฏิบัติงานให้ได้คุณภาพในระดับหนึ่ง ตามลักษณะงานนั้นๆ
3. ความพยายาม (Effort) เป็นผลของแรงจูงใจที่เกิดขึ้น เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จ
4. ความสามารถ (Ability) เกิดขึ้นจากการฝึกหัด หรือประสบการณ์จากการปฏิบัติงาน ร่วมกับความถนัดส่วนบุคคลที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานนั้น

5. สภาพแวดล้อม (Environment) เป็นลักษณะทางกายภาพในองค์กร ได้แก่ เสียง แสง ร่วมงาน ซึ่งจะมีผลต่อการปฏิบัติงาน

6. การเรียนรู้ต่อบทบาท (Role Perception) เป็นความรู้สึกรู้สึกนึกคิด ของบุคคลที่จะรับรู้ถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองต่อการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของความสามารถในการปฏิบัติงาน

ความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลในการปฏิบัติงานจะมีความแตกต่างกัน ในแง่ของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมที่แสดงออก แมคคอร์มิก และไลเกน (Mc Cormick & Ligen, 1985) ได้กำหนดแนวคิดในการจัดหมวดหมู่ขององค์ประกอบของความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลไว้ 2 ตัวแปร คือ ตัวแปรด้านบุคคล และตัวแปรด้านสถานการณ์ ดังนี้

1. ตัวแปรด้านบุคคล (Individual Variables) หมายถึงลักษณะที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ปัจจัยด้านนี้มีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล และจะส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันไป ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ ความถนัด ลักษณะบุคลิกภาพ ลักษณะทางกายภาพ ความสนใจ และแรงจูงใจ อายุและเพศ การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อและค่านิยม เป็นต้น

2. ตัวแปรด้านสถานการณ์ (Situational Variables) หมายถึงเงื่อนไขเหตุการณ์หรือลักษณะของสิ่งแวดล้อม นอกตัวบุคคลที่มีผลต่อการแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน ปัจจัยเหล่านี้แยกพิจารณาได้ 2 ประเภท คือ

2.1 ตัวแปรทางกายภาพ (Physical Variables) ได้แก่ สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน

2.2 ตัวแปรองค์กรและสังคม (Organization and Social Variables) เช่น ลักษณะโครงสร้างและนโยบายขององค์กร ชนิดของการฝึกอบรมและการบังคับบัญชา ชนิดของสิ่งล่อใจ และสภาพแวดล้อมในสังคม

เชอร์มาฮอร์น, ฮันท์เทนค์ และออสบอร์น (Schermerhorn, Huntand, & Osbon, 1991) ได้กล่าวว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งสามารถจำแนกได้ดังนี้

1. คุณลักษณะเฉพาะของบุคคล (Individual Attributes) หมายถึง ความรู้ และทักษะ ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลต้องเหมาะสมกับงานนั้น จึงจะส่งผลให้เกิดความสามารถในการปฏิบัติงานที่ดีได้

2. ความพยายามในการทำงานของบุคคล (Work Effort) หมายถึง ความตั้งใจ เต็มใจของบุคคลต่องานที่ปฏิบัติ ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อความยินดีที่จะปฏิบัติงาน ทั้งนี้จะขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงาน หากบุคคลมีแรงจูงใจ ก็จะพยายามทำงานนั้นให้ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง

3. การสนับสนุนจากองค์กร (Organization Support) หมายถึง ค่าตอบแทน วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน การได้รับการนิเทศ การประเมินผล การปฏิบัติงานที่ยุติธรรม และการบริหารแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งการช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะมีความสัมพันธ์กับโอกาสที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลด้วย

สรุป องค์ประกอบของความสามารถในการปฏิบัติงานของ แมคคอร์มิค และไลเกน (Mc Cormick & Ligen, 1985) และของเชอร์มาฮอร์น, ฮันท์เทนด และออสบอร์น (Schermerhorn, Huntand, & Osbon, 1991) เหมือนกัน คือ ประกอบด้วย 2 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรด้านบุคคล ซึ่งก็คือคุณลักษณะเฉพาะของบุคคล และความพยายามในการทำงานของบุคคล และตัวแปรด้านสถานการณ์ ซึ่งก็คือ การสนับสนุนจากองค์กร

รูปแบบของทักษะความรู้และความสามารถ (Competence Model) โดยทั่วไปจะมีรูปแบบที่ประกอบด้วย 3 ส่วนใหญ่ ๆ (วันทนา กอวัฒนสกุล, 2543) ดังนี้คือ

1. ความรู้ในงาน (Functional Competencies) ได้แก่ ความรู้ด้านเนื้อหาวิชาการของงานหรือกิจกรรมใด ๆ ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งต้องปฏิบัติ เช่น ความรู้ทางวิชาการของงานหรือกิจกรรมใด ๆ ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งต้องปฏิบัติ เช่น ความรู้ทางวิชาการที่เกี่ยวกับการถ่ายรูป วาดภาพ หรือความรู้ทางบัญชี ความรู้ทางช่าง ความรู้ทางการพยาบาล

2. คุณสมบัติที่จำเป็นในการทำงาน (Professional Qualities) ได้แก่ คุณสมบัติที่บุคคลต้องมี เพื่อให้ทำงานหรือกิจกรรมใด ๆ สมฤทธิ์ผลอย่างมีประสิทธิภาพ คุณสมบัติดังกล่าวรวมถึงพฤติกรรมของบุคคลผู้นั้นด้วย แต่ต้องเป็นพฤติกรรมที่มีผลต่อความสัมฤทธิ์ผลของงาน หากเป็นการทำงานในองค์กร พฤติกรรมนี้ต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ขององค์กรด้วย

3. คุณลักษณะที่จำเป็นในการทำงาน (Success Factors) ได้แก่ คุณลักษณะของพนักงานทุกคนที่องค์กรต้องการให้มี ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมขององค์กรที่ได้กำหนดไว้แล้ว

รูปแบบของทักษะ ความรู้ และความสามารถนี้ จะแตกต่างกันไปตามลักษณะ และการบริหารงานของแต่ละองค์กร รายละเอียดของเนื้อหาในแต่ละส่วนก็จะแตกต่างกันไปด้วย นอกจากนี้ฮ็อฟฟริชเตอร์ และแพลทเทนส์ (Hofrichter & Platten, 1996 อ้างถึงใน จีระจิตต์ บุญนาค, 2543) ได้เสนอแนวทางการกำหนดรูปแบบความสามารถไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ความสามารถหลักขององค์กร ศึกษาวิเคราะห์ความสามารถที่สร้างคุณค่าเพิ่มในสินค้าและบริการ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร เนื่องจาก

ธุรกิจบางแห่งมีข้อได้เปรียบในเรื่องของความรวดเร็วในการตอบสนองของตลาดที่เกิดขึ้นใหม่ บางธุรกิจมีจุดแข็งในเรื่องการมีสายสัมพันธ์กับลูกค้า หรือเทคนิคการผลิต สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นตัวอย่างของความสามารถหลักขององค์กรที่สร้างความแตกต่างไปจากคู่แข่ง

2. วิเคราะห์ความสามารถที่จำเป็นในแต่ละงาน วิเคราะห์ว่าแต่ละงานผู้ปฏิบัติมีผลงานดีเด่นแตกต่างจากผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานอยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยปานกลาง ในการวิเคราะห์ความสามารถที่จำเป็นในแต่ละงานประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

2.1 กำหนดลักษณะของผลงานดีเด่นในแต่ละงาน หรือในแต่ละกลุ่มงาน หลักการสำคัญคือ ผลงานนั้นช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มในสินค้าและบริการเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

2.2 ศึกษาวิเคราะห์ว่า การปฏิบัติงานที่ได้รับการยกย่องว่ามีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับ นั้น มีแนวทางการทำงาน พฤติกรรมการทำงานอย่างไรจึงมีผลงานที่ดีเด่นสูงกว่ามาตรฐาน เป็นที่ยอมรับ

2.3 วิเคราะห์คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม (Behavior Characteristics) ของผู้ปฏิบัติงานที่ทำให้ได้ผลงานดีเด่น สูงกว่ามาตรฐาน คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมนี้นำมาสร้างรูปแบบความสามารถที่นำมาทำนายผลการปฏิบัติงานได้

3. ทดสอบตัวรูปแบบความสามารถ ก่อนที่จะนำตัวรูปแบบความสามารถมาใช้ ควรมีการทดสอบความเที่ยงตรงว่า ใช้ในการทำนาย หรือคาดการณ์ได้จริง โดยรับฟังความคิดเห็น จากกลุ่มต่างๆ เช่น ผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานนั้น ๆ สมาคมวิชาชีพและลูกค้า

ในแต่ละองค์กรจะต้องมีรูปแบบความรู้และความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ในงาน คุณสมบัติและคุณลักษณะที่จำเป็นในการทำงาน เพื่อที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ ได้ผลผลิตตามที่องค์กรต้องการ

สรุป ความสามารถในการปฏิบัติงาน ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ หน่วยงานผู้บริหารงาน และผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งถ้าหน่วยงานมีลักษณะการทำงานที่ดี มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มุ่งคุณภาพงานมากกว่าปริมาณงาน มีรูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม หรือมีวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ ผู้บริหารงาน ให้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่ เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หรือมีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน และผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความสามารถ มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเห็นใจผู้อื่น มีความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข หรือมีความฉลาดทางอารมณ์ สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยส่งเสริมและสนับสนุนให้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น

การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล

การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ เป็นกระบวนการตัดสินใจ ตีค่า หาคุณค่าจากความรู้ความสามารถ ทักษะ และบุคลิกลักษณะของบุคคลที่แสดงออกทาง พฤติกรรม และการปฏิบัติ เพื่อเป็นข้อมูล นำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพนั้น ผู้ประเมินอาจเป็นตัวเอง พยาบาลเอง ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ซึ่งวิธีการประเมิน สามารถกระทำได้หลายรูปแบบ วิธีการประเมินที่ใช้ในปัจจุบัน ได้แก่ การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล โดยผู้บังคับบัญชา และการประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล โดยพยาบาลเป็นผู้ประเมินเอง การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานควรทำการประเมินทุก 6 เดือน เพื่อให้ผู้บังคับบัญชา และพยาบาลได้ประเมินความสามารถ และเพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาได้ถูกต้องและตรงจุดมากขึ้น สำหรับการประเมินทั้ง 2 ชนิด มีรายละเอียดดังนี้ (กนกวรรณ มาลาคิตย์, 2542)

1. การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลโดยผู้บังคับบัญชา ในการประเมินผลการปฏิบัติงานเท่าที่ปฏิบัติกันเป็นส่วนใหญ่ นั้น ผู้บังคับบัญชาเบื้องต้นจะเป็น ผู้ประเมิน ตามความรู้สึกของผู้ถูกประเมินโดยทั่วไป ต้องการที่จะให้ผู้บังคับบัญชาประเมินมากกว่า ที่จะให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมินการประเมินผลโดยผู้บังคับบัญชาเบื้องต้น ยังเป็นที่นิยมอยู่ในปัจจุบันด้วยเหตุที่ว่า เป็นตำแหน่งที่มีความใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงาน และสังเกต พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ได้ดีที่สุด และงานประเมินผลเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงของ ผู้บังคับบัญชาอยู่แล้ว ขณะเดียวกันงานพัฒนาบุคลากรในระดับผู้ปฏิบัติก็ถือเป็นหน้าที่โดยตรงของ ผู้บังคับบัญชาเบื้องต้นด้วยเช่นกัน อย่างไรก็ตามพบว่าการประเมินผลโดยผู้บังคับบัญชานั้น อาจมี อุปสรรคอยู่บ้าง กล่าวคือผู้บังคับบัญชาบางคนมักจะเชื่อมั่นตนเองมากเกินไป ซึ่งถือว่าความคิดเห็น ของตนเองถูกต้องเสมอ จึงอาจถือหลักการทำงานโดยสัญชาตญาณ และอุปสรรคทางความนึกคิด ที่ว่าไม่ว่าจะใช้เครื่องมือดีเพียงใดก็ตามยังขึ้นอยู่กับผู้ใช้เสมอ โดยเฉพาะความคิดเห็นของ ผู้บังคับบัญชา เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การประเมินนั้นเป็นไปอย่างถูกต้องหรือผิดพลาด

2. การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลโดยพยาบาลเป็นผู้ประเมิน เอง ในปัจจุบันการประเมินตนเองเริ่มจะกว้างขวางและมีบทบาทมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคล ในระดับผู้บริหารและระดับวิชาชีพ เพราะการนำผลการประเมินตนเองมาใช้จะทำให้ได้ข้อมูลที่ เป็นกลาง และเกิดการพิจารณาด้วยความยุติธรรมและนอกจากนั้นยังมีเหตุผลสำคัญหลายประการ คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยผู้บังคับบัญชานั้นเป็นการรวบรวมข้อมูลจากบนลงล่างอย่าง เดียว การประเมินตนเองจะเป็นการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงาน บุคคล ได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลด้วย ขณะเดียวกันจะช่วยสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่าง

ผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา รวมทั้งองค์กร สิ่งสำคัญของการประเมินตนเองก็คือ การรับรู้ของพยาบาลต่อเหตุการณ์ บุคคลและสถานการณ์ จะถูกต้องแม่นยำ เพื่อให้การแปลผลนั้นมีประสิทธิภาพเป็นที่เชื่อถือและยอมรับได้ เพราะวิธีประเมินตนเองนั้นต้องอาศัยความซื่อตรงและสุจริตของผู้ประเมินอย่างมาก

ในการประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานทั้ง 2 วิธีนั้น ต่างมีข้อดีและข้อเสีย แต่ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลโดยพยาบาลเป็นผู้ประเมินตนเอง เนื่องจากการประเมินตนเองเป็นวิธีประเมินที่ง่ายและสะดวก ทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้พิจารณาตนเองว่า ผลการปฏิบัติงานของตนเองเป็นอย่างไร การประเมินตนเองยังเป็นการกระตุ้นให้พยาบาลมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลโดยการนึกถึงตนเองและงานที่ทำ ซึ่งทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น ทั้งยังเป็นการเปิดโอกาสให้หัวหน้าพยาบาลและพยาบาลมีส่วนร่วมในการทำงานรวมทั้งมีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และลดความลำเอียงของผู้ประเมิน โดยได้อธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับ การประเมินตนเองว่าไม่มีผลเสียแต่อย่างใดเกี่ยวกับหน้าที่การงานและ ไม่มีการเปิดเผยชื่อผู้ให้ข้อมูล

ความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ

ความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ จะมากหรือน้อย จะขึ้นกับ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบซึ่งจะทำให้เห็นขอบเขตการปฏิบัติงานที่ชัดเจน การวางแผนขอบเขตการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ จึงต้องเข้าใจถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อสุขภาพ ปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจ การเมือง วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี ตลอดจนระบบบริการสุขภาพ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน การแสดงบทบาทของพยาบาลวิชาชีพ และพัฒนาศักยภาพของตนเอง อันก่อให้เกิดประโยชน์ในระบบบริการสุขภาพ และสนองความต้องการของผู้รับบริการสุขภาพ กองการพยาบาล (2540) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพไว้ดังนี้

1. ด้านการปฏิบัติการพยาบาล ใช้ความรู้ และทักษะขั้นพื้นฐานในการให้การพยาบาลโดยตรงแก่ผู้ป่วยและครอบครัว ในหอผู้ป่วย หน่วยงานใด หน่วยงานหนึ่ง โดยใช้กระบวนการพยาบาลเพื่อการวางแผน และให้การพยาบาลแบบองค์รวม มีส่วนร่วมในการใช้มาตรฐานการพยาบาล เพื่อควบคุมคุณภาพ ให้ความร่วมมือในทีมสุขภาพที่เกี่ยวข้อง เพื่อการดูแลผู้ป่วยและครอบครัว รวมถึง การขอคำปรึกษา และขอความช่วยเหลือจากบุคลากรในทีมสุขภาพตามความจำเป็นได้อย่างเหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติเชิงวิชาชีพ

1.1 ใช้ความรู้ทางศาสตร์การพยาบาล และศาสตร์ที่เกี่ยวข้องในการประเมินปัญหา ให้ การวินิจฉัย วางแผน และให้การพยาบาลผู้ป่วยและครอบครัว รวมทั้งผู้ป่วยที่เกิดปัญหาฉุกเฉิน ได้อย่างปลอดภัย

1.2 ประสานความร่วมมือกับทีมสุขภาพที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้กระบวนการดูแลผู้ป่วย และครอบครัวดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ จัดเตรียมผู้ป่วยเพื่อรับการตรวจทั่วไปและตรวจพิเศษ ต่าง ๆ และให้การพยาบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ป่วยในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

1.3 มีส่วนร่วมในการประชุมปรึกษาหารือ ตรวจเยี่ยมผู้ป่วย/ ผู้รับบริการในหน่วยงาน

1.4 ฝ้าสังเกต วิเคราะห์อาการ และการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วย และดำเนินการปรึกษาพยาบาลวิชาชีพในระดับสูง หรือพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ หรือทีมสุขภาพที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ความช่วยเหลือผู้ป่วยได้ทันทั่วทั้งก่อนที่จะเข้าสู่ภาวะวิกฤติ หรือมีปัญหาซับซ้อนตามมา

1.5 จัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือ และเครื่องใช้ที่จำเป็นในการรักษาพยาบาลให้อยู่ในสภาพที่พร้อมจะใช้ได้ตลอดเวลา

1.6 ร่วมประชุมปรึกษาร่วมกับบุคลากรภายในหอผู้ป่วย หรือหน่วยงาน หรือในทีม เพื่อประเมินปัญหา ร่วมหาแนวทางในการแก้ไข เพื่อพัฒนาคุณภาพของการดูแลอย่างต่อเนื่อง

1.7 ควบคุมดูแลสิ่งแวดล้อม ให้เอื้อต่อการดูแล และเหมาะสมที่จะเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษาในทีมสุขภาพทุกระดับ รวมถึงการป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อโรค หรือเสี่ยงอันตรายต่อชีวิตผู้ป่วยตามหลักการป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล ที่คณะกรรมการและควบคุมการติดเชื้อกำหนด

1.8 สอนและให้คำปรึกษาแก่ผู้ป่วยและครอบครัว เพื่อพัฒนาความสามารถในการดูแลตนเอง และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

1.9 มีส่วนร่วมในกระบวนการที่จะช่วยให้ผู้ป่วยกลับไปใช้ชีวิตปกติกับครอบครัวได้เร็วที่สุด เช่น กระบวนการวางแผนจำหน่ายผู้ป่วย (Discharge Planning) โดยปฏิบัติตามแผนจำหน่ายผู้ป่วยที่กำหนดไว้ หรือปฏิบัติตามกิจกรรมที่หัวหน้าทีมมอบหมาย

1.10 มีส่วนร่วมในการควบคุมคุณภาพของการพยาบาลในหอผู้ป่วย หรือหน่วยงานที่ปฏิบัติโดยใช้มาตรฐานการพยาบาล และคู่มือในการปฏิบัติการพยาบาลต่าง ๆ

1.11 ให้คำแนะนำและช่วยเหลือบุคลากร ด้านการพยาบาลที่อยู่ในความรับผิดชอบ ในการแก้ปัญหา เพื่อควบคุมคุณภาพการพยาบาลในหอผู้ป่วย หรือหน่วยงานที่ปฏิบัติ

1.12 เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติการพยาบาล

2. ด้านการบริหารจัดการ มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การดูแลภายในหอผู้ป่วย หรือหน่วยงาน เพื่อประกันคุณภาพของการให้บริการ

2.1 มีส่วนร่วมในการสร้างทีมการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพในการดูแลผู้ป่วย และครอบครัว

2.2 มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา และแก้ไขอุปสรรคที่เกิดจากระบบงานบุคคล และสิ่งแวดล้อม

2.3 มีส่วนร่วมในโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพอนามัยในหน่วยงานที่ปฏิบัติ

2.4 ประเมินผลการทำงานภายในหอผู้ป่วย หรือหน่วยงาน และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาหอผู้ป่วย หรือหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

2.5 ร่วมประชุมปรึกษาหารือ กับผู้บริหารทางการพยาบาล เพื่อประเมินคุณภาพของการให้บริการพยาบาลในหอผู้ป่วย หรือหน่วยงาน

2.6 มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงพยาบาล และหรือองค์กรวิชาชีพ

3. ด้านวิชาการ มีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาการให้แก่บุคลากรทางการพยาบาล ให้ความรู้แก่ผู้ใช้บริการ รวมทั้งมีส่วนร่วมในการวิจัย และนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการพยาบาล

3.1 มีส่วนร่วมในการปฐมนิเทศพยาบาลที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ และผู้ที่เข้ามารับการอบรมในหน่วยงาน

3.2 สอนหรือเป็นที่ปรึกษาให้แก่นักศึกษาพยาบาลระดับปริญญาตรี พยาบาลเทคนิค และหรือผู้ช่วยพยาบาล

3.3 มีส่วนร่วมในการจัดทำคู่มือการสอน และการให้ความรู้แก่ผู้ป่วยและครอบครัวในหน่วยงาน

3.4 ให้ความร่วมมือ หรือมีส่วนร่วมในการทำวิจัยทางการพยาบาล และนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการพยาบาลในหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่

สรุป หน้าที่ความรับผิดชอบของพยาบาลวิชาชีพ ครอบคลุมงานการพยาบาลทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านบริหาร บริการ และวิชาการ 1) ด้านการบริหาร พยาบาลวิชาชีพสามารถวางแผนงาน การควบคุมคุณภาพในการทำงาน จัดระบบและจัดแบ่งโครงสร้างในการบริหารบุคคล บริหารการพยาบาลและบริหารสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการติดต่อประสานงานกับบุคลากรในทีมสุขภาพ บุคลากรในหน่วยงานอื่นตลอดจนผู้รับบริการ 2) ด้านบริการ เป็นการบริการด้านการดูแลรักษาพยาบาล การป้องกันโรค การส่งเสริมสุขภาพ และการฟื้นฟูสภาพ โดยใช้แนวคิดทฤษฎีการพยาบาลประกอบกับความสามารถใน การตัดสินใจ ในการให้บริการโดยตระหนักถึงคุณค่าใน

วิชาชีพ เพื่อผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพและเกิดความพึงพอใจ และ 3) ด้านวิชาการ พยาบาลวิชาชีพสามารถนำความรู้ทางทฤษฎีมาถ่ายทอดให้กับบุคลากร และผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังรวมถึงการร่วมทำและการทำวิจัยทาง การพยาบาล การนำผลการวิจัยทาง การพยาบาลมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างเหมาะสม

ชวี่เรียน (Schwirian, 1978) ได้กล่าวถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานทางการพยาบาล ของพยาบาลวิชาชีพ ซึ่งส่งผลให้พยาบาลวิชาชีพ ทำงานได้อย่างดี และมีประสิทธิภาพ โดยกำหนด เกณฑ์การประเมินผลไว้ 6 ด้าน (Six – Dimension Scale) ได้แก่ การเป็นผู้นำ การสร้างสัมพันธภาพ และการติดต่อสื่อสาร การดูแลผู้ป่วยในระยะวิกฤติและฉุกเฉิน การสอนและการให้ความร่วมมือ การวางแผนและการประเมินผลการปฏิบัติการพยาบาล และการพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ โดยมี รายละเอียดดังนี้

1. ด้านการเป็นผู้นำ (Leadership) พยาบาลวิชาชีพต้องมีทักษะในการใช้กระบวนการ สัมพันธภาพระหว่างบุคคลเพื่อโน้มน้าว ชักจูง ให้ผู้ร่วมงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมทั้งเป็นผู้ชี้นำ ชี้แนะ มอบหมายงาน หน้าที่รับผิดชอบ ให้บุคลากรระดับรองสามารถปฏิบัติงานในการดูแลผู้ป่วยอย่างถูกต้องเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของสมาชิกในกลุ่ม แต่ละคน ให้คำแนะนำแก่สมาชิก รู้จักเพิ่มพูนพลังอำนาจให้ ผู้ร่วมงานในทีม เช่น กล่าวยกย่องชมเชย รวมทั้งยอมรับทั้งข้อเสนอแนะ เพื่อนำมาปรับปรุงใช้ตาม ความเหมาะสม และเป็น ผู้ริเริ่มในการนำวิทยาการใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน แมคโดนาก (Mc Donage, 1998) ได้กล่าวว่า ผู้นำทางการพยาบาลในระบบสุขภาพที่มีการบูรณาการ จะต้อง เป็นผู้ที่มิภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีทักษะการนำในเรื่องต่อไปนี้

1.1 การวางแผนและการมีวิสัยทัศน์

1.2 การบริหารเปลี่ยนแปลง และ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.3 การเจรจาต่อรอง

1.4 การสร้างทีมงาน และมีการพัฒนาด้านการประสานงาน

1.5 การปรับปรุงคุณภาพงานอย่างต่อเนื่องและการปรับปรุงดำเนินงาน

1.6 การวิเคราะห์การเงิน

1.7 การประสานความร่วมมือจากแพทย์และผู้ร่วมงาน

1.8 การคิดอย่างเป็นระบบ มีพลังการเคลื่อนไหวในองค์กร และการรื้อปรับระบบ

1.9 เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร

1.10 การติดต่อสื่อสาร

1.11 ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

1.12 กลวิธีการพัฒนาด้านนโยบาย

2. การสร้างสัมพันธภาพและการติดต่อสื่อสาร (Interpersonal Relations) พยาบาลวิชาชีพต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการประสานงานกับทีมสุขภาพและร่วมงาน และใช้เทคนิคการติดต่อสื่อสาร ทั้งการเขียน และการพูด เพื่อสร้างความไว้วางใจ และรักษาไว้ซึ่ง สัมพันธภาพอันดีระหว่างพยาบาลกับผู้ป่วยหรือผู้รับบริการ พยาบาลกับผู้ร่วมงานในวิชาชีพเดียวกันและต่างวิชาชีพ

3. การดูแลผู้ป่วยในระยะวิกฤติและฉุกเฉิน (Critical Care) พยาบาลวิชาชีพต้องใช้ความรู้ ทักษะ การตัดสินใจที่รวดเร็วและเหมาะสม ในการดูแลผู้ป่วย หรือผู้รับบริการที่ต้องเผชิญกับ ภาวะเจ็บป่วยเฉียบพลัน ซึ่งอาจได้รับอันตรายถึงแก่ชีวิต โดยให้ผู้ป่วยหรือผู้รับบริการได้รับความปลอดภัย และไม่เกิดภาวะแทรกซ้อนจากการรักษาพยาบาลที่ได้รับ

4. การสอนผู้ป่วยและการให้ความร่วมมือ (Teaching/ Collaboration) พยาบาลวิชาชีพต้องมีความสามารถในการพยายามแสวงหาความร่วมมือจากทีมสุขภาพ เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ป่วยหรือผู้รับบริการ ให้สามารถดูแลตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับวิถีชีวิตของตน

5. การวางแผนและการประเมินผลการปฏิบัติการพยาบาล (Planning/ Evaluation) พยาบาลวิชาชีพต้องใช้ความรู้ ทักษะ ในการประเมินปัญหาและความต้องการของผู้ป่วยหรือผู้รับบริการ กำหนดข้อวินิจฉัยการพยาบาล การวางแผนการพยาบาล การปฏิบัติการพยาบาล และการประเมินผลการพยาบาล เพื่อให้ผู้ป่วยหรือผู้รับบริการ ได้รับการแก้ไขปัญหาย่างทันทั่วทั้งที่มีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

6. การพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ (Professional Development) พยาบาลวิชาชีพต้องตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อการพัฒนาวิชาชีพ หรือการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ เพื่อคุณภาพการพยาบาล และคุณภาพชีวิตของผู้ป่วยหรือผู้รับบริการ โดยมุ่งให้บริการเชิงวิชาชีพ พัฒนาองค์ความรู้หรือศาสตร์การพยาบาล ให้ความร่วมมืออันดีต่อสมาคมวิชาชีพ และปฏิบัติตามกฎหมาย จรรยาบรรณ และจริยธรรมแห่งวิชาชีพ

สรุป ทักษะความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลทั้ง 6 ด้าน ของขีวิตเรียน เป็นหัวใจสำคัญของการปฏิบัติงานทางการพยาบาลอย่างแท้จริง เพราะได้ประยุกต์หลักของกระบวนการพยาบาลไว้ทุกขั้นตอน ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการบริการสูงสุดของผู้ป่วย (กฤษณา ไทยกกล้า, 2545) โดยเฉพาะการปฏิบัติงานของพยาบาลในโรงพยาบาล และการสอนผู้ป่วยและครอบครัว ซึ่งถือเป็นทักษะที่สำคัญอย่างยิ่ง

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์

วัฒนธรรมองค์กรเป็นพื้นฐานการแสดงออกในพฤติกรรมของสมาชิกผู้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรแต่ละแห่ง ซึ่งมีความหมายแตกต่างกันไป และยังมีผลต่อความสำเร็จและก้าวหน้าขององค์กรแต่ละแห่ง ในปัจจุบันพบว่าความพยายามในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร เพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจรวมถึงเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานให้แก่พยาบาลวิชาชีพ เป็นกลวิธีที่ถูกนำมาใช้กับบุคลากรในองค์กรต่าง ๆ อย่างแพร่หลาย รวมถึงในองค์กรทางด้านสุขภาพด้วย

ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

ได้มีผู้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้หลายท่าน ซึ่งประกอบด้วย 3 โดเมน คือ ความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมที่เป็นบรรทัดฐาน มีบางท่านให้ความหมายเพียง ความเชื่อ หรือ ความหมายเพียงพฤติกรรม แต่ภายใต้ความเชื่อและพฤติกรรมนั้น แฝงไปด้วยแนวทางในการประพฤติปฏิบัติที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ผู้วิจัยได้รวบรวมไว้ ดังต่อไปนี้

คุกและรูสโซ (Cooke & Rousseau, 1988) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นบรรทัดฐานและเป็นสิ่งที่องค์กรคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ๆ

ไทเออร์นี (Tierney, 1988 cited in Hughes, 1990) กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์กรว่า เป็น ความเชื่อ และข้อตกลงร่วมกันของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

คุก และลาฟเฟอร์ตี (Cook & Lafferty, 1989) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบแผน พฤติกรรมที่บุคลากรยึดถือเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติที่มาจากความเชื่อ ค่านิยม และ องค์กรคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งจะแตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร ทำให้เป็นเอกลักษณ์ที่ถ่ายทอดให้บุคลากรในรุ่นต่อ ๆ ไป

ไชน์ (Schein, 1992) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นความเชื่อ และค่านิยม ที่ร่วมกันของ บุคลากร และบุคลากรกลุ่มดังกล่าวจะใช้ระบบความคิดนี้เป็น แนวทางในการคิด ตัดสินใจ และทำ ความเข้าใจกับสภาพแวดล้อมขององค์กร

โยเดอร์-ไวส์ (Yoder-Wise, 1995) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ตัวอย่างที่แสดง ถึงความเข้าใจในคุณค่าและความเชื่อ แสดงออกในรูปพฤติกรรม

روبบินส์ และคูลเตอร์ (Robbins & Coulter, 1999) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร เป็นระบบ ของการให้ความหมายร่วมกันขององค์กร มีแนวทางที่มีคุณค่า สัญลักษณ์ พิธีการ ความเชื่อที่เป็น ความจริงเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน

มาธิส และแจคสัน (Mathis & Jackson, 2000) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร เป็นรูปแบบของค่านิยม ความเชื่อร่วมกัน เป็นแนวทางในการแสดงพฤติกรรมของสมาชิก

ดาฟท์ (Daft, 2001) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบที่อยู่ภายใต้คุณค่า ความเชื่อความเข้าใจร่วมกัน เกิดเป็นบรรทัดฐานของบุคคลในองค์กร

กอมซ์, บาลคิน และคาร์ดี (Gomez-Mejia, Balkin, & Cardy, 2001) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กรเป็นข้อตกลงเบื้องต้น และมีความเชื่อร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ความเชื่อนี้จะนำมาซึ่งภาพพจน์ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรนี้ ประกอบด้วย 1) พฤติกรรมเหมาะสมเมื่อบุคคลมีปฏิสัมพันธ์กัน เช่น การใช้ภาษา สภาพแวดล้อม การปฏิบัติตน ลักษณะท่าทาง การปฐมนิเทศ เป็นต้น 2) บรรทัดฐานของกลุ่ม วัตถุประสงค์เวลาการปฏิบัติงาน 3) หลักการที่มีคุณค่า เช่น คุณภาพบริการ หรือราคาถูก 4)ปรัชญา แนวทางของนโยบาย ความยืดหยุ่น โครงสร้างขององค์กร 5) ความรู้สึกหรือบรรยากาศในองค์กร และ6) ระเบียบ การแก้ปัญหา

สุภมาศ อธิการกุล (2546) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนทางค่านิยม พฤติกรรมของบุคลากรที่ประกอบขึ้นมาจาก ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ บรรทัดฐาน ที่องค์กรคาดหวังให้เกิดขึ้น ซึ่งบุคคลยึดถือ และใช้เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติสืบเนื่องต่อกันมาจนเป็นที่ยอมรับของบุคลากร และจะมีการสืบทอดกันต่อไป

บุญเรือน ภาณุหัต (2546) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร เป็นลักษณะและวิธีการทำงานร่วมกัน โดยมาจากพื้นฐานของการมีความเชื่อ ค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในองค์กร กำหนดมาเป็นแนวทาง มาตรฐานการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรในองค์กรยึดถือปฏิบัติ

สรุป วัฒนธรรมองค์กร เป็นแบบแผนในเรื่องของ ความเชื่อ ค่านิยม พฤติกรรมของบุคลากรที่ยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา และกำหนดมาเป็นแนวทางให้บุคลากรในหน่วยงานยึดถือปฏิบัติต่อ ๆ กันมา

ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร ถือเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความเชื่อมั่นในองค์กร หุ่นการทำงาน และเป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนิน ดังนี้

1. ก่อให้เกิดเอกลักษณ์ขององค์กรที่บุคลากรยึดถือ และกำหนดบทบาทในองค์กร
2. ช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นผูกพันในองค์กร
3. มีการสร้างมาตรฐานที่เหมาะสม สำหรับบทบาทของบุคลากรในองค์กร
4. เป็นกรอบระเบียบแบบแผนสำหรับบุคลากร และทราบแนวทางปฏิบัติ

สรุป วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร และความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล ดังนั้นผู้บริหารทางการพยาบาลจึงควรให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรม

องค์กร เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้บุคลากร เกิดความเชื่อมั่นในองค์กร และเกิดความทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร

จากการศึกษาเอกสารและคำราผู้วิจัยพบว่า ได้มีนักทฤษฎีหลายท่านได้ศึกษาและสร้างแนวคิดทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กรไว้หลากหลาย ดังต่อไปนี้

สมเมอร์ซิช (Smircich, 1983) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร มาจากแนวคิดพื้นฐาน 2 แนวทางหลัก คือ แนวทางแรก มาจากแนวคิดเชิงปฏิฐานนิยม (Culture as a Variable) ที่เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่สังเกตเห็นได้ จึงจัดเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีอยู่ในองค์กร นอกเหนือจากตัวแปรอื่น ๆ ที่แวดล้อมองค์กรอยู่ เช่น โครงสร้างองค์กร เทคโนโลยี เป็นต้น วัฒนธรรมองค์กร จึงเป็นบางสิ่งบางอย่างที่องค์กรนั้นมี (Culture is Something and Organization Has) ส่วนแนวทางที่สองเห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องของความคิดความเชื่อที่มีอยู่ภายในจิตใจของกลุ่มบุคคล และไม่ได้เป็นเพียงตัวแปรหนึ่งในองค์กรเท่านั้น แต่ตัวองค์กรเปรียบเสมือน วัฒนธรรม ในทรรศนะนี้วัฒนธรรมองค์กรจึงมาจากแนวคิดเชิงปรากฏการณ์นิยม (Culture is A Root Metaphor) ที่กล่าวถึงทุกสิ่งทุกอย่างในองค์กรเป็นปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรม จึงเรียก วัฒนธรรมองค์กรว่า บางสิ่งบางอย่างที่องค์กรนั้นเป็น

ไชน์ (Schein, 1992) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร เป็นค่านิยม และความเชื่อ ที่มีส่วนร่วมกันของบุคลากร ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ชั้น ตามระดับความยากง่ายในการมองเห็น (Degrees of Visibility) ซึ่งได้แก่

1. วัฒนธรรมองค์กรชั้นนอกสุด คือ ค่านิยมของบุคลากรที่มีร่วมกันต่อสิ่งที่องค์กรได้จัดทำขึ้น (Artifacts) สามารถมองเห็นได้ง่ายที่สุด เช่น รูปแบบของอาคาร ตราประจำองค์กร เครื่องแต่งกายของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กร การตกแต่งสถานที่ที่ปฏิบัติงาน สำนวนภาษาที่ใช้ การติดต่อสื่อสาร เป็นต้น เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรชั้นนี้ เป็นสิ่งที่เห็นรูปธรรม สัมผัสได้โดยประสาทสัมผัส ดังนั้น การทำความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมในชั้นนี้ ทำได้ค่อนข้างง่ายกว่า วัฒนธรรมองค์กรในชั้นอื่น ๆ

2. วัฒนธรรมองค์กรชั้นกลาง คือ ค่านิยมที่เป็นที่ยอมรับ (Espoused Values) ประกอบไปด้วย ค่านิยมที่สมาชิกและผู้บริหารองค์กรอ้างว่าได้ปฏิบัติหรือควรจะทำ ค่านิยมที่เป็นที่ยอมรับอาจจะยังไม่สะท้อนถึงวัฒนธรรมที่แท้จริงขององค์กร เนื่องจากค่านิยมที่เป็นที่ยอมรับอาจไม่ตรงกับสิ่งที่องค์กรปฏิบัติอยู่เป็นบางส่วนหรือทั้งหมด จึงเป็นสิ่งที่มองเห็นได้ค่อนข้างยาก แต่บุคลากรยังตระหนักถึงอยู่ เพราะเป็นส่วนที่เกิดขึ้นมาเป็นเวลานานพอสมควร และได้ทดสอบแล้วว่า เป็นวิธีการปฏิบัติที่ถูกต้อง

3. วัฒนธรรมองค์กรชั้นในสุด คือ ข้อตกลงพื้นฐาน (Basic Assumptions) เป็นค่านิยมหรือความเชื่อที่บุคลากร ได้ปฏิบัติมาเป็นเวลานาน จนเป็นที่ยอมรับกันว่า สามารถแก้ไขปัญหาให้กับองค์กรได้ วิธีการแก้ไขปัญหาก็เป็นเรื่องปกติวิสัยที่บุคลากรสามารถปฏิบัติได้โดยอัตโนมัติ เมื่อพบปัญหาในลักษณะเดียวกัน ดังนั้น ข้อตกลงชั้นพื้นฐานจึงมีลักษณะเป็นนามธรรม มองไม่เห็น และ บุคลากร ไม่ได้ตระหนักถึงการคงอยู่ของข้อตกลงพื้นฐาน และเนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรในชั้นนี้ได้ผ่านเวลานานมากและได้รับการทดสอบจนเป็นที่ยอมรับร่วมกันว่า สามารถช่วยแก้ไขปัญหาในองค์กรได้จึงถือได้ว่าข้อตกลงพื้นฐานเป็นแก่นแท้ของวัฒนธรรมองค์กร

ดิล และเคนเนดี (Deal & Kennedy, 1982 cited in Thomas, 1993) ได้กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์กรในการบริหารจัดการว่าขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 5 ประการ คือ

1. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Business Environment) ประกอบไปด้วย ตลาดสินค้า เทคโนโลยี อิทธิพลของรัฐบาลและความคาดหวังของลูกค้า เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ และมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร

2. ค่านิยม (Values) เป็นความเชื่อที่บุคลากรในองค์กรยึดถือ และนำมาเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติเพื่อจะนำไปสู่การพัฒนา จึงถือได้ว่าค่านิยมเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด และเป็นหัวใจของวัฒนธรรมองค์กร

3. วีรบุรุษขององค์กร (Heroes) เป็นบุคคลที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้การยอมรับ ซึ่งวีรบุรุษขององค์กรจะเป็นผู้กำหนดระเบียบต่าง ๆ ได้แก่ มาตรฐานสำหรับการปฏิบัติงาน แรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับองค์กรนั้น ๆ เป็นต้น

4. พิธีและแนวปฏิบัติ (Rites and Rituals) เป็นกิจกรรมที่แสดงถึงวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานมากกว่าที่จะเป็นนิสัยของบุคลากร พฤติกรรมที่แสดงออกจะมีความสัมพันธ์กับค่านิยม

5. เครือข่ายทางวัฒนธรรม (Cultural Network) เป็นการติดต่อประสานงานในการติดต่อสื่อสาร โดยเครือข่ายทางวัฒนธรรมเป็นเครื่องมือที่จะเคลื่อนย้ายค่านิยม

คุก และลาฟเฟอร์ตี (Cook & Lafferty, 1989) ได้สร้างทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กร มาจากทฤษฎีแบบแผนการดำเนินชีวิต (Life Style Inventory) ทฤษฎีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลกับการปฏิบัติงาน และทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow) และแมคเคลแลนด์ (McClelland) รวมทั้งการนำทฤษฎีผู้นำของ แคทซ์ เมซีโอบีและ มอร์ส (Katz, Maceoby, & Morse) และ สต็อกกิล (Stogdill) ที่แบ่งรูปแบบของผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งเน้นบุคคลและมุ่งเน้นงาน จากทฤษฎีดังกล่าวมาข้างต้นมาประกอบกันเป็นลักษณะการดำเนินชีวิตของบุคลากร ซึ่งจะมีความเชื่อ ค่านิยมและแนวทางการประพฤติปฏิบัติงานตามบรรทัดฐานขององค์กรนั้น ๆ พฤติกรรมที่บุคคล

แสดงออกในแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกันทำให้เป็นเอกลักษณ์ที่จะถ่ายทอดให้บุคคลรุ่นต่อ ๆ ไป ซึ่งแนวทางการปฏิบัติดังกล่าว หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรนั่นเอง โดย คุณและลาฟเฟอร์ที่ ได้นำแนวคิดทั้งหมดนี้มาเป็นกรอบแนวคิดใน การสร้างแบบวัด การรับรู้พฤติกรรมที่เป็นบรรทัดฐาน และความคาดหวังขององค์กรจากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ๆ เรียกว่า การสำรวจวัฒนธรรมองค์กร (The Organizational Culture Inventory: OCI) ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะ ได้แก่

1. ลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive Styles) เป็นลักษณะขององค์กรที่มีลักษณะมุ่งเน้นความพึงพอใจของบุคลากรเป็นสำคัญ โดยแบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ มิติมุ่งความสำเร็จตามเป้าหมาย (Achievement) มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (Self Actualizing) มิติมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน (Humanistic-Encouraging) และมิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ (Affiliative)

1.1 มิติมุ่งความสำเร็จตามเป้าหมาย (Achievement) คือ องค์กรมีลักษณะการทำงานที่ดี กำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานมีเหตุผล มีการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ กระตือรือร้น และคิดว่างานเป็นสิ่งที่ท้าทายตลอดเวลา

1.2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (Self Actualizing) หรือมุ่งเน้นความต้องการในชีวิตตัวเอง คือ องค์กรที่เน้นความต้องการของบุคคลในองค์กร เป้าหมายของงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงาน รวมทั้งความสำเร็จของงานมาพร้อมกับความก้าวหน้าของบุคลากร บุคลากรทุกคนเกิดความภาคภูมิใจ ยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

1.3 มิติมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน (Humanistic-Encouraging) เป็นองค์กรที่มีรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม มุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลาง มีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรมีความสุขต่อการทำงาน การสอน

1.4 มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ (Affiliative) องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรม การแสดงออกที่ให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล เป็นกันเอง เปิดเผย มีความไวต่อความรู้สึกของผู้อื่น ขอมรับซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน

2. ลักษณะตั้งรับ- เฉื่อยชา (Passive Defensive Styles) เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะมุ่งเน้นความต้องการความมั่นคงของบุคลากร และผู้นำมีลักษณะที่มุ่งเน้นบุคคล พฤติกรรม การแสดงออกของบุคคลจะมีลักษณะคล้ายตาม พึ่งพาผู้บริหารและยึดกฎระเบียบขององค์กรเป็นหลัก และพยายามที่จะหลีกเลี่ยงการกระทำที่ต้องรับผิดชอบ แต่จะยอมรับการมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพระหว่างบุคคลเป็นไปในลักษณะที่ต้องการปกป้องตนเอง และตั้งรับเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เนื่องจากจะทำให้บุคลากรเกิดความมั่นคงปลอดภัย และก้าวหน้าในการปฏิบัติงานการปฏิบัติงานต้องปฏิบัติให้เหมือนกับบุคคลอื่น ๆ ในองค์กร และการเห็นด้วยกับแนวความคิดของผู้บริหาร และผู้ร่วมงานเป็นสิ่งที่ถูกต้อง ยึดกฎระเบียบเป็นบรรทัดฐานใน

การปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ไม่สนใจคุณภาพของงาน มุ่งแต่จะปกป้องตนเอง โดยการปฏิบัติตามผู้บริหาร หรือผู้นำกลุ่ม มีความระมัดระวังตนเองในการปฏิบัติงานสูง หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ และการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงน้อย แบ่งออกเป็น 4 มิติ

2.1 มิติเห็นพ้องด้วย (Approval) คือ องค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่ให้ความสำคัญกับการยอมรับซึ่งกันและกัน บุคลากรพยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น โดยการเห็นด้วยและคล้อยตามความคิดเห็น

2.2 มิติยึดกฎเกณฑ์ (Conventional) คือ องค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่ให้ความสำคัญกับกฎเกณฑ์ที่องค์กรนั้นยึดถือปฏิบัติ แบบแผนการปฏิบัติงานควบคุมด้วยระบบราชการ บุคลากรต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบนั้นอย่างเคร่งครัด และมีความรู้สึกดีต่อกฎระเบียบ

2.3 มิติมุ่งการพึ่งพา (Dependent) คือ องค์กรมีค่านิยมและการแสดงออก ที่ให้ความสำคัญกับสายการบังคับบัญชา การบริหารจัดการขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่ม บุคลากรจะต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจของผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่ม เนื่องจากทุกคนเชื่อว่า การตัดสินใจนั้นถูกต้อง บุคลากรไม่ทราบจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานของตนเอง

2.4 มิติการหลีกเลี่ยง (Avoidance) คือ องค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่ให้ความสำคัญกับการลงโทษเมื่อผิดพลาด แม้ว่าบุคลากรประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ก็จะไม่ได้รับรางวัลเป็นสิ่งตอบแทน ทำให้บุคลากรพยายามปิดความรับผิดชอบ และพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิดความผิดพลาด เนื่องจากกลัวการถูกตำหนิ ถ้ามีเหตุการณ์ที่ต้องการการตัดสินใจ จะพยายามหลีกเลี่ยงไปให้ผู้บริหารหรือผู้ร่วมงาน

3. ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว (Aggressive-Defensive Styles) เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะการมุ่งเน้นความต้องการความมั่นคงของบุคลากร และผู้นำมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นงาน พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรจะมีลักษณะการเผชิญหน้า ชอบการมีอำนาจ การแข่งขันที่ต้องมีแพ้ มีชนะ และจะต้องหลีกเลี่ยงความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น บุคลากรจะแสดงลักษณะความขัดแย้งต่อกันเป็นประจำ ชอบควบคุมบุคคลอื่น ชอบการแข่งขัน และการแข่งขันจะทำให้เกิดความท้าทายในการปฏิบัติงาน ชอบความเป็นระบบระเบียบ และตำหนิความผิดพลาดของตนเอง แบ่งเป็น 4 มิติ คือ

3.1 มิติมุ่งเห็นตรงกันข้าม (Oppositional) คือ องค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกที่ให้ความสำคัญกับการเผชิญหน้า และการเจรจาต่อรอง เนื่องจากบุคลากรเกิดความรู้สึกว่าการได้แก้ไขปัญหาลเฉพาะหน้า จะทำให้เกิดความขัดแย้งกับบุคคลอื่น ๆ อยู่เสมอ

3.2 มิติมุ่งใช้อำนาจ (Power) คือ องค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่บุคลากรนั้นดำรงตำแหน่งอยู่ บุคลากรชอบเป็น

ผู้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อนร่วมงาน ผลงานที่ได้รับจะได้รับจากการใช้อำนาจหน้าที่ สันตชอบแทนที่ได้รับจากองค์กรคือ การได้เลื่อนขั้น การได้เลื่อนตำแหน่ง เพื่อที่จะได้มีอำนาจในการควบคุมและปกครองผู้อื่นมากขึ้น ยิ่งมีอำนาจมากเท่าไรก็จะทำให้เกิดความรู้สึกมั่นคงมากเท่านั้น

3.3 มิติมุ่งการแข่งขัน (Competitive) คือ องค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกของสมาชิกที่ให้ความสำคัญกับการแข่งขันที่ต้องมีแพ้ มีชนะ บุคลากรต้องการชนะและเหนือกว่าคนอื่น ๆ ในองค์กร การแข่งขันทำให้เกิดการแบ่งแยกบุคลากรออกเป็นกลุ่ม ๆ และบุคลากรจะยอมรับลักษณะการปฏิบัติงานที่มีการแข่งขัน และเชื่อว่าการแข่งขันจะช่วยทำให้องค์กรของตนประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน

3.4 มิติมุ่งความสมบูรณ์แบบ (Perfectionistic) คือ องค์กรมีค่านิยมและมีพฤติกรรมแสดงออกที่ให้ความสำคัญกับความสมบูรณ์แบบของงาน บุคลากรพยายามหลีกเลี่ยงสิ่งที่จะทำให้เกิดความผิดพลาด มีความเป็นระบบระเบียบ สะอาดดีถ้วน และต้องใช้ระยะเวลาในการทำงานยาวนาน

ดาฟท์ (Daft, 2001) แบ่งวัฒนธรรมองค์กรได้ 4 แบบ คือ 1) เน้นการมองภายในเป็นสำคัญ (Internal Focus) 2) เน้นการมุ่งเน้นไปสู่ภายนอก (External Focus) 3) มิติของการยืดหยุ่น (Flexibility) และ 4) เน้นการรักษาภาพที่เป็นอยู่ (Stability)

	การยืดหยุ่น	การรักษาภาพที่เป็นอยู่
การมองภายนอก	วัฒนธรรมปรับตัว	วัฒนธรรมมุ่งความสำเร็จ
การมองภายในองค์กร	วัฒนธรรมแบบญาติมิตร	วัฒนธรรมแบบราชการ

ความต้องการทางสิ่งแวดล้อม

ภาพที่ 2 การแบ่งวัฒนธรรมองค์กร (Daft, 2001)

1. วัฒนธรรมแบบญาติมิตร (Clan Culture) จะมีค่านิยมเกี่ยวกับการคำนึงถึงผลกระทบที่จะมีต่อคนอื่น ๆ การเห็นพ้องกัน ไม่พยายามสร้างความแตกแยก อะลุ่มอล่วยกัน ช่วยเหลือกัน ร่วมมือกัน เป็นกันเองแบบพี่น้อง และเน้นความเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน ทำงานอย่างสนุกสนาน

2. วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) จะมีค่านิยมเกี่ยวกับการประหยัด และประสิทธิภาพ การเป็นทางการมีระเบียบแบบแผน การใช้เหตุผล ใช้ข้อมูลตัวเลขต่าง ๆ การเชื่อฟัง ทำตามกฎระเบียบ ทำตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา วัฒนธรรมแบบราชการนี้ หน่วยงานราชการ และรัฐวิสาหกิจ มักมีวัฒนธรรมแบบนี้ ภายใต้กรอบระเบียบราชการ ซึ่งมีการปฏิรูปหลายประการ ตั้งแต่โครงสร้าง ระบบการทำงาน งบประมาณ วัฒนธรรมการทำงานของข้าราชการ โดยมุ่งเน้นประสิทธิภาพ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ (สุพานี สฤณภูวนิช, 2545)

3. วัฒนธรรมการปรับตัว (Adaptability Culture) จะมีค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างสรรค์ การใช้จินตนาการ การส่งเสริมให้ทดลอง ผิดพลาดถือว่าเป็นบทเรียน ให้กล้าเสี่ยง กล้าคิดนอกกรอบได้ การให้อิสระ ให้คิด ให้ทำได้

4. วัฒนธรรมที่เน้นความสำเร็จ (Achievement Culture) องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบนี้ จะเน้นความสำเร็จ จะมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการสร้างผลงาน การมุ่งมั่นเอาใจจริงเอาใจกับงาน มีความขยันขันแข็งในการทำงาน การริเริ่มในระดับบุคคล เพื่อมุ่งไปสู่ชัยชนะและความสำเร็จ

ปกติบุคลากรในองค์กร จะเรียนรู้วัฒนธรรมในองค์กรได้จากสิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. จากเรื่องเล่าหรือประวัติศาสตร์ (Stories or Histories) โดยเรื่องเล่าบอกต่อ ๆ กันมา มักจะมีวีรบุรุษ วีรกรรม ควรค่าแก่การจดจำ เป็นประเด็นที่มุ่งเน้นให้บุคลากรเห็นถึงแนวทางประพฤติปฏิบัติ และค่านิยมที่มีคุณค่า

2. จากพิธีกรรม (Rituals) และพิธีการ (Ceremonies) เป็นงานพิธีการที่สำคัญ ที่เน้นค่านิยมองค์กร เช่น พิธีมอบรางวัล การจัดประกวด การจัดงานเลี้ยง

3. สัญลักษณ์ต่าง ๆ (Material Symbols) เช่น รูปปั้น สัญลักษณ์ของสถาบัน

4. ภาษาที่ใช้ (Language) ในองค์กรอาจมีการสร้างคำศัพท์ และภาษาเฉพาะที่ใช้ในองค์กร เพื่อถ่ายทอดค่านิยมซึ่งเป็นที่เข้าใจร่วมกัน เช่น “ทำงานหนัก มีประสิทธิภาพ และมุ่งบริการลูกค้า”

วัฒนธรรมองค์กรพยาบาล

พยาบาลวิชาชีพ เป็นบุคลากรที่มีจำนวนมากที่สุดในองค์กร ควรรู้จักองค์กร และควรได้มีการเรียนรู้ แนวทางปฏิบัติเพื่อสร้างงานในองค์กร ให้มีผลผลิตที่มีคุณภาพ (Yoder-Wise, 1995) ดังนี้

1. วิสัยทัศน์องค์กร เป็นการมองการณ์ไกล สามารถระบุภาพในอนาคตได้
2. พันธกิจ เป็นภาระงานขององค์กร เป็นบริการที่มีให้ผู้รับบริการ เช่น การให้คำแนะนำ การสนับสนุนการพยาบาล การฟื้นฟูสภาพผู้ป่วย การบริการเชิงรุก การดูแลที่บ้าน เป็นต้น

3. ปรัชญา ความเชื่อ ค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน

4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร นโยบาย การแข่งขัน ความต้องการการดูแลของผู้ป่วย เป็นต้น

5. คุณลักษณะของโครงสร้างองค์กร การจัดทำแผนผังบุคลากร หน้าที่ความรับผิดชอบ สายงานบังคับบัญชา

6. ชนิดของโครงสร้างองค์กร เช่น โครงสร้างแบบราชการ (Bureaucracy) โครงสร้างบริหารแบบผสมผสาน (Matrix Structure) โครงสร้างแนวนราบ (Flat Structure) และการปกครองตนเอง (Self-Governance)

สรุป จะเห็นได้ว่า ลักษณะการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ ต้องประกอบไปด้วยความรู้ ความสามารถ ทักษะด้านบริหาร บริการ และวิชาการ ซึ่งเป็นบทบาทของพยาบาลวิชาชีพที่ต้องปฏิบัติ แต่จากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ กลุ่มงานการพยาบาลจำเป็นต้องมีแนวทางในการพัฒนาองค์กรแบบสร้างสรรค์ เพื่อใช้ในการปฏิบัติการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และจากแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของคูกและลาฟเฟอร์ที่ ซึ่งประกอบด้วย 3 ลักษณะ คือ 1) ลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive Styles) 2) ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา (Passive Defensive Styles) และ 3) ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว (Aggressive-Defensive Styles) เมื่อพิจารณากับแนวคิดความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล ที่กล่าวไว้ว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคล จะมีความแตกต่างกันในแง่ของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมที่แสดงออก ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปร 2 ด้าน คือ ด้านบุคคล และด้านสถานการณ์ ในเรื่องของวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ที่ประกอบไปด้วย 4 มิติ ได้แก่ 1) มิตินุ่งเน้นความสำเร็จ 2) มิตินุ่งเน้นสัจการแห่งตน 3) มิตินุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน และ 4) มิตินุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จัดได้ว่าเป็นเรื่องของด้านสถานการณ์ ที่มีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์กับความสามารถในการปฏิบัติงาน

มีการศึกษาระดับ ของวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ในหลายโรงพยาบาล จากนักวิจัยหลาย ๆ ท่าน พบว่า โรงพยาบาลแต่ละแห่ง มีระดับวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ โดยรวม อยู่ในระดับสูง (พิสมัย ฉายแสง, 2540, บุญรักษา วิทยาคม, 2544, สมใจ ตั้งจันทร์แสงศรี, 2545, บุญเรือน ภาณุทัต, 2546, Kratina, 1990, Rousseau, 1990 และ Shortell et al., 1991) ส่วนการศึกษาของอารีย์ คำวนนศักดิ์, 2545 และศุภมาส อธิการกุล, 2546 พบว่า โรงพยาบาลแต่ละแห่ง มีระดับวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสุนทร วงศ์ไวยสุวรรณ (2540) ได้กล่าวไว้ว่า โรงพยาบาล หรือหน่วยงานที่มีวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ อยู่ในระดับ

ที่ดีมาก ก็จะทำให้พยาบาลวิชาชีพมีความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น คล้ายคลึงกับงานวิจัยของ พิสมัช ฉายแสง (2540) และของสุกมาส อติการกุล (2546) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพยาบาลวิชาชีพ กล่าวคือ ถ้ามีวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์อยู่ในระดับสูง ย่อมทำให้ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพยาบาลวิชาชีพสูง มีผลทำให้ความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้นด้วย อุปกิจ พลวงส์ (2544) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน ของรูโซ (Rousseau, 1990) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความชัดเจน ความถูกต้องขององค์กร ความพึงพอใจในงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ คราตินา (Kratina, 1990) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับการลาออก และความพึงพอใจในงาน ส่งผลถึงความสามารถในการปฏิบัติงาน ของชอร์ทเทลและคณะ (Shortell et al., 1991) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพในการดูแลผู้ป่วยและภาวะผู้นำ คือวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำ มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ของบุญรักษา วิทยาคม (2544) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความสามารถในการแสดงบทบาทของพยาบาลวิชาชีพ ตามทฤษฎีการพยาบาลของรอย และยังสามารถร่วมกันทำนายความสามารถในการแสดงบทบาทของพยาบาลวิชาชีพได้ และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารีย์ คำนวนศักดิ์ (2545) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล จะเห็นได้ว่า การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ทางการพยาบาล ยังคงเป็นประเด็นสำคัญทางการปฏิบัติการพยาบาล เพื่อเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ ซึ่งต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

แนวคิดเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient)

ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient หรือ Emotional Intelligence) เป็นความสามารถในการบริหารจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งอารมณ์ (Emotion) เป็นส่วนสำคัญในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ เป็นแหล่งของพลังจิตใจที่สำคัญ และสามารถทำให้เกิดแรงบันดาลใจ ความหวัง ความทะเยอทะยาน เปลี่ยนแปลงความคิดไปสู่ความสมบูรณ์และความสุขในชีวิต เชื่อกันว่าความสำเร็จในชีวิตมนุษย์เกิดจากความเฉลียวฉลาดทางสติปัญญาเพียง 20 เปอร์เซ็นต์เท่านั้น ที่เหลือเป็นความสามารถด้านอื่น ๆ เช่น ความอดทน ความซื่อสัตย์ ความคิดสร้างสรรค์ ความมั่นคงทางอารมณ์ การเป็นที่ไว้วางใจ สิ่งเหล่านี้รวมเรียกว่า

ความฉลาดทางอารมณ์ (สมชาย จักรพันธุ์, 2545) เติมนูนุย์ เชื่อว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จในชีวิตได้ ต้องมีสติปัญญาที่เฉลียวฉลาดในด้านความคิด ความมีเหตุผล ผล การรู้จักวางแผนความคิด รวบรวมข้อมูล ความจำ ซึ่งสามารถทดสอบทางจิตวิทยาในรูปของ Intelligence Quotient (IQ) ผู้ที่มี IQ สูง คือผู้ที่มีความฉลาดและเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จในชีวิต แต่จริง ๆ แล้วผู้ที่มี IQ สูงเป็นจำนวนมากที่ประสบความสำเร็จในชีวิตทั้งทางด้านการงานและครอบครัว ดังนั้นความฉลาดทาง สติปัญญาอย่างเดียวไม่สามารถทำให้ประสบความสำเร็จในชีวิต แต่จะต้องมีความฉลาดทางอารมณ์ ร่วมด้วยจึงจะทำให้เกิดการประสบความสำเร็จในชีวิตได้

ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์

สโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey & Mayer, 1990) ได้ให้ความหมาย ของความฉลาด ทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะไวเท่าทันในความคิด ความรู้สึกและภาวะอารมณ์ ของตนเอง และของผู้อื่น ได้ นอกเหนือจากการกำกับควบคุมได้แล้ว บุคคลพึงรู้จักจำแนกแยกแยะ และใช้ข้อมูลเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์ เพื่อชี้นำความคิดและการกระทำของตนเอง

คูเปอร์ และซาฟ (Cooper & Sawaf, 1997) ได้ให้ความหมาย ของความฉลาด ทางอารมณ์ หมายถึง เป็นความสามารถของบุคคลที่จะรับรู้เข้าใจ และประยุกต์ใช้พลังการรู้จัก อารมณ์เป็นรากฐานของพลังงาน ข้อมูล การสร้างสายสัมพันธ์ เพื่อการ โน้มน้าวผู้อื่น ได้

โกลแมน (Goleman, 1998) ได้ให้ความหมาย ของความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึกของตนเอง และของผู้อื่น เพื่อสร้างแรงงูใจในตนเอง บริหารจัดการอารมณ์ต่าง ๆ ของตน และอารมณ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ต่าง ๆ ได้

เวสซิงเจอร์ (Weisinger, 1998) ได้ให้ความหมาย ของความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง เป็นการใช้อารมณ์อย่างชาญฉลาด โดยมีความตั้งใจทำให้อารมณ์ของตนทำงานหรือทำประโยชน์ ให้กับตนเอง ใช้อารมณ์ในการนำพฤติกรรม และความคิดของตนในทางที่จะส่งเสริมผลงานของตน

กุลยา ตันติผลาชีวะ (2544) ได้ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น และอารมณ์ของตนเอง สามารถควบคุม อารมณ์ของตนเองได้อย่างมีเหตุผล และตอบสนองอารมณ์ของผู้อื่นได้อย่างถูกต้อง

กรมสุขภาพจิต (2544) ได้ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถ ทางอารมณ์ที่จะช่วยให้การดำเนินชีวิตเป็นไปอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข

ชูติชัย ป่านปรีชา (2544) ได้ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง เป็น ความสามารถในการเข้าใจตนเอง ปรับตนเองและเข้าใจผู้อื่น ความสามารถสร้างและรักษา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น รวมถึงความสามารถในการอยู่ในสังคมได้

มีผู้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้หลายท่าน ซึ่งมีความคล้ายคลึงกัน คือ เป็นความสามารถเฉพาะของบุคคลในการที่จะรับรู้ และเข้าใจถึงอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น

สรุป ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สามารถรับรู้และเข้าใจอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น รวมทั้งสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ทำให้อยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข พร้อมทั้งสามารถตอบสนองความต้องการของตนเองให้มีความสุขและประสบความสำเร็จในชีวิต

ความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์

ความฉลาดทางอารมณ์มีความสำคัญ ที่ทำให้บุคคลสามารถบริหารจัดการอารมณ์ของตนเอง ประสบผลสำเร็จในการเรียน การปฏิบัติงาน และในชีวิตได้ ซึ่งมีผู้ให้ความเห็นถึงความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ดังนี้

โกลแมน (Goleman, 1998) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์สามารถทำนายความสำเร็จในการเรียน การปฏิบัติงาน และความสำเร็จในชีวิตได้ โดยอยู่เบื้องหลังของความสุข ความสามารถในการปรับตัว และความสำเร็จต่าง ๆ ในชีวิตมนุษย์การขาดความฉลาดทางอารมณ์จะเป็นการทำลายความก้าวหน้าของความสำเร็จทั้งของบุคคลเองและขององค์กร

วิระวัฒน์ ปันนิตามัย (2542) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ถือเป็นการเรียนรู้จักอารมณ์ ความรู้สึกของตนให้ตระหนัก มีสติรู้ทันสาเหตุความแปรผันด้านอารมณ์ของตน เป็นการเรียนรู้พุดคุยภายในตนบริหารจัดการอารมณ์ ภาวะอารมณ์อุปนิสัยใจคอไปในทางที่สร้างประโยชน์แก่ทุกฝ่าย สร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตนเองในทางที่สร้างสรรค์ทำให้เกิดการทำงานร่วมมือที่สร้างสรรค์ สนองเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ทำให้เกิดการสื่อสารระหว่างบุคคลเป็นไปอย่างราบรื่นอดทนเข้าใจต่อกันเกื้อหนุนให้มีการใช้ศักยภาพของตนอย่างสูงสุด ก่อให้เกิดการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ เกิดการบริหารจัดการที่ทำให้เกียรติยอมรับ เพิ่มพูนความคิดสร้างสรรค์ กล้าริเริ่ม มองโลกในแง่ดี

สรุป ความฉลาดทางอารมณ์ มีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน ทำให้บุคคลสามารถบริหารจัดการกับอารมณ์ของตนเอง สามารถประสบผลสำเร็จในการเรียน การปฏิบัติงาน และในชีวิตได้ เป็นการเรียนรู้ พุดคุยภายในตน บริหารจัดการอารมณ์ ภาวะอารมณ์ อุปนิสัยใจคอไปในทางที่สร้างประโยชน์แก่ทุกฝ่าย สร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตนเองในทางที่สร้างสรรค์ทำให้เกิดการทำงานร่วมมือที่สร้างสรรค์ สนองเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การขาดความฉลาดทางอารมณ์จะเป็นการทำลายความก้าวหน้าของความสำเร็จทั้งของบุคคลเองและขององค์กร

ประโยชน์ของความฉลาดทางอารมณ์

วิระวัฒน์ ปันนิตามัย (2542) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ดังนี้

1. พัฒนาการด้านอารมณ์ บุคลิกของเด็ก ความฉลาดทางอารมณ์ มีบทบาทในการกำหนดบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ สร้างวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่เหมาะสมตามวัยวุฒิ มีความสามารถในการปรับตัวและแก้ไขปัญหาทางอารมณ์ เช่น ความเครียดและแรงกดดันต่าง ๆ ในชีวิตได้เป็นอย่างดี
2. การสื่อสาร การแสดงความรู้สึก อารมณ์ของตน ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร การแสดงความรู้สึกและแสดงอารมณ์ของตนได้ถูกต้องเหมาะสมตามกาลเทศะ เข้าใจความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น ยิ้มได้แม้จะรู้เศร้า รับฟังปัญหาของผู้อื่นได้อย่าง ตั้งอกตั้งใจ ไม่รู้สึกแตกแยกจากเพื่อนมนุษย์ จากธรรมชาติและจากชีวิตของตนเอง
3. การปฏิบัติงาน ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะเป็นผู้ที่ให้การยอมรับผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถสร้างผลิตผลที่สนองเป้าหมายได้ ลดการลางาน ขาดงานหรือย้ายงาน ที่เกิดจากความขัดแย้งระหว่างบุคคล เสริมสร้างการทำงานที่ประสานสัมพันธ์กันมากขึ้น
4. การให้บริการ ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง จะสามารถเข้าใจผู้รับบริการได้ถูกต้อง รับฟังความต้องการของผู้รับบริการ และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ได้เป็นอย่างดี ทำให้ผู้รับบริการประทับใจ สร้างความจงรักภักดีในการใช้สินค้าและบริการขององค์กรมากยิ่งขึ้น
5. การบริหารจัดการ ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง จะเป็นผู้ที่มียุทธวิสัยภาพของความเป็นผู้นำ ที่มีศิลปะในการรู้จักใช้คนและการครองใจคนได้ เปิดโอกาสให้ผู้บริหารได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้ทำในสิ่งที่ตนต้องการได้สำเร็จ ได้งานที่มีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมงานมีความสุขเกิดความรักงาน รักองค์กร และมีความจงรักภักดีมากขึ้น ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความฉลาดทางอารมณ์ที่ดี จะเป็นผู้ที่มีคำพูดและการกระทำตรงกัน (Integrity)
6. การเข้าใจชีวิตของตนเองและผู้อื่น ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะเป็นผู้ที่มีการศึกษาให้เข้าใจในตนเอง (Insight) การรู้จักและเข้าใจตนเองตามความเป็นจริงโดยการมองดูอารมณ์ของตนเองให้เข้าใจแล้ว จึงจะสามารถรู้จักและเข้าใจผู้อื่นได้ ทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันขึ้น มีความเข้าใจชีวิตในทุกด้านและทำให้เกิดความสุขตามมา

เทอดศักดิ์ เดชคง (2542) กล่าวถึงประโยชน์ของความฉลาดทางอารมณ์ มี 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านตนเอง ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง จะเป็นผู้ที่เรียนหนังสือได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลสัมฤทธิ์ต่อการเรียนที่ดี รักการศึกษาค้นคว้าความรู้ สามารถปรับอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสม ทำให้มีความสุข และสมควรตามอัตภาพ เมื่อเป็นผู้ใหญ่ก็จะเป็นผู้ที่มีเป้าหมายในชีวิต รู้จักปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ รู้ว่าตนต้องการอะไร เปรียบเทียบศักยภาพของตนเอง และสามารถ

เลือกทำสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพอ่อนน้อม เน้นการร่วมมือในการทำงานสามารถแก้ไขความขัดแย้งหรือปัญหาต่าง ๆ ได้ดี

2. ด้านครอบครัว ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง จะเป็นผู้ที่มีความเห็นใจหรือเข้าใจผู้อื่น แก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ทำให้ชีวิตครอบครัวมีความสุข

3. ด้านสังคมแวดล้อม ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง จะเป็นผู้ที่มีความสามารถลดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ทำให้การเอาเปรียบเห็นแก่ตัวในสังคมลดน้อยลง สร้างความรักใคร่ปรองดอง คิดถึงใจเข้าใจเรา ทำให้สังคมน่าอยู่และมีความสุข

คมเพชร ฉัตรสุณกุล (2542) กล่าวถึง ประโยชน์ของความฉลาดทางอารมณ์ว่าสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับชีวิตได้เป็นอย่างดี เช่นนำไปพัฒนาบุคลากรหรือเยาวชนเพื่อให้มีบุคลิกภาพที่ดี นำไปพัฒนาการสื่อสารการแสดงความรู้สึก และความเห็นอกเห็นใจบุคคลอื่นทำให้มีสัมพันธภาพส่วนบุคคลที่มีประสิทธิภาพ นำไปพัฒนาบุคคลในองค์กร เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ลดปัญหาความขัดแย้งและการทำงานร่วมกัน

วิลาศลักษณ์ จั้ววลี (2542) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของความฉลาดทางอารมณ์ ต่อการทำงานว่า ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะทำงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี มีความรับผิดชอบ มีความเข้าใจ และมีความเอื้ออาทรต่อผู้ร่วมงาน สามารถผลักดันเป็นผู้นำได้ มีความตื่นตัวที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างดี ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งมีความสุขด้วย

สรุป ความฉลาดทางอารมณ์ มีประโยชน์ในทุก ๆ ด้าน ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการเข้าใจตนเอง และผู้อื่น มีความสามารถลดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ทำให้การเอาเปรียบเห็นแก่ตัวในสังคมลดน้อยลง สร้างความรักใคร่ปรองดอง คิดถึงใจเข้าใจเรา ทำให้สังคมน่าอยู่และมีความสุข ตลอดจนสามารถปรับตัวเองได้ดีพร้อมทั้งสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดีเยี่ยม สามารถแก้ไขปัญหามาต่าง ๆ ในทุก ๆ ด้านได้อย่างสร้างสรรค์ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งต่อตนเองและต่อผู้อื่น รวมทั้งมีความสุข ประสบความสำเร็จ และสมหวังในชีวิตในทุก ๆ เรื่อง

องค์ประกอบของผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์

สโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey & Mayer, 1990) กล่าวว่า องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ มีประเด็นหลัก ๆ 5 ประเด็น โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ความตระหนักรู้ตนเอง (Self Awareness) เป็นการรับรู้และเข้าใจความรู้สึกนึกคิดและอารมณ์ของตนตามความเป็นจริง และสามารถควบคุมอารมณ์ความรู้สึกของตนเองได้

2. ความสามารถในการบริหารจัดการกับอารมณ์ของตนเอง (Managing Emotion) ได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ เพื่อไม่ให้เกิดความเครียด มีเทคนิคในการคลาดเครียด สกัดความวิตกกังวลรุนแรงได้อย่างรวดเร็ว ไม่ฉุนเฉียวง่าย สามารถทำให้อารมณ์ชุ่มฉ่ำหายไปได้อย่างรวดเร็ว

3. เอาใจเข้ามาใส่ใจเรา (Recognizing Emotion in Other) เป็นการรับรู้อารมณ์ และความต้องการของผู้อื่น และสามารถแสดงออกได้อย่างเหมาะสม

4. มีแรงจูงใจในตนเอง (Motivating One Self) เป็นความสามารถในการจูงใจตนเอง สามารถควบคุมแรงต้องการ และแรงกระตุ้นได้อย่างเหมาะสม สามารถรอคอยการตอบสนองความต้องการเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ดีกว่า มองโลกในแง่ดี สามารถจูงใจให้กำลังใจตนเองได้

5. มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่น (Handling Relationship) เป็นความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับคนรอบข้างได้

สโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey & Mayer, 1997) เห็นว่าการให้ความหมายขององค์ประกอบเดิมไม่สามารถอธิบายได้ชัดเจน โดยเฉพาะละเอียดบทบาทที่มีการคิดที่มีต่อความรู้สึกของบุคคล จึงได้นำเสนอรูปแบบที่ปรับปรุงใหม่ โดยเป็นด้านปัญญาของความฉลาดทางอารมณ์ และพยายามอธิบายความฉลาดทางอารมณ์ ในนิยามของศักยภาพ เพื่อความเติบโตด้านอารมณ์และสติปัญญา โดยย้ำบทบาทของอารมณ์ที่มีบทบาทเข้ามาจัดลำดับชั้นนำความคิดของมนุษย์ให้มุ่งสู่ข้อมูลที่เราใส่ใจ และเสนอว่า ความฉลาดทางอารมณ์ มีองค์ประกอบ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การรับรู้ (Perception) การประเมิน (Appraisal) และการแสดงออกของอารมณ์ (Expression) ประกอบด้วย

1.1 ความสามารถในการระบุภาวะอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิดของอารมณ์ตนเองได้

1.2 ความสามารถในการระบุภาวะอารมณ์ของผู้อื่น และภาวะอารมณ์ในการออกแบบงานด้านศิลปะ ไปจนถึงภาษา เสียง ลักษณะท่าทาง และพฤติกรรมได้

1.3 ความสามารถในการแสดงอารมณ์ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ แสดงความต้องการได้ตรงกับความรู้สึก อย่างเหมาะสมถูกกาลเทศะ

1.4 ความสามารถในการแยกแยะความรู้สึกต่าง ๆ ได้ว่า ถูกต้องหรือไม่ จริงหรือไม่

2. การเอื้อทางความคิดของอารมณ์ ประกอบด้วย

2.1 อารมณ์เกิดก่อนความคิด ความสนใจจะเป็นแนวทางในการติดตามข้อมูลที่สำคัญ

2.2 อารมณ์เป็นสิ่งที่มิชีวิตชีวา เพียงพอและเหมาะสม พร้อมทั้งจะเกื้อหนุนต่อ

การตัดสินใจและจดจำความรู้สึกต่าง ๆ ได้ดี

2.3 อารมณ์จะแปรเปลี่ยนการรับรู้ของบุคคลทำให้เกิดความคิด และจุดยืนเปลี่ยนไป จากแง่บวกเป็นแง่ลบ จากการคิดแง่เดียวมุมเดียว เป็นคิดได้หลากหลาย

2.4 ภาวะอารมณ์ต่าง ๆ ทำให้คิดหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ ได้ดีขึ้น เช่น เมื่อรู้สึก เป็นสุข ทำให้จิตใจเปิดกว้างรับฟังเหตุผล มีความคิดสร้างสรรค์

3. การเข้าใจและการวิเคราะห์อารมณ์ การใช้ความรู้ทางอารมณ์ ประกอบด้วย

3.1 ระบุนิสัย อารมณ์ เห็นความเชื่อมโยงระหว่างอารมณ์กับถ้อยคำต่าง ๆ ได้ เช่น ความชอบพอกับอารมณ์ความรัก ความสมหวังกับการดีใจ

3.2 ตีความหมายของอารมณ์ ที่เกิดขึ้นอันสืบเนื่องมาจากอารมณ์หนึ่ง ๆ ของเราได้ เช่น การพลัดพราก การสูญเสียทำให้เกิดความเศร้า

3.3 เข้าใจอารมณ์และความรู้สึกที่ซับซ้อน ได้เกิดความรู้สึกหลายอย่างในเวลาไล่เลี่ย กัน เช่น ทั้งรัก ทั้งเกลียด หรือการร่วมกันของความกลัว และความประหลาดใจ

3.4 เข้าใจความผันแปรของภาวะอารมณ์ต่าง ๆ เช่น การแปรเปลี่ยนจากความโกรธมาเป็น ความพึงพอใจ หรือจากความโกรธมาเป็นความผิดหวังอย่างรุนแรง

4. การปรับปรุงการตอบสนองของอารมณ์ ของตนเพื่อพัฒนาความมองงามด้าน สติปัญญาและด้านอารมณ์ ประกอบด้วย

4.1 เปิดใจรับความรู้สึกทางบวกและลบ นำพอใจและไม่พอใจได้

4.2 สามารถเข้าถึงและปลดปล่อยตนจากภาวะอารมณ์ได้ โดยพิจารณาจากข้อมูลที่ได้รับและความเป็นประโยชน์

4.3 คิดอย่างพินิจ พิจารณา ถึงภาวะอารมณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตน และของผู้อื่นได้ เล็งเห็นได้ว่าความรู้สึกเหล่านั้นชัดเจนจนอยู่ มีเหตุผล และส่งผลต่อการปฏิบัติของตนเช่นไร

4.4 บริหารจัดการภาวะอารมณ์ของตนเอง และของผู้อื่นได้ ยึดทางสายกลาง ลดความรุนแรงของอารมณ์ทางลบได้ แสดงออกอารมณ์ทางบวกโดยปราศจากการกดดัน หรือ ข้อมูลที่ถ่ายทอดเกินจริง

วิระวัฒน์ ปันนิตามัย (2543) เสนอ องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ 5 หมวด ดังนี้

1. ความสามารถภายในตน (Intrapersonal) ประกอบด้วยองค์ประกอบการตระหนักรู้ (Self Regard) การตระหนักรู้ในอารมณ์ของตน (Emotion Self Awareness) ความกล้าใน การแสดงออกที่เหมาะสม (Assertiveness) การเป็นอิสระ (Independence) และการประจักษ์แจ้งแห่ง ตน (Self -Actualization)

2. ทักษะความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Interpersonal) ประกอบด้วยองค์ประกอบความรู้สึกละเอินเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ความรับผิดชอบทางสังคม (Social Responsibility) และการมีมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Relationship)

3. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ประกอบด้วยองค์ประกอบความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี (Reality Testing) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ดี (problem Solving)

4. ความสามารถในการบริหารความเครียด (Stress Management) ประกอบด้วยองค์ประกอบ ทนต่อความเครียดได้ดี (Stress Tolerance) ควบคุมอารมณ์ของตนได้ดี (Impulse Control)

5. ภาวะอารมณ์ทั่วไป ประกอบด้วยองค์ประกอบมองโลกในแง่ดี (Optimism) มีความสนุกสนานเบิกบานใจ รู้สึกและแสดงออกซึ่งความเป็นสุขที่ปรากฏ

โกสแมน (Goleman, 1998) ได้แบ่งองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ ออกเป็น 2 ด้าน คือ

1. ด้านสังคม เป็นการสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น ได้แก่

1.1 การเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) หมายถึง การตระหนักรู้ถึงความต้องการ ความรู้สึกและความห่วงใยผู้อื่น ตระหนักรู้ถึงความรู้สึกนึกคิด และมุมมองของผู้อื่น มีจิตใจใฝ่บริการ ส่งเสริมผู้อื่นและช่วยพัฒนาให้เขามีความรู้ความสามารถให้ถูกทาง ให้โอกาสบุคคลอื่น ตระหนักรู้ถึงทัศนคติเห็นของกลุ่ม และความสามารถคาดคะเนเหตุการณ์ ในด้านความสัมพันธ์ของบุคคลในกลุ่มได้

1.2 ทักษะทางสังคมด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship) เป็นความคล่องในการติดต่อกับผู้อื่น เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี โดยสามารถแสวงหาความร่วมมือจากผู้อื่นได้ ประกอบด้วย ความสามารถในการ โน้มน้าวใจ มีการสื่อสารที่ดี เป็นผู้นำ มีการริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลง บริหารความขัดแย้งได้ดี เจรจ่าต่อรอง สร้างสายสัมพันธ์ เสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติการกิจให้บรรลุเป้าหมาย ทำงานเป็นทีม สร้างสมรรถนะของทีมงาน

2. ด้านบุคคล เป็นความสามารถในการบริหารจัดการกับตัวเองได้อย่างดี ประกอบด้วย

2.1 การตระหนักรู้ตนเอง (Self Awareness) เป็นการตระหนักรู้ความรู้สึก และความโน้มเอียงของตนเอง หรือที่เรียกว่าเป็นผู้มีสติสามารถหยั่งรู้โดยสำรวจตัวเอง รู้ถึงความเป็นไปได้ของตนเองต่อการตอบสนองของสิ่งเร้าต่าง ๆ รอบตัว และความพร้อมของตนเองประกอบด้วย เป็นผู้รู้เท่าทันอารมณ์ของตนเอง สามารถประเมินตนเอง รู้จักจุดเด่นจุดด้อยของตนเอง และมีความมั่นใจในตนเอง

2.2 ความสามารถในการควบคุมตนเอง (Self Regulation) การควบคุมหรือกำหนดตัวเอง นับเป็นปัจจัยสำคัญของความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ ไม่ทำอะไรโดยใช้อารมณ์พาไป ประกอบด้วยการควบคุมตนเอง มีความซื่อสัตย์ แสดงความรับผิดชอบ มีความสามารถในการปรับตัว และชอบสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เปิดใจกว้าง

2.3 สามารถสร้างแรงจูงใจและจูงใจตนเองได้ (Motivation One Self) เพื่อเป็นแนวโน้มนำทางอารมณ์ ที่เกื้อหนุนตัวการมุ่งเป้าหมายประกอบด้วย มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จงรักภักดี ยึดมั่นกับเป้าหมายของกลุ่ม คิดริเริ่มและพร้อมที่จะปฏิบัติตามที่โอกาสอำนวยมองโลกในแง่ดี เพลิดเพลินกับปัญหาและอุปสรรคได้อย่างไม่ย่อท้อ จนสำเร็จบรรลุเป้าหมาย

กรมสุขภาพจิต(2543) ได้แบ่งองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ ออกเป็นองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน คือ

1. ด้านดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และความต้องการของตนเอง รู้จักเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ประกอบด้วยความสามารถ ดังต่อไปนี้

1.1 ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และความต้องการของตนเอง

1.1.1 รู้อารมณ์และความต้องการของตนเอง

1.1.2 ควบคุมอารมณ์และความต้องการได้

1.1.3 แสดงออกอย่างเหมาะสม

1.2 ความสามารถในการเห็นใจผู้อื่น

1.2.1 ใส่ใจผู้อื่น

1.2.2 เข้าใจและยอมรับผู้อื่น

1.2.3 แสดงความเห็นใจอย่างเหมาะสม

1.3 ความสามารถในการรับผิดชอบ

1.3.1 รู้จักให้ รู้จักรับ

1.3.2 รู้จักรับผิดชอบ รู้จักให้อภัย

1.3.3 เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

2. ด้านเก่ง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหา และแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น ประกอบด้วยความสามารถต่อไปนี้

2.1 ความสามารถในการรู้จักและสร้างแรงจูงใจตนเอง

2.1.1 รู้ศักยภาพของตนเอง

2.1.2 สร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเอง

- 2.1.3 มีความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงจุดหมาย
- 2.2 ความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหา
 - 2.2.1 รับรู้และเข้าใจปัญหา
 - 2.2.2 มีขั้นตอนในการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม
 - 2.2.3 มีความยืดหยุ่น
- 2.3 ความสามารถในการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น
 - 2.3.1 รู้จักการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น
 - 2.3.2 กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม
 - 2.3.3 แสดงความเห็นที่ขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์

3. ด้านสุข หมายถึง ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข มีความภาคภูมิใจในตนเอง พอใจในชีวิต และมีความสุขสงบทางใจ ประกอบด้วย

- 3.1 ภูมิใจในตนเอง ได้แก่ เห็นคุณค่าตนเอง และเชื่อมั่นในตนเอง
- 3.2 พอใจในชีวิต ได้แก่ รู้จักมองโลกในแง่ดี มีอารมณ์ขัน และพอใจในสิ่งที่มีอยู่
- 3.3 มีความสงบทางใจ ได้แก่ มีกิจกรรมที่เสริมสร้างความสุข รู้จักผ่อนคลาย และมีความสงบทางจิตใจ

ในเรื่องของความฉลาดทางอารมณ์ มีองค์ประกอบสำคัญๆหลายอย่างไม่ว่าจะเป็น ความตระหนักรู้ในอารมณ์ของตนเอง การบริหารจัดการอารมณ์ของตนเอง ความสามารถในการจูงใจตนเอง การเอาใจเขามาใส่ใจเรา การมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่น ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการบริหารความเครียด และความสามารถด้านอื่น ๆ ที่จะทำให้สามารถประสบความสำเร็จในชีวิต ความฉลาดทางอารมณ์สามารถพัฒนาได้ในที่ทำงาน โดยผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ เพื่อที่จะทำให้องค์กร มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

การประเมินความฉลาดทางอารมณ์

วีระวัฒน์ ปิ่นนิทามัย (2543) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์ สามารถประเมินได้ 2 นัยใหญ่ๆ ดังนี้คือ

1. การประเมินโดยใช้เครื่องมือที่เป็นปรนัย (Objective Measurement) เช่น แบบสอบถาม
2. การประเมินโดยใช้เครื่องมือที่เป็นอัตนัย (Subjective Measurement) เช่น การสัมภาษณ์ หรือให้เขียนบรรยายแสดงความรู้สึกต่าง ๆ จากเหตุการณ์ที่ได้ประสบ หรือประทับใจ หรือจากสิ่งเร้าที่ผู้วิจัยจัดให้ ได้แก่ รูปภาพ เสียงเพลง เป็นต้น

การแสดงพฤติกรรมของผู้ถูกประเมินที่สะท้อนถึงความรู้สึกและอารมณ์ของตนออกมา ในสถานการณ์ที่เป็นจริง หรือสถานการณ์จำลอง เนื่องจากความฉลาดทางอารมณ์เป็นผลมาจาก อายุ ประสบการณ์ การฝึกฝน ดังนั้น การหามาตรฐานส่วน (Scale) ที่เป็นตัวเลขบ่งบอกความฉลาดทางอารมณ์ของบุคคลที่ใช้ตลอดช่วงอายุที่มีความคงที่เป็นเรื่องยากมากในปัจจุบัน แต่ได้มีผู้พยายามวัดความฉลาดทางอารมณ์ และเสนอแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ในตำรา และเวปไซต์ ดังนี้คือ

1. คูเปอร์ และชาวาฟ (Cooper & Sawaf, 1997) ได้สร้างแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ ที่เรียกว่า EQ Map Questionnaire เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ช่วงค่า (Great, Moderate, Little, None) ประกอบด้วยองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ความรอบรู้ทางอารมณ์ (Emotional Literacy) ความพอเหมาะของอารมณ์ (Emotional Fitness) ความลึกทางอารมณ์ (Emotional Depth) การแปรเปลี่ยนหรือความเป็นไปได้ด้านทางอารมณ์ (Emotional Alchemy)

2. โกลแมน (Goleman, 1998) ได้สร้างแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ที่มีองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ทั้ง 5 ด้าน คือ การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง การจัดการอารมณ์ตนเอง การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง การตระหนักรู้อารมณ์ของผู้อื่น การดำเนินการด้านสัมพันธภาพ มีการเปลี่ยนภาษาที่ใช้เล็กน้อย และจัดกลุ่มเป็น 2 กลุ่ม คือ ความฉลาดทางอารมณ์ภายในตน และความฉลาดทางอารมณ์ระหว่างบุคคล

3. เวสซิงเจอร์ (Weisinger, 1998) ได้ประเมินแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ เป็นมาตราประเมินค่า 7 ระดับ ตั้งแต่ 1 แสดงออกน้อยมาก จนถึง 7 แสดงออกมากที่สุด แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

3.1 แบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ จำนวน 45 ข้อ

3.2 แบบตรวจสอบคำตอบ เพื่อประเมินว่าผู้ตอบมีความสามารถด้านใดที่ต้องปรับปรุงแก้ไข

3.3 แบบปฏิบัติและสังเกตทักษะผู้ตอบในการประยุกต์ใช้ความฉลาดทางอารมณ์

หลังจากผู้ตอบปรับปรุงความสามารถด้านต่าง ๆ ของตนเองในเวลา 4 สัปดาห์ ให้ผู้ตอบทำแบบประเมินการพัฒนา ความฉลาดทางอารมณ์ ในตอนที่ 1 และ 2 ซ้ำ และให้บันทึกความแตกต่างจากคำตอบครั้งก่อน เพื่อประเมินการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ ทำวิธีนี้ซ้ำ ๆ จนกระทั่งคำตอบที่ได้ ในตอนที่ 1 ทุกข้อ มากกว่า หรือ เท่ากับ 5

4. ซอลดา ขวัญเมือง (2542) ได้พัฒนาแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ ที่สร้างขึ้นจากแบบวัดความฉลาดทางอารมณ์ ของบาร์ออน ของคูเปอร์และชาวาฟ และของโกลแมน โดย

วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบทางอารมณ์จากแบบวัดของทั้ง 3 ท่านที่กล่าวในข้างต้น และนำองค์ประกอบที่เหมือนกันหรือคล้ายกันของแบบวัดทั้ง 3 มาสังเคราะห์ขึ้นเป็นแบบวัดความฉลาดทางอารมณ์อีกชุดหนึ่ง โดยดำเนินการตามขั้นตอน พัฒนาเครื่องมือหลายขั้นตอน จนได้ข้อคำถามที่วัดความฉลาดทางอารมณ์ 60 ข้อ วัดองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ 2 ด้าน คือ ความฉลาดทางอารมณ์ด้านตนเองมีองค์ประกอบย่อย 7 ด้าน และความฉลาดทางอารมณ์ระหว่างบุคคลมีองค์ประกอบย่อย 5 ด้าน

5. กรมสุขภาพจิต (2543 ก) ได้สร้างแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ สำหรับผู้ใหญ่ (อายุ 18- 25 ปี) และ (อายุ 26-60 ปี) จำนวน 52 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ (ตอบ ไม่จริง, ตอบจริงบางครั้ง, ตอบค่อนข้างจริง และตอบจริงมาก) มีองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านดี ด้านเก่ง และด้านสุข โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.1 ด้านดี

- | | |
|---------------------|-----------|
| 5.1.1 ควบคุมอารมณ์ | ข้อ 1-6 |
| 5.1.2 เห็นใจผู้อื่น | ข้อ 7-12 |
| 5.1.3 รับผิดชอบ | ข้อ 13-18 |

5.2 ด้านเก่ง

- | | |
|----------------------------|-----------|
| 5.2.1 มีแรงจูงใจ | ข้อ 19-24 |
| 5.2.2 ตัดสินใจและแก้ปัญหา | ข้อ 25-30 |
| 5.2.3 สัมพันธภาพกับผู้อื่น | ข้อ 31-36 |

5.3 ด้านสุข

- | | |
|----------------------|-----------|
| 5.3.1 ภูมิใจตนเอง | ข้อ 37-40 |
| 5.3.2 พึงพอใจในชีวิต | ข้อ 41-46 |
| 5.3.3 สุขสงบทางใจ | ข้อ 47-52 |

ถ้าได้คะแนนรวมน้อยกว่า 103 คะแนน หรือสูงกว่า 187 คะแนน แสดงว่าผู้ประเมินกำลังตอบในลักษณะที่ต่ำกว่า และสูงกว่าความเป็นจริง

การประเมินความฉลาดทางอารมณ์ มีทั้งแบบประเมินของต่างประเทศ และในประเทศ ในการเลือกใช้แบบประเมิน เป็นสิ่งที่ต้องระวัง โดยเฉพาะการตีค่า ออกมาเป็นคะแนนตามเกณฑ์ที่ผู้สร้างแบบประเมินกำหนด เพราะค่านิยม ประเพณี วัฒนธรรม ของแต่ละแห่งย่อมแตกต่างกัน ดังนั้นในการเลือกใช้แบบประเมิน ควรศึกษาประเพณีและวัฒนธรรมก่อน เพื่อความสอดคล้องและเหมาะสมในการใช้แบบประเมิน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ความฉลาดทางอารมณ์กับความสามารถในการปฏิบัติงาน

โกลแมน (Goleman, 1998) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสำคัญและส่งผลต่อความสำเร็จในชีวิตเหนือกว่าด้านสติ และมีความชำนาญการด้านต่าง ๆ ถึง 2 เท่า ความสำเร็จของบุคคลมีผลมาจาก Intelligence Quotient 20 % เท่านั้น ส่วนอีก 80 % เป็นผลเนื่องมาจาก Emotional Quotient เช่นเดียวกับ สายสุนีย์ สุกรเทมีย์ (2543) และปาริชาติ รัตนราช (2544) ที่ได้กล่าวว่า ผู้ประสบความสำเร็จ จะมีความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับสูง และผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง จะมีความพึงพอใจในงาน (นิตยา วิโรจนะ, 2545) มีคุณภาพของการให้บริการ (ฉัตรฤดี สุกปลั่ง, 2543) มีสมรรถนะในบทบาทด้านบริหารจัดการ (สุภาภรณ์ ทองใหญ่, 2544) มีพฤติกรรมความร่วมมือของพยาบาลประจำการ (ธนินฐา สมัย, 2546) และจะได้รับการยกย่องให้เป็นผู้นำ และมีวาทศิลป์ในการสนทนา ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้ร่วมสนทนา จะเพิ่มมากขึ้น เมื่อได้สนทนากับผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ที่สูงกว่าอย่างต่อเนื่อง กลุ่มสนทนาที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง จะสามารถปรับตัวให้ทันไหลตามหัวข้อสนทนาได้ดีกว่า (Massay, 1998)

ดังนั้นความฉลาดทางอารมณ์ มีผลทำให้การปฏิบัติงานดีขึ้น กล่าวคือยังมีความฉลาดทางอารมณ์สูงขึ้น คะแนนในการปฏิบัติงานก็จะสูงตามเป็นลำดับ ความฉลาดทางอารมณ์จึงเป็นตัวบ่งชี้ถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานการเอาใจใส่ความรู้สึกของผู้อื่น และการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ (Lam, 1998) สอดคล้องกับ การศึกษาของสตีวาร์ต (Stewart, 1997) ที่พบว่า ความสามารถทางการปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับความฉลาดทางสังคม ความฉลาดทางอารมณ์ และความฉลาดทางการศึกษา ของฮอลบรูค (Holbrook, 1997) พบว่า ความสามารถ หรือทักษะในการเขียนของนักประพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวก กับความฉลาดทางอารมณ์ และความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลงานและคะแนนในการเรียนด้วย ของเกอรี่ (Geery, 1997) พบว่า บุคลิกภาพของผู้นำที่ใช้ความฉลาดทางอารมณ์ จะมีความเชื่อมั่นในตนเอง รู้จักตนเอง ควบคุมสติ และอารมณ์ได้ ออกล้นต่อปฏิกิริยาด้านลบไว้ได้ มองโลกในแง่ดี พยายามหาทางออกของปัญหาได้เสมอ แก้ไขปัญหาได้ และผู้นำที่ใช้ความฉลาดทางอารมณ์ จะมีบทบาทที่พยายามเข้าใจและตอบสนองอารมณ์ของผู้อื่น เพื่อลดความขัดแย้ง แสดงความเมตตา และเคารพผู้อื่นอยู่เสมอ เข้าใจพลังส่วนต่าง ๆ ของบุคคลอื่น และนำมาใช้ในทางที่ถูกต้อง เสริมสร้างความไว้วางใจ ใช้อารมณ์ให้เกิดแรงบันดาลใจก่ออิทธิพล และโน้มน้าวบุคคลอื่น

ความฉลาดทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์ กับความสามารถทั้งมวลของผู้บริหาร ส่วนของเมนฮาร์ท (Menhart, 1998) พบว่า องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การเอาใจใส่อารมณ์ของผู้อื่น ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเอง การระงับอารมณ์ หรือการควบคุมอารมณ์ไม่แสดงความคิดเห็นออกมามากเกินไป การจัดการกับสิ่งที่ฝังใจหรือสิ่งประทับใจ มี

ความสัมพันธ์ กับความสำเร็จในงาน ปฏิบัติทางอารมณ์ ของกลุ่มตัวอย่าง มีความสัมพันธ์ กับ ผลของการสัมภาษณ์ รวมทั้งพบว่า ความเฉลียวฉลาดทางสติปัญญา ความเฉลียวฉลาดใน การปฏิบัติงาน และความรู้สึกในแง่บวก มีความสัมพันธ์ทางบวก กับความสำเร็จในงาน ของสตีน (Stein, 1998) พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์ทางบวก กับความสามารถใน การปฏิบัติงานถึง 27% นอกจากนี้ ความฉลาดทางอารมณ์ยังมีส่วนผลักดันให้เกิดหรือเพิ่มผลผลิต ในการทำงาน มีการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ นำไปสู่ความสำเร็จของบุคคลและองค์กรได้ ของเกรฟส์ (Graves, 1999) พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการรับรู้ สามารถ ทำนายพฤติกรรมที่จะนำไปสู่การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ ดังนั้นความฉลาดทางอารมณ์ จึงมี ศักยภาพที่จะเพิ่มระดับความสามารถของกระบวนการ และสามารถทำนายพฤติกรรมการทำงานใน สาขาต่าง ๆ ตามทักษะของแต่ละบุคคลได้ และจากการศึกษาของนาตยา เต้าป้อม (2547) พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ทั้งโดยรวม และรายด้าน ได้แก่ ด้านสุข ด้านเก่ง และด้านดี มีความสัมพันธ์ ทางบวกในระดับต่ำ กับความสามารถใน การปฏิบัติงานโดยรวมของพยาบาลวิชาชีพ

สรุป ความฉลาดทางอารมณ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญกับพยาบาลวิชาชีพ เพราะความฉลาด ทางอารมณ์ ก่อให้เกิดการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน การเคารพ การรับฟังความคิดเห็นของ ผู้อื่น บุคลากรสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี ลดการลางาน การขาดงาน หรือ การขี้ขลาด เนื่องจากเกิดการเกิดข้อขัดแย้งในที่ทำงานน้อยมากหรือไม่มีเลย ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย สนใจศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของพยาบาลวิชาชีพ จากองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน คือ ด้านดี ด้านเก่ง และด้านสุข ตามแบบประเมินของกรมสุขภาพจิต (2543) กับความสามารถในการ ปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ

แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน (Job Empowerment)

การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ได้รับการกล่าวถึงในเอกสารและงานวิจัย ตั้งแต่สมัยกลางศตวรรษที่ 17 ในระยะแรก คำ ๆ นี้ค่อนข้างจะสื่อความหมายไปในทางลบ ทำให้ผู้ที่ ใช้คำ ๆ นี้ อาจได้รับอันตรายได้ โดยเฉพาะในสังคมเผด็จการ ในปัจจุบัน การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นแนวคิดที่ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวางทั้งนี้ เนื่องจากแนวคิดนี้ เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนา สังคม ที่เน้นการพัฒนามนุษย์โดยรวม

บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร (2539) ได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ไว้ ว่า มีแนวคิดในหลายมิติ หลายมุมมองแตกต่างกัน มีความคิดที่เป็นพลวัตร เป็นการพัฒนาศักยภาพ บุคคล และสังคมโดยการส่งเสริมความสามารถที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในตัวบุคคล สามารถพัฒนาให้มี ในตัวบุคคลได้ด้วยตนเอง และโดยได้รับการสอน การฝึกจากผู้อื่น และการเสริมสร้างพลังอำนาจ

ให้กับองค์กรไม่สามารถทำได้ แต่องค์กรสามารถจะให้อำนาจแก่บุคลากรในองค์กร และสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ

จินตนา ยูนิพันธุ์ (2539) กล่าวว่า การนำแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจมาใช้ในองค์กร ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ และต้องมีพื้นฐานความเชื่อ มุ่งเน้นที่การนำเอาศักยภาพทางสติปัญญา และพลังในตัวบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน กับการพัฒนาคุณภาพ อย่างต่อเนื่อง แบบครบวงจรในองค์กร เป็นการสร้างสภาพการณ์ และการเริ่มต้นใหม่ ที่มากกว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม และการมีส่วนร่วมของบุคคล

ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เป็นแนวคิดใหม่ ที่เริ่มเข้ามามีบทบาท ในการบริหาร การพยาบาล ดังนั้น ความเข้าใจในความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานจึงไม่ชัดเจน มัก ทำให้มีผู้เข้าใจผิดเกี่ยวกับแนวคิดนี้ ได้มีผู้ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ ดังนี้

คานเตอร์ (Kanter, 1977) ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ว่าเป็นผลงานมาจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้สมาชิกได้เอื้อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานนี้ จะเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดเจตคติ และพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร

เคล (Clay, 2000) ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ว่าหมายถึง การที่บุคคลค้นพบว่า ตนเองมีอำนาจภายในที่สามารถแสดงออกมาได้อย่างเป็นอิสระและมีประโยชน์ต่อตนเอง คุณภาพของพลังอำนาจภายในประกอบด้วย ความรู้สึกที่มีคุณค่าในตนเอง ความเชื่อมั่นในตนเอง และการเอาใจใส่บุคคลอื่น

ไอเวอร์สัน, ซาเฮ และแอสบิวรี (Iverson, Sahay, & Ashbury, 2000) ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ว่าเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่เกิดขึ้นจากการกระทำของบุคคล เพื่อให้มีความเข้าใจ และมีความสามารถในการควบคุมเหตุการณ์ได้มากขึ้น และเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์

สุภาภรณ์ ทองใหญ่ (2544) ได้ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ว่าหมายถึง กระบวนการที่สามารถถ่ายทอดอำนาจจากบุคคลหรือกลุ่มคนไปสู่ผู้อื่น โดยการช่วยเหลือสนับสนุนข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากรและโอกาส อำนาจความสะดวกเพื่อให้บุคคลนั้นมี ความสามารถเพิ่มพูนศักยภาพของบุคคลให้สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

นิตยา สว่างชัย (2545) ได้ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ว่าหมายถึง กระบวนการเพิ่มศักยภาพแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถ เชื่อมั่นในตนเอง และรับรู้ในความสามารถนั้น ๆ ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จทั้งของตนเองและองค์กร

สมรัตน์ ภาคิชีพ (2545) ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ว่าหมายถึง เป็นกระบวนการเสริมสร้างความสามารถของบุคคลให้สามารถปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จ และทำให้บุคคลมีความเชื่อมั่นในตนเอง รู้สึกตนเองมีคุณค่า และมีพฤติกรรมที่เหมาะสมซึ่งเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

บุญเรือน ภาณุทัต (2546) ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ว่าหมายถึง กิจกรรม หรือการกระทำที่บุคคลได้รับจากผู้บริหาร ในลักษณะของการเพิ่มศักยภาพของบุคคล ด้วยการแบ่งปันอำนาจในการปฏิบัติงานการใช้อำนาจร่วมกัน การให้อำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ได้บังคับบัญชา มีการแบ่งข้อมูลข่าวสาร และทรัพยากร

สุกมาศ อติการกุล (2546) ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ว่าหมายถึง กระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล หรือระหว่างบุคคลกับองค์กร ในการให้ทรัพยากร อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมไปถึง การสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์ และกระทำการสิ่งที่มีผลในทางสนับสนุนพันธกิจขององค์กร นอกจากนี้ยังเป็นกระบวนการในการยอมรับและชื่นชมในการแสดงออกถึงความสามารถในการควบคุมความเป็นอยู่ หรือชีวิตของตนเองในด้านการตอบสนองความต้องการของตนเอง และสามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง โดยสามารถเลือกใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำรงชีวิตและการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริม พัฒนาและเสริมสร้างความสามารถของบุคคล โดยมุ่งเน้นที่กระบวนการยอมรับ การเปลี่ยนแปลง และการมีส่วนร่วมของบุคคลทุกคน การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง และรู้สึกว่าตนเองมีอำนาจมีคุณค่าต่อองค์กร

มีผู้ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานไว้มากมาย แต่ที่คล้ายคลึงกัน คือ เป็นกระบวนการเสริมสร้างความสามารถของบุคคลให้สามารถปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จ และทำให้บุคคลมีความเชื่อมั่นในตนเอง

สรุป การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับองค์กร ในการให้ได้รับอำนาจ และได้รับโอกาส ในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถ เชื่อมั่นในตนเอง และรับรู้ความสามารถนั้น ๆ ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จของตนเองและองค์กร

ความสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นแนวทางที่นำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรและองค์กร มีความสำคัญในด้านการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร และการพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และได้มีผู้สรุปความสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้คล้ายคลึงกัน คือ เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และเป็นประโยชน์ต่อบุคคลในองค์กรทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการในองค์กรด้วย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. คานเตอร์ (Kanter, 1977) กล่าวว่า อำนาจเป็นปัจจัยที่สำคัญของโครงสร้างองค์กร ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมขององค์กร ทศนคติของบุคลากรในองค์กร และสิ่งที่เกิดตามมา คือ การมีประสิทธิภาพขององค์กร เมื่อมีการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับบุคลากรแล้ว จะเกิดประโยชน์ต่อทุกคนในองค์กร คือ

1.1 ประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชา การเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา ทำให้การทำงานในหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย จึงเกิดความภูมิใจในความสำเร็จ

1.2 ประโยชน์ต่อผู้ได้บังคับบัญชา เมื่อได้รับการถ่ายโอนอำนาจจากผู้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาพึงพอใจต่อความรับผิดชอบในการบรรลุความสำเร็จของงาน เพิ่มความเชื่อมั่นจาก การได้กระทำในสิ่งที่คิดว่า ตนไม่สามารถทำได้ เป็นการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน

1.3 ประโยชน์ต่อผู้รับบริการ การเสริมสร้างพลังอำนาจ ส่งเสริมให้มีการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ ดังนั้นจะทำให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เกิดคุณภาพในงาน และผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ

1.4 ประโยชน์ต่อองค์กร เมื่อผู้บริหารการพยาบาล มีการเสริมสร้างพลังอำนาจให้พยาบาลได้รับทรัพยากร และการให้รางวัล ผลที่ตามมาคือ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

2. อรพรรณ ลือนุญธวัชชัย (2541) ให้ความสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ดังนี้

2.1 การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อผลผลิตขององค์กร สร้างความรักและยึดมั่นผูกพันต่อหน่วยงานของตนเอง

2.2 การใช้เทคนิคการเสริมสร้างพลังอำนาจในบุคคล จะนำไปสู่ความมีคุณค่าแห่งตน รู้สึกว่าตนเองมีประโยชน์ มีคุณค่า ช่วยให้ผู้มีความแข็งแกร่ง เข้าใจชีวิต เข้าใจเศรษฐกิจและสังคมได้ดี อันจะนำไปสู่การมีพฤติกรรมในทางที่ดี มีความสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นผลสำเร็จ

3. สายสมร เกลยภักดี (2544) ให้ความสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ ดังนี้

3.1 มีความสำคัญต่อบุคลากรในองค์กร ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ซึ่งการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้การทำงานในหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในความสำเร็จ เมื่อได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจจากผู้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกพึงพอใจต่อความรับผิดชอบ ในการบรรลุความสำเร็จของงาน เพิ่มความเชื่อมั่นจากการได้กระทำบางสิ่งทีคิดว่าตนไม่สามารถทำได้ เป็นการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน

3.2 มีความสำคัญต่อองค์กร เมื่อผู้บริหารการพยาบาล เสริมสร้างพลังอำนาจ ให้ได้รับทรัพยากร และการให้รางวัล ผลที่ตามมาก็คือ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม ที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

3.3 ทำให้คุณภาพการปฏิบัติงานดีขึ้น เพราะการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับบุคลากรในองค์กร ก็เพื่อที่จะไปเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้รับบริการนั่นเอง แต่บุคคลจะไม่สามารถเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคคลอื่นได้ ถ้าตนเองยังอยู่ในความรู้สึกไร้อำนาจ ดังนั้นหากบุคลากรในองค์กรใด ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้เพิ่มความสามารถของบุคลากร มีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และเป็นผลสะท้อนโดยตรงในความสามารถที่จะนำไปสู่คุณภาพของงานต่อไป

3.4 ช่วยให้การปฏิบัติงานดำเนินไปได้ดี การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเป็นสิ่งที่ช่วยในการทำงาน ในองค์กรที่มีภาวะมีปัญหา ความยากลำบากในการปกครอง และความขัดข้องในการทำงานให้ดำเนินไปได้ดี ช่วยลดปัญหาในระบบการบริหาร ที่มีระเบียบกฎเกณฑ์มาก จากการกระจายอำนาจในการทำงานและการบริหารแบบมีส่วนร่วม

3.5 ทำให้เกิดการพัฒนา จะเห็นว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรตระหนักอยู่เสมอ และควรมีการสนับสนุนในเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจ ให้เกิดกับบุคลากรในองค์กรอยู่เสมอ

4. นิตยา สว่างษ์ (2545) ให้ความสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ว่า มีความสำคัญที่จะพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางการพยาบาล ทำให้บุคลากรมีพลังอำนาจแห่งตน มีศักยภาพความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เกิดการรับรู้การมีคุณค่าแห่งตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเอง และสามารถเสริมสร้างพลังอำนาจ ให้ผู้ร่วมงานและผู้ให้บริการ เกิดผลต่อประสิทธิภาพต่อองค์กร ซึ่งการเสริมสร้างพลังอำนาจนั้นต้องคำนึงถึงปัจจัยในการเสริมสร้างพลังอำนาจ

สรุป การเสริมสร้างพลังอำนาจมีความสำคัญกับบุคลากรและองค์กรอย่างมาก ในการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้

คุณค่าแห่งตน มีความเชื่อมั่นและเกิดความมั่นใจในตนเอง รวมทั้งสามารถเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับบุคลากรอื่น ๆ ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

แนวคิดทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของคานเตอร์

คานเตอร์ (Kanter, 1977) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้าง โดยใช้ทฤษฎีโครงสร้างพลังอำนาจ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน และพฤติกรรมของบุคคลที่สามารถเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน คานเตอร์เชื่อว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานมีส่วนสำคัญในการทำงาน ด้านเจตคติ และพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร และเชื่อว่าบุคคลที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นรูปแบบของอำนาจและโอกาส ซึ่งอำนาจและโอกาสนั้นขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ การที่บุคคลสามารถเข้าถึงอำนาจ หมายถึง การได้รับการช่วยเหลือสนับสนุน การได้รับข้อมูลข่าวสาร การได้รับทรัพยากร รวมถึงความสามารถในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน และโอกาสในที่นี้หมายถึง การได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน การได้รับการส่งเสริมให้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน ได้เต็มศักยภาพ และส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน

ดังนั้น การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้กับบุคลากร จะทำให้บุคลากรทางกายภาพ มีความยึดมั่นผูกพันในองค์กรเพิ่มขึ้น มีความเป็นอิสระในการทำงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความพึงพอใจในงาน ปฏิบัติการพยาบาลได้อย่างครอบคลุม ลดความเบื่อหน่ายในการปฏิบัติงาน และมีสุขภาพจิตที่ดีในการประกอบวิชาชีพ ตามแนวคิดของคานเตอร์ ประกอบด้วย

1. การได้รับอำนาจ (Power) อำนาจ หมายถึง กระบวนการหรือผลลัพธ์จากการที่สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ โดยใช้อำนาจซึ่งได้รับมาจากองค์กร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ อำนาจที่เป็นทางการนั้น ได้มาจากการทำงานที่ท้าทาย งานที่ได้รับความคิดสร้างสรรค์ งานที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่น ได้แก่ การบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร ส่วนอำนาจที่ไม่เป็นทางการ อำนาจที่ได้มาจากการมีความใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญในองค์กร พันธมิตรทางการเมือง ผู้สนับสนุนซึ่งอำนาจที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการนี้ ประกอบด้วย

1.1 ด้านการสนับสนุนช่วยเหลือ (Support) หมายถึง การที่หัวหน้าให้การยอมรับในสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานกระทำ และให้การเห็นชอบ รวมไปถึงการที่หัวหน้าสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การให้โอกาสตัดสินใจ การให้โอกาสในการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ การให้ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน การยอมรับความผิดพลาด การแสดงความพึงพอใจในการทำงาน และชื่นชมเมื่องานประสบผลสำเร็จ ซึ่งการช่วยเหลือสนับสนุนที่ได้รับนี้ทั้งจากแรงกายและแรงใจของหัวหน้า และเพื่อนร่วมงาน

1.2 ด้านข้อมูลข่าวสาร (Information) หมายถึง การที่หัวหน้าให้ข้อมูลข่าวสาร ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญในการปฏิบัติงาน และข้อมูลข่าวสารนั้นมีความถูกต้องครบถ้วน ทันสมัยทันต่อเหตุการณ์ เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ซึ่งข้อมูลข่าวสารสามารถจำแนกเป็น ด้านข้อมูลความเชี่ยวชาญ ความรู้ทางเทคนิคในการปฏิบัติงาน ข้อมูลด้านนโยบายขององค์กรแนวทางในการดำเนินงาน ข้อมูลข่าวสารทางการเมือง

1.3 ด้านทรัพยากร (Resources) หมายถึง ความสามารถในการจัดหาสิ่งที่เป็น เพื่อสนับสนุนการทำงาน และการที่หัวหน้าให้การสนับสนุนทรัพยากรซึ่งได้แก่ เงิน บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ทรัพยากรเป็นสิ่งจำเป็น และสำคัญสำหรับการปฏิบัติงาน ได้แก่ บุคลากรที่เพียงพอต่อด้านงบประมาณ ที่สนับสนุนในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ด้านวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ เวลาในการปฏิบัติการพยาบาลต้องคำนึงถึง เนื่องจากปัจจุบันการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ จะมีการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมด้วย ได้แก่ เวลาในการจัดการเกี่ยวกับเอกสาร และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยุ่งยาก

2. ด้านโอกาส (Opportunity) หมายถึง การที่หัวหน้าให้โอกาส ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รวมทั้งมีโอกาสด้านการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงาน และการที่หัวหน้าให้การยอมรับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจ รู้สึกตนเองมีคุณค่า ซึ่งจะส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่

2.1 การได้รับการก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) หมายถึง การที่หัวหน้าได้ให้การส่งเสริมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสนำหน้าในหน้าที่การงาน และมีโอกาสในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นตามความเหมาะสมกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2 การได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะ (Competency and Skill) หมายถึง การที่หัวหน้าให้โอกาสต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสดำเนินการอบรม การประชุม วิชาการ การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การฝึกปฏิบัติงานและดูงานทั้งในและนอกหน่วยงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงาน

2.3 การได้รับการยกย่องชมเชย และรางวัลในการปฏิบัติงาน (Reward and Recognition) หมายถึง การที่หัวหน้าได้ให้การยอมรับในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการกล่าวชมเชย ประกาศเกียรติคุณ และให้กำลังใจในการทำงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจและความเชื่อมั่นในการทำงาน

สรุป แนวคิดทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของคานเตอร์ เป็นการศึกษาการจัดโครงสร้างทางด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร ที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์กรได้เข้าใจถึงโครงสร้างอำนาจที่ประกอบไปด้วย การได้รับอำนาจ และการได้รับโอกาส ซึ่งผู้ปฏิบัติงานที่จะเข้าถึงโครงสร้างอำนาจทั้ง 2 ประการ นี้ได้จะต้องมีแรงจูงใจอย่างสูง และสามารถจูงใจหรือเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่บุคคลอื่นได้ ทั้งยังแสดงออกถึงพฤติกรรมการควบคุมตนเองและสภาพการณ์ต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและผลสำเร็จของงาน

นอกจากนี้คานเตอร์ (Kanter, 1977) ยังกล่าวอีกว่า พลังอำนาจที่เป็นประโยชน์ จะต้องมีการผสมผสานด้วยการเชื่อมโยงกับส่วนอื่น ๆ ของระบบการปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งมาจาก 2 แหล่งด้วยกัน ดังนี้

1. พลังอำนาจด้านการปฏิบัติงาน จะเกิดกับบุคคลนั้น ๆ ได้ก็ต่อเมื่องานนั้นมีลักษณะงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ สามารถปรับเปลี่ยนยืดหยุ่นได้ ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นงานได้รับการยอมรับ เป็นงานที่มีความชัดเจนในตัวของมันเอง และมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน และเป็นงานที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานทำให้เห็นปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรได้อย่างชัดเจน

2. พลังอำนาจความเป็นพันธมิตรด้านนโยบาย จะเกิดขึ้นได้ก็เนื่องจากความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับบุคคลต่าง ๆ เป็นผู้ให้การสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง และเป็นเครือข่ายพันธมิตรในองค์กรได้แก่

- 2.1 บุคคลที่มีตำแหน่งในระดับสูง และสามารถให้คำปรึกษา และให้การช่วยเหลือได้ เช่น ผู้บังคับบัญชา

- 2.2 เครือข่ายระดับเดียวกัน ที่สามารถให้ข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว และเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ได้แก่ ผู้ร่วมงานทุกคน

- 2.3 ระดับผู้ได้บังคับบัญชา ที่สามารถให้การช่วยเหลือ หรือเป็นตัวแทนของผู้บังคับบัญชา

คานเตอร์ (Kanter, 1977) ยังได้กล่าวถึง ภาวะไร้อำนาจ (Powerless) ว่าเป็นภาวะที่บุคคลขาดซึ่งสิ่งที่ให้การสนับสนุน ข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากร และโอกาส ที่สามารถให้บุคคลเหล่านั้นมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร และปัจจัยที่ทำให้เกิดภาวะไร้อำนาจ (Powerless) ในองค์กรได้แก่ การที่มีกฎระเบียบมากเกินไป ขาดความยืดหยุ่น ลักษณะงาน ที่ซ้ำซาก จำเจ และเป็นงานประจำมากเกินไป การให้รางวัลที่ไม่เหมาะสม มีความต้องการ การตัดสินใจมาก งานที่มีการควบคุมสูง มีปฏิสัมพันธ์กับงานในระดับต่ำ ไม่มีการกระจายอำนาจ โอกาสในการก้าวหน้ามีน้อยมาก ดังนั้นเมื่อเรามีความเข้าใจและเห็นความสำคัญของการมีพลังอำนาจ และการไร้พลังอำนาจ ว่ามีผลดี และมีผลเสียอย่างไร

คุณลักษณะของพยาบาลที่มีพลังอำนาจในตนเอง

การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานแก่บุคลากร ทำให้บุคคลนั้นรู้สึกว่าตนเองมีพลังอำนาจ การที่พยาบาลมีความรู้สึกว่าตนเองมีพลังอำนาจ แสดงออกถึงการควบคุม จัดการ การใช้ความรู้ ความสามารถทางการพยาบาล และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งต่อตนเองและผู้อื่น รวมทั้งทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในที่สุด

พิกุล นันทชัยพันธ์ (2540) กล่าวถึงคุณลักษณะของพยาบาลที่มีพลังอำนาจในตน ไว้ดังนี้

1. เป็นผู้ที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จอันสูงสุด แม้ว่าจะมีปัญหาหรืออุปสรรคก็สามารถแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ พยาบาลเหล่านี้จะเชื่อในความรู้ความสามารถของตน และสามารถใช้เป็นแนวทาง เพื่อให้บริการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. เป็นผู้ที่สามารถกำหนดความคิดความเชื่อ ทศนคติ และพฤติกรรมของตนเองตามความสนใจของตนเอง มักจะไม่ค่อยยึดถือตามประเพณีปฏิบัติดั้งเดิมที่ไม่มีความเท่าเทียมกันในสังคม และในหน่วยงาน มักยึดถือบทบาทความรับผิดชอบ ที่ควรจะเป็นตามข้อกำหนดแห่งวิชาชีพพยาบาลเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน
3. เป็นผู้ที่สามารถทำงานกับผู้อื่นในฐานะของผู้ร่วมงาน สามารถทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่กับผู้ร่วมงานได้อย่างเหมาะสม ไม่กระทำตนเป็นเพียงผู้ตามอยู่ตลอดเวลา แต่เป็นสมาชิกที่มีความเท่าเทียมกับผู้อื่นตามบทบาทที่ควรจะเป็น
4. เป็นผู้ตระหนักในความเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง มีการรับรู้และตระหนักในความเป็นวิชาชีพว่า แตกต่างจากผู้ร่วมงานอื่น ๆ อย่างไร และยึดถือปฏิบัติได้ตามนั้น
5. เป็นผู้ตระหนักในความเป็นอิสระ และเป็นเอกภาพแห่งตนในการทำงาน สามารถควบคุมสถานการณ์การทำงานตามขอบเขตของวิชาชีพได้ด้วยตนเอง
6. เป็นผู้กล้าคิด กล้าทำ และกล้าแสดงออก จึงพบเสมอว่า พยาบาลเหล่านี้มักเข้าร่วมเป็นสมาชิกของกลุ่มหรือองค์กรต่าง ๆ ในหน่วยงานหรือในสังคมเสมอ นอกจากนี้ยังมีศักยภาพในการจูงใจหรือส่งเสริมให้พยาบาลคนอื่น ๆ ได้พัฒนาและมีพลังอำนาจในตนเองด้วย
7. เป็นผู้ที่สามารถติดต่อสื่อสาร กับผู้ร่วมงานอื่น ๆ ตลอดจนผู้รับบริการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. เป็นผู้ที่สามารถทำความตกลงหรือต่อรอง กับผู้ร่วมงานหรือผู้รับบริการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมักเป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในทุกระดับ

สรุป คุณลักษณะของพยาบาลที่มีพลังอำนาจในตน คือต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีความมั่นใจในตนเองสูง กล้าคิด กล้าทำ สามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรทุกระดับ

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

ฮอว์คส์ (Hawks, 1992) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในผู้ปฏิบัติงานไว้ ดังนี้คือ

1. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม การจัดสิ่งแวดล้อมให้อบอุ่น เอื้ออาทร สร้างความเป็นกันเอง มีความไว้วางใจ เชื่อมกันเปิดเผย ซื่อสัตย์ มีการติดต่อสื่อสารที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นทั้ง 2 ฝ่าย ในการสื่อสารมีการยอมรับ ความเป็นบุคคลตามที่เขาเป็นอยู่และให้คุณค่าแก่บุคคล

2. ปัจจัยด้านเป้าหมาย การสร้างวิสัยทัศน์หรือจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยเน้นที่การบรรลุเป้าหมายมากกว่า การควบคุมหรือการปฏิบัติตามกฎระเบียบ การสนับสนุนให้เกิดการเสริมสร้างพลังอำนาจ ต้องมุ่งเน้นที่ การกำหนด หรือการตัดสินใจร่วมกัน ข้อผูกพันที่ตกลงร่วมกันในการดำเนินการ ผู้เสริมสร้างพลังอำนาจต้องหาทางเลือกหลาย ๆ ทาง สำหรับผู้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ และกระตุ้นให้กำลังใจในการมีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจ โดยมีเป้าหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ ผู้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ สามารถกำหนดและบรรลุเป้าหมายของบุคคลหรือของสังคม

เทบบิต (Tebbitt, 1993) ได้กล่าวถึง ปัจจัยหลักที่มีผลกระทบต่อความสามารถขององค์กรในการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้คือ

1. ปัจจัยด้านความเชื่อ องค์กรต้องมีความเชื่อในเรื่องของอำนาจ และสถานภาพ กล่าวคือ การบริหารจัดการ ในองค์กร ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบในเรื่องของอำนาจและอำนาจหน้าที่ (Power and Authority) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับเรื่องแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานในการพยายามให้บรรลุถึงพันธกิจและกลยุทธ์ในการควบคุมกำกับงาน ซึ่งกลยุทธ์นั้นคือ การเสริมสร้างพลังอำนาจ

2. ปัจจัยด้านทัศนคติ การรับรู้ในเรื่องของการควบคุม ความต้องการและทัศนคติ กล่าวคือ องค์กรที่มีการควบคุมด้วยกฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เข้มงวด จะไม่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม และการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

3. ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร องค์กรที่มีลักษณะเฉื่อยชา กล่าวคือ องค์กรที่ขาดซึ่งการเปลี่ยนแปลง หรือขาดซึ่งการกระตุ้นบ่อย ๆ เป็นผลที่เกิดจากการบริหารที่ขาดความเข้าใจในหลักการเสริมสร้างพลังอำนาจ หรือองค์กรที่ไม่สามารถกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม องค์กรด้วยการวางแผนการปฏิบัติที่เฉพาะเจาะจง การกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แท้จริง และการจัดสรรทรัพยากร ความเฉื่อยชาขององค์กรอาจมีผลมาจากความเคร่งครัดมากเกินไปใน

เรื่องของการฝึกหัด และการให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน หรือเกิดมาจากความเชื่อที่ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเกิดขึ้นได้เองตามธรรมชาติ หรือเกิดจากการปรับเปลี่ยนพันธสัญญาขององค์กร หรือเกิดจากการเสริมแรงภายใน

4. ปัจจัยด้านทรัพยากร การแข่งขันภายในองค์กร เพื่อให้ได้งบประมาณ การจัดลำดับความสำคัญ เวลาหรือบุคลากรในการปฏิบัติงาน ซึ่งองค์กรพยายามปกป้องทรัพยากรของตนเองไว้ ซึ่งตรงกันข้ามกับแนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจที่เน้นการสนับสนุนทรัพยากรให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

5. ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน จำนวนผู้ปฏิบัติงานและการผสมผสานทักษะ กล่าวคือ องค์กรทางสุขภาพประกอบไปด้วย บุคลากรที่มีความแตกต่างทางด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ และวัฒนธรรมมาปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งผู้นำในองค์กรที่เสริมสร้างพลังอำนาจต้องเผชิญกับความท้าทายในเรื่องการพัฒนา โดยเน้นในเรื่องความยืดหยุ่น เพื่อสร้างพลังอำนาจให้แก่ ผู้ปฏิบัติงานในการบรรลุพันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งเป็นหลักสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความสามารถ และมีความสุขในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย และมีความตระหนักรู้ในทัศนคติและพฤติกรรม กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงาน ได้มีโอกาสแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง และมีโอกาสได้ติดตามพัฒนางานด้วยตนเอง ดังนั้น จึงจำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานต้องได้รับการฝึกฝนเพิ่มพูนความรู้ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหน่วยงาน หรือแผนกที่ผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ความรู้ และทักษะขั้นสูง ทั้งนี้เพื่อประสิทธิภาพในงาน

7. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร สมรรถนะที่จำเป็นในการบริหาร กล่าวคือ ผู้บริหารในองค์กร ควรมีทักษะ ทางด้านการบริหาร ได้แก่ การวางแผนกำหนดเป้าหมาย การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การพิจารณาจัดลำดับความสำคัญ การลงมือปฏิบัติ การจัดการกับการเปลี่ยนแปลง การสร้างปฏิสัมพันธ์และการทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร การจัดการกับความขัดแย้ง การจูงใจ ส่วนคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานที่มีพลังอำนาจ ได้แก่ การเป็นผู้มี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการอำนวยความสะดวก เป็นผู้ให้การสนับสนุนการปฏิบัติงาน และเป็นผู้มองเห็นถึงสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

ไวส์ (Wise, 1995) ได้กล่าวถึง ลักษณะของสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เสริมสร้างพลังอำนาจ (Characteristics of An Empowered Work Environment) ให้แก่ ผู้ปฏิบัติงานว่า ควร มีลักษณะการปฏิบัติงานที่ยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีการประสานความร่วมมือกันในการกระทำสิ่งที่ต้องการ มีการแบ่งปัน ความรับผิดชอบ ทักษะการปฏิบัติงาน อำนาจหน้าที่ และการควบคุมระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน การควบคุม และการประสาน

ความร่วมมือ เกิดจากการติดต่อสื่อสาร และการตัดสินใจที่มีอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมากเป็นสิ่งท้าทายผู้ปฏิบัติงาน ทักษะที่สำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ได้ มีสายการบังคับบัญชาขององค์กรค่อนข้างน้อย อำนาจที่ได้มาจากความสามารถในการมีอิทธิพลและความสามารถในการกระตุ้นบุคคลอื่น ๆ ไม่ใช่มาจากตำแหน่ง ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนถูกคาดหวังว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถในการจัดการกับตนเอง และตระหนักในความรับผิดชอบต่อส่วนรวม โดยมีจุดศูนย์รวมอยู่ที่ผู้รับบริการ

แนวทางสู่การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

ไวส์ (Wise, 1995) ได้เสนอวิธีการเสริมสร้างพลังอำนาจ ในองค์กรการพยาบาล ไว้ดังนี้

1. การแนะนำระบบต่าง ๆ (Suggestion Systems) กล่าวคือ การเสนอแนะและให้แนวทางแก่ผู้ปฏิบัติงาน ในการพัฒนาและสร้างสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
2. การติดต่อสื่อสารที่เปิดเผย (Open Communication) กล่าวคือ เป็นการให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานในการเสนอความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน ที่พวกเขามีส่วนร่วมและเมื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่ปฏิบัติแล้ว ผู้บริหารจะต้องพยายามสร้างสถานการณ์ที่ท้าทายขึ้นมาใหม่เพื่อกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้ใช้ความรู้และความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
3. การจัดเลี้ยง (Lunches) กล่าวคือ เป็นการให้รางวัลตอบแทนเล็ก ๆ น้อย ๆ แก่ผู้ปฏิบัติงาน และเป็นการให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานในการสังสรรค์ร่วมกัน ซึ่งถือเป็นการจูงใจผู้ปฏิบัติงานแนวทางหนึ่ง
4. การเปิดแผนนโยบาย (Open Door Policy) กล่าวคือ เป็นการเปิดเผยช่องทางในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความสะดวกในการเข้ามาขอคำปรึกษา หรือ ให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารในการพัฒนางาน รวมทั้งยังเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ร่วมกันสร้างสัมพันธภาพ
5. จัดโครงการที่ให้ความสำคัญ (Recognition Programs) กล่าวคือ เป็นการให้รางวัลสำหรับบุคลากรที่มีความสำคัญกับหน่วยงาน เช่น รางวัลสำหรับพนักงานดีเด่นประจำเดือน เป็นต้น
6. การจัดการศึกษา (Education) กล่าวคือ เป็นการสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้มีความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้นในงานที่ปฏิบัติ
7. การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building) กล่าวคือ กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้คิดหาหนทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น
8. การปรับปรุงคุณภาพ (Quality Improvement) กล่าวคือ เป็นการสร้างความตระหนักในความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน สร้างเป้าหมายในงานที่ต้องพยายามมุ่งมั่นไปถึงให้ได้

9. การสร้างทีมที่ปฏิบัติงานด้วยตนเอง (Self-Directed Work Teams) กล่าวคือ เป็นการสร้างความตระหนักในความรับผิดชอบด้วยการปฏิบัติงานเป็นกลุ่ม

10. การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Shared Governance) กล่าวคือ การคิดหาหนทางที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กร

11. การเพิ่มคุณค่าให้กับงาน (Enrichment) กล่าวคือ เป็นการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้มีโอกาสปฏิบัติงานที่มีความยาก ทำความยากความสามารถ

ทองใบ สุธาวิ (2543) กล่าวว่า วิธีการเสริมสร้างพลังอำนาจ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ที่เป็นที่ยอมรับกันมากคือ การสร้างทีมงาน (Team Work) เพราะทีมงานเป็นศูนย์รวมของบุคลากรที่ระดมสมองในการวางแผนงาน การจัดองค์กร ส่วนกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในตัวบุคคลนั้น ต้องเริ่มที่ การสร้างความรู้สึกรู้สึกของการมีพลังอำนาจในตัวบุคคล (Sense of Personal Power) ก่อน โดยมีวิธีการดังนี้

1. เพิ่มความสามารถในตัวบุคคล (Increasing Self-Efficacy) โดยการเสริมสร้างความเข้มแข็งของจิตใจ เพื่อให้บุคคลสามารถพัฒนาความรู้สึกที่ต้องการต่อสู้หรือเอาชนะตนเองในการเริ่มกิจกรรมใหม่ ๆ
2. พัฒนาความสำนึกในเรื่องกลุ่ม (Developing Group Consciousness) โดยการปลูกจิตสำนึกในตัวบุคคล ซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่ม ให้มีความรู้สึกร่วมในการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การตระหนักถึงโครงสร้างทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม ซึ่งทำให้บุคคลที่ขาดพลังอำนาจในตัวเองมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ใช้พลังของกลุ่ม เพื่อแก้ปัญหาให้กับสมาชิกในกลุ่ม
3. ลดการตำหนิตัวเอง (Reducing Self-Blame) โดยการปรับเปลี่ยนจุดเน้นจากการมองเฉพาะปัญหาตนเอง หรือกล่าวโทษตนเอง ให้เป็นการนำปัญหาของตนเองมาพูดคุยในกลุ่ม ให้กลุ่มมีความรับผิดชอบร่วมกันในการมองและแก้ไขปัญหาวินิจฉัยวิธีนี้ช่วยให้บุคคลที่มีปัญหาารู้สึกเป็นอิสระจากสถานการณ์ทางลบที่ตนเองประสบอยู่
4. กำหนดความรับผิดชอบของบุคคลต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (Assuming Personal Responsibility for Change) เพื่อให้บุคคลนั้นมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง และรู้สึกถึงพลังอำนาจของตนในการมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาวินิจฉัยวิธีนี้ช่วยให้บุคคลที่มีปัญหาความรู้สึกเป็นอิสระจากสถานการณ์ทางลบที่ตนเองประสบอยู่

สุกมาศ อติการกุล (2546) กล่าวว่า แนวทางที่สำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานประกอบด้วยการจัดสภาพแวดล้อมขององค์กร ให้มีลักษณะที่ช่วยส่งเสริมความมีคุณค่าในตนเองของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่

1. การให้โอกาสแสดงความคิดเห็น และแสดงความสามารถที่แต่ละคนมีอยู่ในตนเอง ซึ่งอาจกระทำได้โดยการกระตุ้นจากผู้บริหารในการสร้างความท้าทายในงาน การออกแบบงานใหม่ การสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้มีโอกาสรับผิดชอบงานที่ท้าทายความสามารถ จัดให้มีเวทีนำเสนอความคิดเห็นและข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่องค์กร

2. การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร ให้มีลักษณะของสภาพแวดล้อมที่อบอุ่น เอื้ออาทร ความเป็นมิตร ซื่อสัตย์ มีการติดต่อสื่อสารที่เปิดเผย ให้การยกย่องผู้ที่กล้าแสดงความคิดริเริ่ม ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เคารพในความคิดเห็น และยอมรับในความแตกต่าง รวมถึงข้อจำกัดของแต่ละบุคคล

3. มีการพิจารณาให้รางวัลที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่ในตนเองอย่างเต็มที่ รางวัลต่าง ๆ อาจเป็นสิ่งของหรือเป็นโอกาสในการก้าวหน้าในงาน ซึ่งควรพิจารณาให้เหมาะสมกับผลของงานที่เกิดขึ้น

4. ต้องเน้นถึงข้อจำกัดของ การเสริมสร้างพลังอำนาจ ในเรื่องอำนาจ ในการกำหนด อัตราค่าจ้างของผู้ปฏิบัติงาน และผู้บริหารระดับสูง รวมถึงการกำหนดกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยของหน่วยงาน

สรุป แนวทางสู่การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ประการ ได้แก่ สิ่งแวดล้อม บุคลากร และระบบงาน มีวิธีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพยาบาล วิชาชีพที่ชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้โดยง่าย เช่น การสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นความรู้สึกในทางที่ดี การให้รางวัลและการสนับสนุนที่เป็นรูปธรรมและเฉพาะตัวบุคคล การแสดงออกซึ่งความมั่นใจ สนับสนุนให้มีความคิดริเริ่มและความรับผิดชอบ การสร้างความสำเร็จ การยกย่องผู้ที่มีความคิดริเริ่ม การติดต่อสื่อสารที่เปิดเผย การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากร

ผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

หน่วยงานทางการพยาบาลที่ใช้หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานเชื่อว่าก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน พอสรุปได้ดังนี้

1. เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจจะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความสามารถมากขึ้น มีความเชี่ยวชาญและปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ

2. มีส่วนทำให้บทบาทของวิชาชีพพยาบาลมีความชัดเจน โดดเด่นยิ่งขึ้น เมื่อพยาบาลมีอำนาจเชิงวิชาชีพ ย่อมทำให้มีอำนาจในการต่อรองมากขึ้น มีความรับผิดชอบมากขึ้น มีจุดยืนเป็นของตนเอง ตลอดจนมีแบบแผนงานในการอธิบายถึงขอบเขตในการปฏิบัติงานตามบทบาทของผู้ชำนาญการ บทบาทการเป็นที่ปรึกษา บทบาทการเป็นนักศึกษา ตลอดจนนักวิจัย

3. มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เมื่อพยาบาลมีทักษะในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เช่น เข้าใจถึงความเป็นไปได้ในการที่จะทำการเปลี่ยนแปลง ปฏิบัติตามกระบวนการ การเปลี่ยนแปลง รวมถึงการได้มาซึ่งทรัพยากรหรือแหล่งประโยชน์ที่จำเป็น เป็นต้น

4. เพิ่มความชัดเจนในเนื้อหา งาน พยาบาลมีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการ มีส่วนร่วมในโครงการต่าง ๆ ตลอดจนมีการติดต่อกับวิชาชีพอื่น ๆ

5. ขยายเครือข่ายของวิชาชีพ พยาบาลมีความกล้าเสี่ยงมากขึ้น และมองหาข้อมูลข่าวสาร และแหล่งประโยชน์ในการสนับสนุนการขยายเครือข่ายวิชาชีพ โดยอาจจัดอยู่ในรูปของการเป็นที่ปรึกษา

6. มีความสามารถในการขจัดอุปสรรคที่ขัดขวางการปฏิบัติงาน พยาบาลสามารถที่จะระบุชี้ชัดถึงปัญหา และขจัดอุปสรรคที่จะมีผลต่อการปฏิบัติงานด้วยการแก้ไขปัญหามีวิสัยทัศน์ในการคิด และมีความรู้เกี่ยวกับองค์กร รวมถึงค่านิยม ปรัชญาขององค์กร

7. ส่งเสริมความร่วมมือและร่วมแรงร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน พยาบาลสามารถใช้สัมพันธภาพระหว่างบุคคลให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ในการจัดบริการ หรือเป็นแม่แบบ

8. การได้มาซึ่งทรัพยากรหรือแหล่งประโยชน์และข้อมูลต่าง ๆ มากขึ้น ด้วยการพัฒนาเครือข่ายวิชาชีพ และสัมพันธภาพของการเป็นพี่เลี้ยง

9. การขยายสัมพันธภาพในบทบาท เป็นการส่งเสริมขวัญของผู้อยู่ได้บังคับบัญชาและเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พยาบาลคงอยู่ในวิชาชีพมากขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความสามารถในการปฏิบัติงาน มีการศึกษาความสัมพันธ์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน กับปัจจัยต่าง ๆ จากนักวิจัยหลาย ๆ ท่าน โดยการศึกษาของนางพาง ปิ่นทองพันธุ์ (2542), นารี แซ่เอ็ง (2543) และทัศนีย์ ทองรักศรี (2544) พบว่า การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ สอดคล้องกับการศึกษาของสุกมาส อติการกุล (2546) ที่พบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพยาบาลวิชาชีพ การศึกษาของพิศมัย ฉายแสง (2540) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูงกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพยาบาลวิชาชีพ สอดคล้องกับการศึกษาของมอริสัน จอร์น และฟูลเลอร์ (Morrison, Jones, & Fuller, 1997) ที่พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพยาบาลวิชาชีพ การศึกษาของมณี ลีศิริวัฒนกุล (2540) พบว่า การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้าน

การได้รับทรัพยากร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วย สอดคล้องกับงานวิจัยของภัสรา จารุสุตินธ์ (2542) ที่พบว่า การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความสามารถด้านการจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวม และงานวิจัยของสุภาภรณ์ ทองใหญ่ (2544) พบว่า การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานจากหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลโดยรวม มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในบทบาทด้านบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วย การศึกษาของบุญเรือน ภาณุทัต (2546) พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของหัวหน้าหอผู้ป่วย ส่วนการศึกษาของวินสันและลาสซิงเกอร์ (Wilson & Laschinger, 1994) และ ลาสซิงเกอร์, ไฟแกน, ซาไมแอน และคาเซีย (Laschinger, Finegan, Shamian, & Casier, 2000) พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ พยาบาลที่ได้รับ การเสริมสร้างพลังอำนาจจะมีความไว้วางใจในองค์กรและมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง การเสริมสร้างพลังอำนาจและความไว้วางใจในองค์กร จะมีผลทางบวกต่อสมาชิกในองค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

สรุป จากการทบทวนเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน น่าจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ เนื่องจากการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาล พัฒนาคุณภาพของบุคลากรพยาบาล และพัฒนาโครงสร้างองค์กรทั้งหมดให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรรู้สึกมีความมั่นใจในตนเอง รู้สึกมีคุณค่าแห่งตน มีความสามารถแห่งตน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง เพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงาน เพิ่มความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ลดระดับความเบื่อหน่ายใน การปฏิบัติงาน เพิ่มความเป็นอิสระแห่งตน ลดความเครียดในการปฏิบัติงาน และเพิ่มความพึงพอใจใน การปฏิบัติงาน ส่งผลทำให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน องค์กรประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ