

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้ตามที่ดีของพยาบาล ตามความคาดหวังของหัวหน้าผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร บทความ หนังสือ และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. โรงพยาบาลศูนย์
  - 1.1 ลักษณะทั่วไปของโรงพยาบาลศูนย์
  - 1.2 ขอบเขตหน้าที่ของโรงพยาบาลศูนย์
2. แนวคิดตัวชี้วัด
  - 2.1 ความหมายตัวชี้วัด
  - 2.2 วิธีการพัฒนาตัวชี้วัด
  - 2.3 ลักษณะสำคัญของตัวชี้วัด
  - 2.4 ลักษณะที่ดีของตัวชี้วัด
  - 2.5 ความตรงภายใน และความเชื่อมั่นของตัวชี้วัด
  - 2.6 ชนิดของตัวชี้วัด
  - 2.7 ประโยชน์ของตัวชี้วัด
3. แนวคิดเกี่ยวกับผู้ตาม
  - 3.1 ความหมายของผู้ตาม
  - 3.2 บทบาทของผู้ตามและภาวะผู้นำ
  - 3.3 รูปแบบของผู้ตาม
  - 3.4 ความหมายและความสำคัญของพฤติกรรมผู้ตาม
  - 3.5 ผู้ตามที่เป็นแบบอย่างกับสุขภาพของกลุ่มงานการพยาบาล
  - 3.6 ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ
  - 3.7 แนวคิดคุณลักษณะของผู้ตามที่ดี
4. องค์ประกอบคุณลักษณะผู้ตามที่ดี
  - 4.1 สามารถบริหารจัดการตนเองได้
  - 4.2 อุทิศตนให้กับงานและหน่วยงาน
  - 4.3 มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
  - 4.4 มีความกล้าในการแสดงออก
  - 4.5 ให้ความร่วมมือในการทำงาน
  - 4.6 มีระเบียบวินัย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 1. โรงพยาบาลศูนย์

### 1.1 ลักษณะทั่วไปของโรงพยาบาลศูนย์

โรงพยาบาลศูนย์ขึ้นอยู่กับสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข มีจำนวนเตียงตั้งแต่ 500 เตียงขึ้นไป ให้บริการสุขภาพแก่ประชาชนในเขตศูนย์กลางหรือเขตส่วนภูมิภาค ตั้งอยู่ในอำเภอเมืองหรืออำเภอขนาดใหญ่ของจังหวัดที่มีประชากรหนาแน่น ซึ่งเป็นจังหวัดที่เป็นศูนย์กลางด้านต่างๆ เช่น การคมนาคม การศึกษา การเศรษฐกิจ และการรักษาความปลอดภัยของประเทศ ปัจจุบันมีโรงพยาบาลศูนย์เปิดให้บริการจำนวน 25 โรงพยาบาล (กองโรงพยาบาลภูมิภาค, 2542) เมื่อจำแนกตามเขตตรวจราชการ มี 12 เขต

### 1.2 ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงพยาบาลศูนย์

กองโรงพยาบาลภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข (2541:68) ได้กำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงพยาบาลศูนย์ ดังนี้

1.2.1 ให้บริการสาธารณสุขในระดับปฐมภูมิ ทติยภูมิ และตติยภูมิ โดยเป็นบริการที่ผสมผสานทั้งในด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสุขภาพ รวมทั้งการให้บริการแก่ผู้ป่วยที่ต้องการแพทย์ที่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะทางซึ่งส่งต่อมาจากโรงพยาบาลชุมชนหรือโรงพยาบาลทั่วไป

1.2.2 ให้การศึกษาฝึกอบรมบุคลากรสาธารณสุขทุกระดับ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนให้บริการฝึกอบรมแก่ประชาชนให้มีความรู้เรื่องสุขภาพอนามัย

1.2.3 ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการวิจัยด้านสาธารณสุข เพื่อวิเคราะห์แก้ไขปัญหา และพัฒนางานสาธารณสุขของประเทศ

1.2.4 ให้การสนับสนุนหน่วยงานสาธารณสุขในระดับรอง คือ ระดับอำเภอ ตำบลและหมู่บ้าน

## 2. แนวคิดตัวชี้วัด

ปัจจุบันกระแสการพัฒนาคุณภาพได้ถูกนำมาใช้มากขึ้น ในการปฏิบัติงานของทุกองค์การ ในการสร้างคุณภาพของการบริการที่ดีได้นั้น บุคลากรพยาบาลจำเป็นต้องมีเกณฑ์หรือเครื่องมือในการวัดหรือประเมินคุณลักษณะที่เหมาะสม ตัวชี้วัดจึงเป็นเครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ในการวัดหรือประเมินคุณลักษณะ ดังนั้นการเข้าใจซึ่งความหมาย วิธีการพัฒนาตัวชี้วัด ชนิดของตัวชี้วัด และประโยชน์ของตัวชี้วัด จะนำไปสู่ความเข้าใจในตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้ตามที่ดี

## 2.1 ความหมายของตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด เป็นคำที่ตรงกับภาษาอังกฤษว่า "indicator" ซึ่งตามพจนานุกรมออกซ์ฟอร์ด (Oxford dictionary, cited in Johnstone, 1981: 2) ได้ให้ความหมายของ indicator ไว้ว่า หมายถึง สิ่งที่ยังชี้สิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือสิ่งที่ใช้บ่งชี้ทิศทางในการทำบางสิ่งบางอย่าง ส่วนพจนานุกรมเว็บสเตอร์ (Webster dictionary, cited in Johnstone, 1981:2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สิ่งที่ยังชี้หรือสิ่งที่ชี้บอกสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่อาจจะมากกว่า หรือน้อยกว่าความจริงได้บ้าง

ศิริชัย กาญจนวาสี (2536) ให้ความหมายตัวชี้วัดว่า หมายถึง ตัวประกอบ ตัวแปร หรือค่าที่สังเกตได้ ซึ่งใช้บ่งบอกสถานการณ์หรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงาน หรือผลการดำเนินงาน ตัวชี้วัดเป็นสิ่งที่มีความผูกพันกับเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งใช้เป็นตัวตัดสินความสำเร็จหรือคุณค่าการดำเนินงาน หรือผลการดำเนินงานที่ได้รับ

จิรุตม์ ศรีรัตนบัลล์ และคณะ (2543) ให้ความหมายของตัวชี้วัด หมายถึง เครื่องมือในการวัดหรือประเมินคุณภาพวิธีหนึ่ง สามารถเป็นเครื่องมือประเมินได้ทั้งผลลัพธ์ กระบวนการที่ให้การดูแล และกระบวนการย่อยๆ หรือผลลัพธ์ย่อยๆที่เกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการหลัก อาจกล่าวได้ว่าเป็นวิธีการในการประเมินคุณภาพที่จุดใดจุดหนึ่งของการเชื่อมโยงกระบวนการของการให้บริการกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

บุญใจ ศรีสถิตยรรภากร (2543) ให้ความหมายตัวชี้วัด หมายถึง ตัวประกอบ ตัวแปร หรือค่าที่สังเกตได้ซึ่งใช้บ่งชี้บอกสถานการณ์ หรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงาน

จากนิยามที่นักวิชาการกล่าวถึงตัวชี้วัด สามารถสรุปความหมายได้ดังนี้ ตัวชี้วัด หมายถึง สิ่งที่ยังชี้ และกำกับแนวทางในการปฏิบัติงาน

## 2.2 วิธีการพัฒนาตัวชี้วัด

Johnstone (1981:33-38; 71-77 อ้างถึงใน บุญใจ ศรีสถิตยรรภากร, 2543) อธิบายถึงวิธีการพัฒนาตัวชี้วัด ซึ่งประกอบด้วย 3 วิธีหลักดังนี้

### 2.2.1 การพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อนำผลไปใช้ (Pragmatic reduction)

การพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อนำผลไปใช้ทำได้ 2 แนวทางด้วยกันคือ

2.2.1.1 การคัดเลือกตัวแปรมาจำนวนหนึ่งที่ ผู้พัฒนาพิจารณาแล้วว่ามีเหมาะสมที่จะนำมาใช้กำหนดตัวชี้วัด ซึ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้แนวทางนี้ จะได้ตัวชี้วัดที่เป็นตัวแทน (Representative Indication)

2.2.1.2 การคัดเลือกตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน มาทำการรวมเข้าด้วยกัน (Combination) เพื่อลดจำนวนตัวแปรลง ซึ่งการพัฒนาตัวชี้วัดแนวทางนี้ จะได้ตัวชี้วัดที่มีความชัดเจนในการบ่งชี้ถึงคุณลักษณะของสถานการณ์นั้นๆ

จุดอ่อนของวิธีการพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อการนำไปใช้คือการคัดเลือกตัวแปรโดยอาศัยดุลยพินิจของผู้คัดเลือกหรือผู้ศึกษาตัวชี้วัด ซึ่งอาจเกิดความลำเอียงในการคัดเลือกตัวแปรได้ วิธีการพัฒนาตัวชี้วัดจึงไม่ได้รับการยอมรับเท่าที่ควร

### 2.2.2 การพัฒนาตัวชี้วัดโดยยึดหลักทฤษฎี (Theoretical method)

การพัฒนาตัวชี้วัดโดยยึดหลักทฤษฎี เป็นวิธีการนำตัวแปรจำนวนหนึ่งที่ได้มาจากการคัดเลือกตามหลักทฤษฎี มาพิจารณากำหนดตัวแปรตามความสำคัญของตัวแปร จากนั้นนำมาคำนวณค่าตัวชี้วัดรวมด้วยวิธีการตามหลักคณิตศาสตร์ ในการพัฒนาตัวชี้วัดโดยยึดหลักทฤษฎี เพื่อให้ได้ตัวชี้วัดที่ดี และถูกต้องตามหลักทฤษฎี จำเป็นต้องอาศัยหลักการสำคัญ 3 ประการได้แก่

2.2.2.1 หลักการที่ 1 คัดเลือกตัวแปรองค์ประกอบ (Selecting the component variables) เพื่อให้ตัวแปรองค์ประกอบที่คัดเลือกมามีความเหมาะสม ในการนำมากำหนดตัวชี้วัด ประการแรกที่ต้องศึกษา คือ ผู้วิจัยจำเป็นต้องศึกษาคุณลักษณะของสภาวะการณ์ ที่ต้องการนำตัวชี้วัดที่พัฒนาได้มาบ่งชี้ความมีคุณภาพการทำงาน ซึ่งอาจใช้วิธีการศึกษาจากเอกสาร (Document) ข้อเสนอเชิงทฤษฎี (Theoretical proposition) หรือความคิดเห็นที่สอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ (Expert consensus) ซึ่งข้อมูลที่ได้ในขั้นตอนนี้ จะนำมาใช้ประโยชน์ในการคัดเลือกตัวแปรองค์ประกอบ ที่จะนำมากำหนดตัวชี้วัด ในกรณีนี้ที่ตัวแปรองค์ประกอบมีจำนวนมาก ผู้วิจัยควรต้องทำการลดจำนวนตัวแปรให้เหลือน้อยตัว เพื่อหลีกเลี่ยงการเกิดปัญหาความเกี่ยวพันของตัวแปร (Confounding) ซึ่งจะทำให้เกิดความยุ่งยากในการแปลความหมายของผลที่ได้ การลดจำนวนตัวแปรทำได้โดยการยุบรวมตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันเข้าด้วยกัน หรือโดยการคัดเลือกตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงมาเพียงตัวแปรใดตัวแปรหนึ่ง ทั้งนี้ในการพิจารณาว่าตัวแปรใดมีความสัมพันธ์ กับตัวใดสูงนั้น ทำได้โดยใช้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ หรือหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

2.2.2.2 หลักการที่ 2 หลักการกำหนดน้ำหนักตัวแปร (Defining the weights) การกำหนดน้ำหนักให้กับตัวแปรที่นำมาศึกษา กระทำได้ 3 วิธีการ ดังนี้

วิธีการที่ 1 การกำหนดน้ำหนักตัวแปรโดยใช้ความคิดเห็น ในกรณีนี้สามารถทำการกำหนดน้ำหนักตัวแปรแต่ละตัวให้มีน้ำหนักเท่าๆ กัน หรือกำหนดน้ำหนักตัวแปรแต่ละตัวให้แตกต่างกันก็ได้ ขึ้นอยู่กับว่าตัวแปรที่นำมาศึกษามีความสำคัญเท่าเทียมกันหรือไม่ ในการกำหนดน้ำหนักตัวแปรอาจกำหนดจากช่วงระดับต่างๆ กันเช่น กำหนดจากช่วงระดับ 1-5 หรือกำหนดจากช่วงระดับ 1-7 หรือ 1-10 เป็นต้น สำหรับการพิจารณาน้ำหนักของตัวแปร อาจใช้ความคิดเห็นของผู้วิจัยหรือใช้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญก็ได้ แต่โดยทั่วไปแล้วการกำหนดน้ำหนักตัวแปรโดยผู้เชี่ยวชาญ จะได้รับการยอมรับมากกว่า การกำหนดน้ำหนักตัวแปรโดยผู้วิจัย โดยเฉพาะการกำหนดน้ำหนักตัวแปรที่มีความซับซ้อน นอกจากนี้การกำหนดน้ำหนักตัวแปรโดยผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เดลฟายเทคนิคก็เป็นที่ยอมรับ

วิธีการที่ 2 การกำหนดน้ำหนักตัวแปร โดยพิจารณาจากระยะเวลา และ ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการได้มาซึ่งการผลิตค่าของตัวแปรนั้นๆ เช่น การกำหนดค่าน้ำหนักตัวแปรวุฒิปริญญาเอก มากกว่าวุฒิปริญญาตรี เนื่องจากระยะเวลาและค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการศึกษาของวุฒิปริญญาเอก มากกว่าวุฒิปริญญาตรี เป็นต้น

วิธีการที่ 3 การกำหนดน้ำหนักตัวแปร โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานที่ได้มีผู้การศึกษา และกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรแล้ว

### 2.2.3 การพัฒนาตัวชี้วัดโดยวิธีเชิงประจักษ์ (Empirical method)

การศึกษาตัวชี้วัดโดยวิธีเชิงประจักษ์ เป็นวิธีการศึกษาตัวชี้วัดที่มีความใกล้เคียงกับ วิธีการพัฒนาตัวชี้วัดโดยยึดทฤษฎี ต่างกันแต่เพียงการกำหนดน้ำหนักตัวแปร กล่าวคือ การกำหนด น้ำหนักตัวแปรของวิธีการศึกษาตัวชี้วัดโดยยึดหลักทฤษฎี เป็นการกำหนดน้ำหนักตามความสำคัญ ของตัวแปร ซึ่งอาจใช้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ หรือวิธีการอื่นๆ ที่กล่าวไว้แล้ว ส่วนการกำหนด น้ำหนักตัวแปรของวิธีการพัฒนาตัวชี้วัดโดยวิธีเชิงประจักษ์ เป็นการใช่วิธีการทางหลักสถิติ ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis)

## 2.3 ลักษณะสำคัญของตัวชี้วัด

ลักษณะสำคัญของตัวชี้วัด (บุญใจ ศรีสถิตยัณราภรณ์, 2543)

2.3.1 ตัวชี้วัดไม่จำเป็นต้องชี้บ่งสิ่งต่างๆ หรือบ่งบอกธรรมชาติของสิ่งต่างๆ ได้อย่างแม่นยำ ตัวชี้วัดเป็นเพียงตัวบ่งชี้หรือตัวชี้สิ่งต่างๆ ในลักษณะการประมาณ อาจจะมีมากกว่าหรือน้อยกว่า เป็นจริงบ้าง

2.3.2 ตัวชี้วัดจะประกอบด้วยตัวแปรหลายๆตัว ที่มีความเกี่ยวข้องกันเพื่อที่จะบ่งบอกหรือ บ่งชี้ให้เห็นถึงลักษณะกว้างๆของสภาพการณ์ระบบนั้นๆ

2.3.3 ตัวชี้วัดที่ใช้บ่งชี้ปริมาณของสิ่งใด ควรกำหนดในลักษณะปริมาณหรือคิดเป็นค่าตัวเลข ได้ไม่ใช้กำหนดในลักษณะการบรรยายข้อความล้นๆ

2.3.4 ตัวชี้วัดสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามกาลเวลาหนึ่งหรือระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งอาจจะ เป็นช่วงเวลาใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับความไวของการผันแปรของระบบที่นำมากำหนดตัวชี้วัด

2.3.5 ตัวชี้วัดควรต้องพัฒนามาจากการรวบรวมอย่างเป็นระบบ ด้วยวิธีการศึกษาวิจัย เพราะจะทำให้ตัวชี้วัดที่ศึกษามีความน่าเชื่อถือ

## 2.4 ลักษณะที่ดีของตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดที่ดี มีลักษณะดังนี้ (บุญใจ ศรีสถิตยัณราภรณ์, 2543)

2.4.1 มีความสอดคล้องกับพันธกิจขององค์การ ครอบคลุมบทบาทหลักขององค์การ รวมทั้ง ครอบคลุมองค์ประกอบคุณภาพการทำงาน ทั้งในด้านปัจจัยตัวป้อน ปัจจัยกระบวนการและผลผลิต

2.4.2 สามารถนำมาใช้ควบคุมและประเมินการทำงาน หรือเป็นการประเมินตนเอง (Self evaluation) เพื่อนำผลการประเมินที่ได้มาพิจารณาปรับปรุง และพัฒนาการบริหารงาน ในองค์การ รวมทั้ง นำมาใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจการจัดการพัฒนาองค์การ

2.4.3 มีความตรง(Validity) มีความน่าเชื่อถือ (Reliability) และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในองค์การ

2.4.4 มีความชัดเจน ไม่คลุมเครือ (Unambiguous) และไม่ผันแปรง่าย (Not susceptibility)

## 2.5 ความตรงภายใน และความเชื่อมั่นของตัวชี้วัด

2.5.1 ความตรงภายใน (Internal validity) ความตรงภายในของตัวชี้วัด ที่ศึกษาชั้นนั้นแปรผันตามปัจจัยหลักๆดังนี้ (Johnstone, 1981: 55-68 อ้างถึงใน บุญใจ ศรีสถิตยธรรมากร, 2543)

2.5.1.1 ความชัดเจนของคำนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปร ที่นำมากำหนดตัวชี้วัด เนื่องจากตัวแปรที่นำมากำหนดตัวชี้วัดนั้น โดยปกติแล้วไม่สามารถทำการวัดได้โดยตรง จึงจำเป็นต้องให้นิยามตัวแปรในลักษณะที่เป็นเชิงปฏิบัติการ ที่สามารถวัดค่าได้ ซึ่งหากคำนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปร ที่นำมากำหนดตัวชี้วัดมีความชัดเจน และครอบคลุมมโนทัศน์ที่ศึกษามากเท่าใด รวมทั้ง ผู้วิจัยทำการพัฒนาตัวชี้วัดที่ครอบคลุม และตรงตามคำนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรด้วย ก็จะทำให้เพิ่มความตรงภายในของตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้น แต่หากคำนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่นำมากำหนดตัวชี้วัดขาดความชัดเจน และไม่ครอบคลุมมโนทัศน์ที่ศึกษา หรือกล่าวได้ว่าเป็นการวัดตัวแปรเพียงบางส่วน (Fractional measurement) ซึ่งเป็นการลดความตรงภายในของตัวชี้วัดที่ศึกษา

2.5.1.2 ความผันแปรของมโนทัศน์ที่ศึกษา (Variability of concept) หากมโนทัศน์ที่ศึกษา มีการผันแปรไปตามบริบทต่างๆ ตลอดเวลาแล้ว แม้ว่าผู้วิจัยได้ทำการกำหนดคำนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปร ที่นำมากำหนดตัวชี้วัดอย่างชัดเจน และครอบคลุมแล้วก็ตาม ก็ยากที่จะทำให้ตีความหมายตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้นได้ตรงกับบริบท ของมโนทัศน์ที่ศึกษา ซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้เป็นการลดความตรงภายในของตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้น

2.5.1.3 ตัวชี้วัดมีความเป็นตัวแทนของมโนทัศน์ที่ศึกษา (Represent of variables) ในการคัดเลือกตัวชี้วัด หากได้ตัวชี้วัดที่มีความเป็นตัวแทนของมโนทัศน์ที่ต้องการศึกษาแล้ว ก็จะทำให้ตัวชี้วัดที่ต้องการศึกษาขึ้นมีความตรงภายใน แต่หากดัชนีขาดความเป็นตัวแทนของมโนทัศน์ที่ศึกษา ก็จะเป็นการลดความตรงภายในของตัวชี้วัดที่ศึกษา

2.5.2 ความเที่ยง (Reliability) ความเที่ยงของตัวชี้วัดที่ศึกษาขึ้น ขึ้นอยู่กับ

2.5.2.1 ความสอดคล้องของการประยุกต์คำนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปร จากที่ได้กำหนดไว้มาใช้ในการศึกษาตัวชี้วัด

2.5.2.2 กระบวนการรวบรวมข้อมูล

2.5.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นเครื่องมือวัดที่มีคุณภาพเพื่อให้ได้ค่าตัวแปรที่มีความน่าเชื่อถือสูง

2.5.2.4 กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล

## 2.6 ชนิดของตัวชี้วัด

การพิจารณาชนิดของตัวชี้วัดแบ่งเป็น 3 แบบดังนี้คือ (อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล, 2541)

2.6.1 ตัวชี้วัดเชิงโครงสร้าง (Structure indicator)

เป็นตัวชี้วัดด้านคุณภาพของทรัพยากรที่ใช้ในองค์กร เพื่อให้เกิดการรักษาหรือการบริการขององค์กร อาจจะเป็นด้านบุคลากร เติง วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ ฯลฯ

2.6.2 ตัวชี้วัดเชิงกระบวนการ (Process indicator)

เป็นตัวชี้วัดประเมินกระบวนการ กิจกรรมซึ่งในการพัฒนาคุณภาพจะมุ่งเน้นความสำคัญ ที่กระบวนการเป็นสำคัญ ถ้าตัวชี้วัดเชิงกระบวนการดีก็จะส่งผลให้ตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์ดี

2.6.3 ตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์ (Outcome indicator)

เป็นการวัดผลการทำงานขององค์กร หรือผลลัพธ์จากกระบวนการให้บริการ

## 2.7 ประโยชน์ของตัวชี้วัด

2.7.1 เป็นเครื่องหมายในการติดตาม (Monitor)

ตัวชี้วัดเป็นเพียงหนทางหนึ่งที่จะติดตาม (Monitor) คุณภาพของการรักษาและคุณภาพของการบริการ แต่ไม่ใช่เป็นการบ่งบอกคุณภาพโดยตรง เพราะว่าคุณภาพมีหลายมิติไม่สามารถแสดงได้โดยตัวชี้วัดตัวใดตัวหนึ่ง การติดตามทำให้สามารถธำรงรักษาระบบให้มีความสม่ำเสมอไม่แปรปรวน

2.7.2 ใช้เป็นตัวบ่งบอกให้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง

โดยการวิเคราะห์ค่าของตัวชี้วัด ว่ามีความเหมาะสมสอดคล้องกับทรัพยากรกระบวนการที่ใช้แล้วหรือไม่ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ พันธกิจ วิสัยทัศน์หรือไม่ สมควรจะพัฒนา ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือไม่

## 3. แนวคิดเกี่ยวกับผู้ตาม

### 3.1 ความหมายของภาวะผู้ตาม

มีผู้ให้ความหมายของผู้ตาม และภาวะผู้ตาม สรุปได้ดังนี้

ผู้ตาม หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ได้รับอิทธิพลจากผู้นำและยอมรับในการนำของผู้นำ ( เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์, 2542:10 อ้างถึงใน สิริพร วิทยานุกูล, 2545)

ผู้ตาม หมายถึง ผู้หนึ่งในกลุ่มหรือในองค์การที่มีความรับผิดชอบร่วมกัน กับสมาชิกคนอื่น ๆ รวมทั้งผู้นำหรือหัวหน้ากลุ่ม ในการสร้างสรรค์กลยุทธ์ที่จะทำให้กลุ่มหรือองค์การคงอยู่ได้และก้าวหน้าไปเป็นลำดับ ด้วยการสร้างสัมพันธภาพในการทำงานระหว่างผู้นำและผู้ตาม ให้เกิดประโยชน์ในทางสนับสนุนเป้าหมายร่วมกันของกลุ่มหรือองค์การ(พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2546:46)

ผู้ตาม หมายถึง ผู้หนึ่งในกลุ่มหรือในองค์การที่ทำหน้าที่สร้าง และรักษากลุ่มหรือองค์การ (Grossman&Valiga, 2000:46 อ้างถึงในพวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2546)

ผู้ตาม หมายถึง ผู้ที่แสดงบทบาทเป็นผู้ปฏิบัติงานในงาน เพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ และเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้นำและองค์การ (Kelly, 1988 :142)

ผู้ตาม หมายถึง สมาชิกของกลุ่มหรือองค์การผู้ซึ่งฟัง และยอมรับความคิดของกลุ่มเพื่อการอภิปรายและตัดสินใจร่วมกัน (Swansburg & Swansburg, 1999 อ้างถึงในพวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2546)

ผู้ตาม หมายถึง บุคคลที่แสดงบทบาทเป็นผู้ช่วยเหลือ สนับสนุน รับคำสั่ง และรับมอบหมายงานจากผู้นำเพื่อนำมาปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ (บุญใจ ศรีสถิตยีนรากูร, 2548)

ภาวะผู้ตาม หมายถึง สิ่งที่ผู้ตามควรมีเพื่อการแสดงบทบาทของผู้ตามอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลสูงต่อกลุ่มหรือองค์การ หรืออีกนัยหนึ่งสนับสนุนการสร้างความสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกันของกลุ่มหรือองค์การ หรือตามวิสัยทัศน์ (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์,2546:46)

ภาวะผู้ตาม หมายถึง การปฏิบัติงานของบุคคลที่เป็นผู้ตามที่แสดงถึงความเข้มแข็ง มีความคิดเป็นของตนเอง ไม่ดี้อัน มีความอ่อนน้อมถ่อมตน อุดหนุน ไม่แข่งขันต่อผู้บังคับบัญชา (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544:249)

ภาวะผู้ตาม หมายถึง ความเป็นศิลปะ เป็นทักษะ และเป็นศาสตร์ในเวลาเดียวกัน ความเป็นผู้ตามเรียนรู้ได้ บ่มเพาะได้ พัฒนาได้ และฝึกฝนได้ (Sullivan, 1998 อ้างใน พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2546:15)

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นคุณลักษณะสำคัญของบุคคลที่เป็นผู้นำที่ดี (Good leader) โดยสามารถโน้มน้าวผู้ตามหรือบุคคลในกลุ่มให้ยอมรับความคิดเห็นและให้ความร่วมมือกระทำกิจกรรม ซึ่งทำให้การดำเนินงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ (บุญใจ ศรีสถิตยีนรากูร, 2548)

จากนิยามของผู้ตามดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้ตามคือ บุคคลหรือกลุ่มของบุคคลในองค์การที่มีความรับผิดชอบร่วมกันกับสมาชิกคนอื่น ๆ รวมทั้งผู้นำหรือหัวหน้ากลุ่มในการสร้างและรักษากลุ่ม สร้างสรรค์กลยุทธ์ที่จะทำให้กลุ่มหรือองค์การคงอยู่ได้และก้าวหน้าไปเป็นลำดับ เป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้นำและองค์การ ด้วยการสร้างสัมพันธภาพในการทำงานระหว่างผู้นำและผู้ตาม ฟังและยอมรับความคิดของกลุ่มเพื่อการอภิปราย และตัดสินใจร่วมกันให้เกิดประโยชน์ในทางสนับสนุนเป้าหมายร่วมกันของกลุ่มหรือองค์การ



ภาวะผู้ตาม คือ สิ่งที่ผู้ตามควรมีเพื่อการแสดงบทบาทของผู้ตามอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเรียนรู้ พัฒนา และฝึกฝน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงต่อกลุ่มหรือองค์การ หรืออีกนัยหนึ่งสนับสนุนการสร้างความสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกันของกลุ่มหรือองค์การ หรือตามวิสัยทัศน์

### 3.2 บทบาทของผู้ตามและภาวะผู้นำ

Grossman & Voliga (2000:54 อ้างถึงใน พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2546:79) เสนอสมการที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทั้งสองบทบาทจะต้องแสดงออกให้สอดคล้องกัน ดังนี้  
 ความน่าเชื่อถือศรัทธา+สมรรถนะ+การจุดประกายความคิด+วิสัยทัศน์ = คุณภาพที่น่าไว้วางใจ  
 (Honest + Competency + Inspiration + Vision = Credibility)

จากสมการนี้ อธิบายได้ตามบทบาทผู้ตามได้ดังนี้

1. ความน่าเชื่อถือศรัทธา หมายความว่า ผู้ตามได้แสดงความน่าเชื่อถือศรัทธา ให้ผู้นำได้รับรู้ได้ ซึ่งได้มาจากหลายลักษณะของผู้ตาม เช่น มีความรู้ดี สนใจแสวงหาความรู้ มีความตั้งใจทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ มีความเข้าใจองค์การ ยึดมั่นในเป้าหมายองค์การ เข้าใจและเชื่อมั่นในความเป็นผู้นำของผู้นำ

2. สมรรถนะ หมายความว่า ผู้ตามได้แสดงออกถึงทักษะและความสามารถในการดำเนินงาน ตามที่ได้รับมอบหมายได้ดี และได้เพิ่มพูนทักษะและความสามารถเป็นลำดับ

3. การจุดประกายความคิด หมายความว่า หากผู้ตามมีลักษณะที่สามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นคิดถึงสิ่งแปลกใหม่หรือสิ่งที่ก้าวหน้าและอยากทำงานให้ได้ตามที่คิด ก็จะเป็นสิ่งที่ดีมากต่อองค์การ ซึ่งผู้นำควรชื่นชมยินดี ยอมรับที่จะนำมาคิดต่อเพื่อสร้างงานให้องค์การ ก็จะเป็นประโยชน์ทั้งต่อตัวผู้นำเอง ต่อองค์การ ต่อผู้ตาม และต่อวิชาชีพ

4. วิสัยทัศน์ หมายความว่า การมองไกล บอกได้ว่าต่อไปข้างหน้าองค์การจะเป็นอย่างไร ควรมีบทบาทอย่างไร ควรทำอะไรได้ อย่างไรบ้าง จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามขององค์การ

5. คุณภาพที่น่าไว้วางใจได้ หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้จากการรวมเอาลักษณะข้อ 1 ถึง ข้อ 4 ของผู้นำและผู้ตามเข้าด้วยกัน จะทำให้เกิดความไว้วางใจในคุณภาพ ของงานทุกอย่างที่ผู้ตามและผู้นำสร้างสรรค์ร่วมกันไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม โดยไม่ต้องมีการวางกฎระเบียบ กฎเกณฑ์ เพื่อจะกระตุ้นให้งานมีคุณภาพ

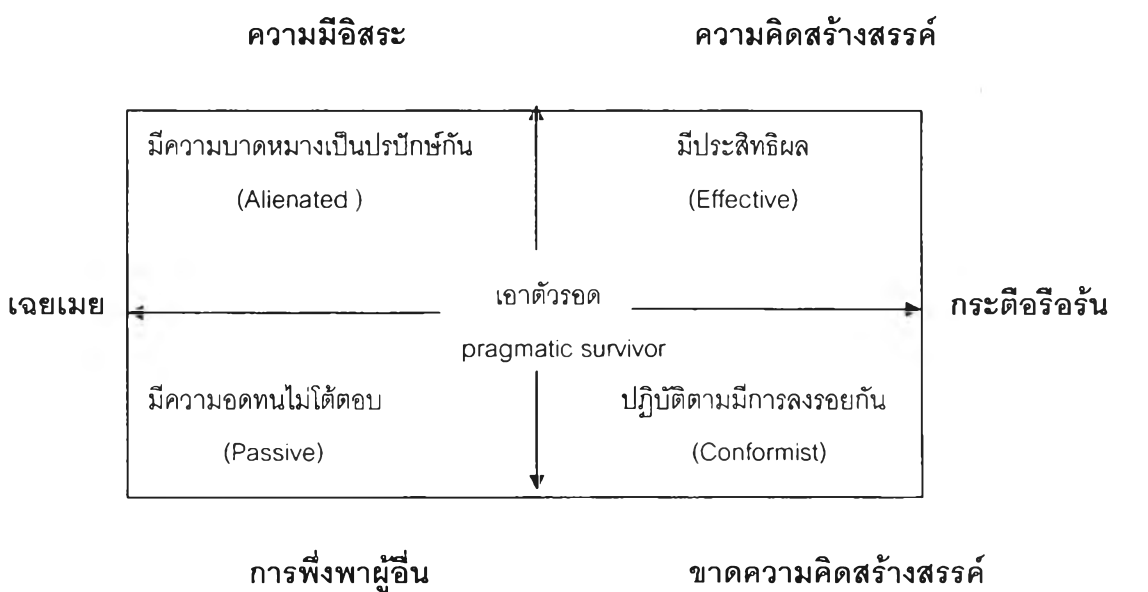
สรุปได้ว่าแนวคิดความเป็นผู้ตามมีความสำคัญยิ่งหากต้องการจะสร้างเสริมความเป็นผู้นำให้มีคุณภาพสูง ก็จะต้องมีความเข้าใจความเป็นผู้ตามเป็นอย่างดี ความเป็นผู้ตามมีความสำคัญในการสร้างประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และผลิตผลขององค์การนั้น

3.3 รูปแบบของผู้ตาม (Styles of followership) ภาวะผู้ตามถูกกำหนดขึ้นจากทัศนคติสำคัญ 2 ประการ คือ ความกระฉับกระเฉง และความมีอิสระมีความคิดเชิงวิจารณ์หรือไม่มีอิสระไม่มีความคิดเชิงวิจารณ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544:250 ; Daft, 1999:397 )

ทัศนคติที่ 1 กล่าวถึงความมีอิสระ (Independent) มีความคิดเชิงวิจารณ์ (Critical thinking) และ ความไม่มีอิสระ (Dependent) ไม่มีความคิดเชิงวิจารณ์ (Uncritical thinking) เป็นการแสดงความคิดเห็น ที่แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้ตามที่มีต่อความสำเร็จสู่เป้าหมายขององค์การ ผู้ตามจะนึกถึงความสำคัญของการกระทำของพวกตนเองและบุคคลอื่น โดยพิจารณาถึงวิธีการของการตัดสินใจตาม วิสัยทัศน์ที่ผู้นำได้ให้ไว้ และนำเสนอข้อเสนอแนะต่างๆ ตลอดจนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ทัศนคติที่ 2 กล่าวถึงความกระฉับกระเฉง (Active) กับพฤติกรรมการอดทนไม่ได้ตอบ (Passive) ดังนี้ (1) ผู้ตามที่มีความกระฉับกระเฉง คือบุคคลที่มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ให้กับองค์การ ก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่จำกัดในการทำงาน แสดงให้เห็นถึงทัศนคติของความเป็นเจ้าของและ ความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหา ตลอดจนการตัดสินใจที่ดี (2) ผู้ตามที่มีความอดทนไม่ได้ตอบ แสดงให้เห็นถึงความต้องการการควบคุมดูแลที่สม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศ บางครั้งความ อดทนไม่ได้ตอบอาจมองดูคล้ายคนขี้เกียจ บุคคลที่มีความอดทนไม่ได้ตอบไม่ว่าจะทำอะไรก็ตาม มักหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบที่ตนได้รับ

จากทัศนคติ 2 ประการที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถกำหนดรูปแบบภาวะผู้ตามได้ 5 รูปแบบ ได้แก่ 1) ผู้ตามที่มักทำให้เกิดการบาดหมางเป็นปรปักษ์กัน 2) ผู้ตามที่มีประสิทธิผล 3) ผู้ตามที่เอา ตัวรอด 4) ผู้ตามที่มีความอดทนไม่ได้ตอบ 5) ผู้ตามที่มีความเห็นแบบลงรอยกันและปฏิบัติตาม (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544:250-251; บุญใจ ศรีสถิตยีนรากร, 2548; Daft, 1999:398; Kelly, 1992)



แผนภาพที่ 1 แสดงรูปแบบของผู้ตาม

1. ผู้ตามที่มีมักทำให้เกิดการบาดหมางเป็นปรปักษ์กัน (The alienated follower) เป็นผู้ตามที่มีความอดทนไม่ได้ตอบ มีความเป็นอิสระ เป็นนักวิพากษ์ เป็นพวกที่ชอบหยิบยกข้อบกพร่องขององค์กรและบุคคลอื่นขึ้นมาวิพากษ์วิจารณ์ ทำการเยาะเย้ย มีความคิดอย่างอิสระแต่ไม่เข้าร่วมในการแก้ไขปัญหาหรือข้อบกพร่อง

2. ผู้ตามที่มีประสิทธิผล (The effective follower) ผู้ตามรูปแบบนี้จะมีความคิดเชิงวิจารณ์จึงสามารถวิพากษ์วิจารณ์ได้ และกระฉับกระเฉงกระตือรือร้นอยู่ในองค์กร ผู้ตามที่มีประสิทธิผลจะไม่นิ่งเฉยถึงสถานการณ์ในองค์กร เป็นผู้ตามที่ไม่พยายามหลีกเลี่ยงการเสี่ยงภัยหรือความขัดแย้งยิ่งกว่านั้น ผู้ตามที่มีประสิทธิผล จะมีความกล้าและมีความริเริ่มที่จะให้มีการเปลี่ยนแปลงและกล้าเสี่ยงจึงทำให้เกิดความขัดแย้งกับบุคคลอื่น ๆ รวมถึงผู้นำเพื่อรักษาผลประโยชน์ที่ดีที่สุดขององค์กรไว้

3. ผู้ตามที่เขาตัดวรอด (The pragmatic survivor) ผู้ตามรูปแบบนี้มีคุณสมบัติทั้ง 4 ด้านโดยรักษาความเป็นกลางเอาไว้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ใดก็ได้ที่คิดว่าดีที่สุดในการรักษาผลประโยชน์ของตนในตำแหน่งหน้าที่ของตนและทำให้มีการเสี่ยงภัยน้อยที่สุด ผู้ตามสามารถกระทำได้แม้แต่ในขณะที่ยังคงอยู่ในภาวะวิกฤต โดยรู้ว่าอยู่ในสภาพใดและรู้ว่าควรจัดการความลำบากนั้นให้หมดไป

4. ผู้ตามที่มีความอดทนไม่ได้ตอบ (The passive follower) ผู้ตามรูปแบบนี้จะมีความอดทนไม่ได้ตอบ ไม่วิพากษ์วิจารณ์ และไม่แสดงความคิดเห็น โดยปล่อยให้ผู้นำเป็นผู้คิดแทน

5. ผู้ตามที่มีความเห็นแบบลงรอยกันและปฏิบัติตาม (The conformist) เป็นพวกที่กระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมขององค์กร แต่มิได้ใช้ประโยชน์ด้านทักษะทางความคิด ในเชิงวิพากษ์วิจารณ์กับพฤติกรรมการทำงานของเขาแต่อย่างใด พวกเขาเพียงปฏิบัติตามคำสั่งในการทำงานเป็นอย่างดี พวกนี้จะเข้าร่วมงานด้วยความตั้งใจแต่ไม่ได้พิจารณาถึงความสัมพันธ์กับงานนั้นว่าจะต้องเสี่ยงภัย หรือเป็นอันตรายอย่างใดบ้าง ผู้ตามประเภทนี้คำนึงถึงการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งเพียงอย่างเดียว คนที่กระทำตนในลักษณะนี้อาจเนื่องมาจากกฎระเบียบข้อบังคับและสภาพแวดล้อมของผู้ใช้อำนาจหน้าที่ซึ่งผู้นำได้บอกกล่าวให้ผู้ตามได้ทราบ อันเป็นเหตุให้มีผู้ตามในรูปแบบนี้

### 3.4 ความหมายและความสำคัญของพฤติกรรมของผู้ตาม

การดำเนินงานขององค์กรจะประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิผล องค์กรนั้นจะต้องมีทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพเข้ามาร่วมงาน ถ้าพิจารณาในแง่พฤติกรรมของผู้ตามที่เป็นที่ต้องการขององค์กร ได้แบ่งรูปแบบพื้นฐานของพฤติกรรมของผู้ตามที่เป็นสิ่งสำคัญต่อสุขภาพขององค์กรออกเป็น 3 รูปแบบ คือ Katz (1964 อ้างในสิริพร วิทยานุกูล, 2545)

1. บุคคลจะต้องเข้ามาทำงานและคงอยู่ภายใต้ระบบขององค์กร
2. บุคคลจะต้องปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ
3. บุคคลจะต้องมีกิจกรรมนวัตกรรมใหม่ๆ (Innovation) และคิดค้นกิจกรรมขึ้นมาเอง (Spontaneous activity) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ควบคู่ไปกับบทบาทที่กำหนดไว้

พฤติกรรมทั้ง 3 รูปแบบนี้ Katz ได้แบ่งพฤติกรรมออกเป็น 2 ชนิดคือ

1. พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ (In-role behavior) เป็นพฤติกรรมที่องค์การได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ตามอย่างชัดเจนในการพรรณางาน (Job description) ซึ่งตรงกับพฤติกรรม 2 รูปแบบแรก

2. พฤติกรรมนอกเหนือบทบาท (Extra-role behavior) เป็นพฤติกรรมที่ผู้ตามปฏิบัติขึ้นมาเองโดยองค์การไม่ได้กำหนดไว้อย่างเป็นทางการซึ่งตรงกับพฤติกรรมรูปแบบที่ 3

ทั้งนี้ Katz กล่าวว่าพฤติกรรมนอกเหนือบทบาท เป็นสิ่งสำคัญต่อการคงอยู่ขององค์การและประสิทธิผลขององค์การ ถ้าผู้ตามภายในองค์การปฏิบัติงานเฉพาะบทบาทในหน้าที่เพียงอย่างเดียว องค์การนั้นจะสภาวะตกต่ำได้ง่าย องค์การต้องอาศัยความร่วมมือกัน การช่วยเหลือ การมีไมตรีจิต ความช่วยเหลือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ซึ่งพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทนี้เปรียบเสมือนตัวหล่อลื่นเครื่องจักรในองค์การ ทำให้เกิดความยืดหยุ่นซึ่งเป็นความจำเป็นในหน่วยงาน ทำให้บุคคลสามารถจัดการสิ่งต่างๆ ได้เป็นอย่างดีในสถานการณ์ที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

Lundin and Lynne (1990) กล่าวว่า องค์การจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยผู้ตามที่ดี เพราะผู้ตามมีความเข้าใจในองค์การ อุทิศตนให้กับงาน มีความกระตือรือร้นในงาน และมีความรับผิดชอบ สอดคล้องกับ Lussier (2001) กล่าวว่า ผู้ตามเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อผู้นำและนำองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการดำเนินงานขององค์การจะประสบความสำเร็จไม่ได้ถ้าขาดผู้ตามที่ดี ซึ่งเป็นผู้ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ และเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้นำและองค์การ

### 3.5 ผู้ตามที่เป็นแบบอย่างกับสุขภาพของกลุ่มงานการพยาบาล

ผู้ตามที่เป็นแบบอย่าง จะนำองค์การไปสู่การเป็นองค์การที่มีสุขภาพสมบูรณ์ (Chaleff, 1998) มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การ Campbell (2000) ได้ทำการศึกษาพบว่า การเป็นองค์การที่มีสุขภาพสมบูรณ์ได้นั้น ต้องอาศัยบทบาทการทำงานของผู้ตามที่เป็นแบบอย่าง สอดคล้องกับการศึกษาของ Holmer (1994, อ้างถึงในสิริพร วิทยานุกูล, 2545) ว่าผู้ตามที่เป็นแบบอย่างในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสุขภาพองค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริพร วิทยานุกูล (2545) ซึ่งพบว่าผู้ตามที่เป็นแบบอย่าง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสุขภาพของกลุ่มงานการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ กล่าวคือ คุณภาพของงานบริการทางการพยาบาลจะเกิดขึ้นได้นั้นพยาบาลผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เพราะความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลของบุคคล ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

### 3.6 ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ

พยาบาลประจำการในฐานะผู้ปฏิบัติหรือผู้ตาม ถือว่าเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่ายิ่งในความสำเร็จขององค์กร ทรานโดที่องค์กรยังดำเนินงานอยู่ได้ต้องอาศัยพลังงานจากบุคลากรเป็นสิ่งค้ำชู (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544:249) เช่นเดียวกับงานของผู้ป่วยที่ต้องอาศัยพลังงานจากพยาบาลประจำการเป็นหลัก ทั้งพลังสมอง พลังกายและพลังใจ เพื่อที่จะสามารถให้การดูแลผู้ป่วยได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ผู้ป่วยมีความปลอดภัยและมั่นใจในบริการที่ได้รับ แต่ทว่าคุณภาพจะเกิดขึ้นได้ต้องเกิดจากผู้ปฏิบัติที่มีคุณภาพก่อน (ฟาริดา อิบราฮิม, 2535:163) สอดคล้องกับผลการศึกษาของลดาวัลย์ ปฐมชัยคุปต์ (2545) พบว่า ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุด ในการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลของหอผู้ป่วยส่วนวรรณฤดี เขาว์ศรีกุล (2544) ศึกษาในงานหอผู้ป่วยหนัก โรงพยาบาลศูนย์ พบว่าความสามารถในการทำงานของพยาบาล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของทีมการพยาบาลในระดับสูง ( $r=0.77, p<.01$ ) สอดคล้องกับการศึกษาของสมลักษณ์ สุวรรณมาลี (2540) ที่ศึกษาในพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลพระปกเกล้าจันทบุรี พบว่า ความสามารถในการทำงานของพยาบาลประจำการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน ( $p<.05$ ) จึงกล่าวได้ว่า การที่พยาบาลประจำการมีคุณลักษณะเป็นผู้ตามที่ดี ย่อมเป็นที่ต้องการของหน่วยงาน เนื่องจากสามารถสร้างผลงานที่ดี มีประสิทธิภาพ และเป็นผลให้พยาบาลมีความพึงพอใจในงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความมีประสิทธิผลหอผู้ป่วย

### 3.7 แนวคิดคุณลักษณะของผู้ตามที่ดี

จำเนียร จวงตระกูล (2530) กล่าวว่า ลักษณะผู้ตามที่ดีจะต้อง มีทัศนคติที่ดีต่อคน ต่องาน ต่อบริษัท มีความจริงใจ ชยัน รับผิดชอบ เรียนรู้และรับรู้เร็ว ฉลาดและไหวพริบดี บุคลิกภาพ กิริยามารยาทดี ตื่นตัวใฝ่หาความรู้ความก้าวหน้าอยู่เสมอ กระตือรือร้น มีความรู้ความสามารถในงานตามที่รับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์สามารถประสานงานกับส่วนต่างๆ ทั้งในและนอกบริษัทได้ดี มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ เคารพกฎระเบียบของบริษัท

สิปปนนท์ เกตุทัต (2540 อ้างถึงใน ลดาวัลย์ ปฐมชัยคุปต์ 2545:72-73) สรุปองค์ประกอบของผู้ตามที่มีประสิทธิผลและประสบความสำเร็จในการทำงาน ต้องเป็นคนที่มีความรู้ ความสามารถ มุ่งพัฒนาตนให้ทันต่อวิทยาการและวิชาชีพ มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร มีระเบียบวินัยในตนเอง มีความซื่อสัตย์สุจริต สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความสามารถในการบริหารงานอย่างมีแบบแผน มีความรับผิดชอบ มีการตัดสินใจโดยใช้วิจารณญาณให้ความสำคัญกับส่วนรวมมากกว่าส่วนตน มีความสำนึกผิดชอบต่อสังคม และมีความกล้าแสดงออกในทางเหมาะสม

ในองค์การใดๆ ประกอบด้วย ผู้นำและผู้ตาม ซึ่งจากการศึกษาพบว่าผู้ตามในองค์การมีจำนวนมากกว่าผู้นำ ผู้ตามมีประมาณ 80 เปอร์เซ็นต์ ส่วนผู้นำมีจำนวนเพียง 20 เปอร์เซ็นต์ (Kelly, 1992) และงานพยาบาลเป็นงานที่ปฏิบัติต่อชีวิตมนุษย์ การปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาล แต่ละคน แต่ละกลุ่มจะแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ ระดับความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ตามบทบาทหน้าที่ของตน จุดยึดเหนี่ยวให้กลุ่มบุคลากรทางการพยาบาล ที่มีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน สามารถทำงานให้การบริการพยาบาลร่วมกันได้อย่างสอดคล้องและประสานกันเป็นอย่างดี คือ การปฏิบัติงานตามลักษณะของการปฏิบัติการพยาบาล ตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบของตนและยึดหลักจรรยาบรรณวิชาชีพพยาบาลเป็นบรรทัดฐาน เฉพาะแบบของการให้บริการพยาบาล (นันทนา น้าฝน, 2538) ตามพระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาล และการผดุงครรภ์ พ.ศ.2528 ฉบับปรับปรุงพ.ศ.2540 (อ้างถึงในสายสวาท เผ่าพงษ์, 2546:96-98) ระบุว่าพยาบาลควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. มีความสมบูรณ์แข็งแรงทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ เพื่อให้ภาพลักษณ์ของวิชาชีพพยาบาลเป็นที่น่าเลื่อมใส เกิดความศรัทธาและเชื่อถือ เพราะพยาบาลต้องทำหน้าที่เป็นตัวอย่างที่ดี ทางด้านสุขภาพแก่ประชาชนทั่วไปและผู้มารับบริการ

2. ภาวะผู้นำ วิชาชีพพยาบาลเป็นวิชาชีพที่สำคัญและจำเป็นต่อสังคมเพราะเป็นวิชาชีพที่ต้องช่วยเหลือมนุษย์ การที่จะกำหนดขอบเขตหน้าที่ของวิชาชีพพยาบาลให้ชัดเจน ปัจจัยสำคัญได้แก่การพัฒนาระบบการบริหารการพยาบาลให้มีความอิสระ มีอำนาจหน้าที่ที่มีหลักการและเหตุผลที่สังคมยอมรับ ปราศจากการครอบงำจากวิชาชีพอื่น สามารถปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบได้เคียงบ่าเคียงไหล่กับวิชาชีพอื่น ซึ่งการจะทำเช่นนี้ต้องอาศัยความสามารถของผู้อยู่ในวิชาชีพโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำทางการพยาบาล ดังนั้นเพื่อความเจริญก้าวหน้าของวิชาชีพ จำเป็นต้องอาศัยความเป็นผู้นำของบุคคลในวิชาชีพที่จะสร้างสรรค์ความก้าวหน้าและความเป็นปึกแผ่นให้แก่วิชาชีพต่อไป

3. มีขีดความสามารถในระดับสากล พยาบาลจำเป็นต้องมีความรอบรู้ในเรื่องต่างๆ รอบตัวมากขึ้นนอกเหนือจากความรู้ในงานวิชาชีพซึ่งได้แก่

3.1 ความรู้ความสามารถด้านภาษา นอกจากภาษาไทยแล้ว พยาบาลควรจะสามารถใช้ภาษาอื่นอย่างน้อย 1 ภาษาได้อีกเช่น ภาษาอังกฤษ ซึ่งถือเป็นภาษาสากล ผู้ที่มีความรู้ด้านภาษาจะช่วยให้สามารถค้นคว้าและเรียนรู้สิ่งต่างๆ ได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

3.2 ความรู้ความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ ปัจจุบันมีการนำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในงานต่างๆ ทั้งทางการรักษาและการพยาบาลมากขึ้น เพื่ออำนวยความสะดวก และลดภาระงาน พยาบาลจะต้องเข้าใจและสามารถใช้เทคโนโลยีเหล่านี้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

3.3 มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และตลอดเวลาเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่จะช่วยให้สามารถตามทันต่อความเจริญก้าวหน้าของโลก ปรับการปฏิบัติงานได้เหมาะสม

สามารถเรียนรู้และเข้าใจงานซึ่งจะช่วยให้สามารถพัฒนางานได้อย่างถูกต้องสอดคล้องตามเป้าหมายของวิชาชีพ

3.4 มีความรู้ในด้านบริหารจัดการ ผู้มีความรู้ความสามารถด้านบริหารจัดการจะสามารถดำเนินงานอย่างเป็นระบบส่งผลให้งานประสบความสำเร็จ

4. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เนื่องจากลักษณะงานพยาบาลที่ต้องติดต่อกับหลายหน่วยงานและหลายวิชาชีพ การมีมนุษยสัมพันธ์กับบุคลากรอื่น ทั้งนอกวิชาชีพและในสายวิชาชีพเดียวกันจึงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้ที่เป็พยาบาลวิชาชีพ

5. มีจริยธรรมและคุณธรรม งานพยาบาลเป็นงานที่ปฏิบัติต่อชีวิตมนุษย์ จึงจำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีคุณสมบัติในด้านเหล่านี้

5.1 การควบคุมอารมณ์ให้มีการแสดงออกอย่างเหมาะสม เช่นการใช้คำพูด การแสดงท่าทางการแสดงความรู้สึกในสถานการณ์ต่างๆได้อย่างเหมาะสมกับกาลเทศะ มีความอดทน รู้จักอดกลั้น

5.2 ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม มีความตั้งใจเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งต่อประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ โดยไม่หวังสิ่งตอบแทนใดๆ

5.3 การตรงต่อเวลา ในการทำงานที่ต้องมีความต่อเนื่อง การดูแล การตรงต่อเวลาช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปได้อย่างราบรื่น

5.4 มีจิตใจเมตตากรุณา เป็นพื้นฐานที่สำคัญที่จะช่วยให้ทำงานได้อย่างมีความสุขโดยใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ที่จะช่วยให้บุคคลที่มาใช้บริการเกิดความสุข ปราศจากความเจ็บปวดบรรเทาอาการทุกข์ทรมานจากความเจ็บป่วย

5.5 การเสียสละ คือเป็นบุคคลที่ไม่เห็นแก่ตัว ให้ปันแก่ผู้อื่นที่ควรให้ด้วยกำลังกายกำลังทรัพย์และกำลังสติปัญญา

พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์(2546) กล่าวว่า ผู้ตามที่มีประสิทธิผล มีลักษณะดังนี้

1. รู้จักตนเองและเข้าใจตนเอง

ผู้ตามที่ดีจะต้องรู้จักตนเองและเข้าใจตนเอง คือมีความคิดว่าทำได้ แล้วแสวงหาวิธีปฏิบัติให้สามารถทำงานให้ได้และมีคุณภาพเพียงพอ ซึ่งถ้าผู้นำได้เข้าใจถึงการสร้างผู้ตามที่มีประสิทธิภาพ สังคมและหน่วยงานก็จะได้ผู้ตามที่มีประสิทธิภาพ

2. ใช้ความเป็นอิสระให้สอดคล้องกับความรับผิดชอบ

ผู้ตามที่ดีจะต้องรับมีความรับผิดชอบ สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์อย่างอิสระและเต็มศักยภาพ ทำให้สามารถทำงานได้เต็มที่

3. มีความรู้และมีความเข้าใจเมื่อรับงานตามความรับผิดชอบและดำเนินการไป

ผู้ตามที่ดีต้องมีความเข้าใจในงาน ทำอย่างสุดความสามารถ และทำงานด้วยความจริงใจ ยึดตัวงานและผลงานเป็นเป้าหมายสำคัญ

#### 4. ทดสอบความคิดใหม่ๆ

ผู้ตามที่ดีจะต้องศึกษาค้นคว้าความคิดใหม่ๆ ทดสอบความคิดใหม่ๆ

#### 5. ยินดีร่วมสถานการณ์เสี่ยง

ผู้ตามที่ดีต้องเข้าร่วมสถานการณ์เสี่ยง หรือได้มีโอกาสทำงานด้วยแนวคิดใหม่ๆ จะมีส่วนดีมากกว่าส่วนเสีย เนื่องจากต้องคิด ต้องศึกษาค้นคว้า ต้องวิเคราะห์ อย่างหนัก ผลที่เกิดกับตนเองคือได้ความรู้ และทักษะเพิ่มขึ้น

#### 6. ทำทหายการตัดสินใจเมื่อต้องการ

ผู้ตามที่ทำทหายการตัดสินใจของผู้นำได้ จะต้องเป็นผู้ตามที่มีความรู้และประสบการณ์ร่วมกับความกล้าแกร่ง ต้องเป็นคนเปิดเผย รับแนวคิดใหม่ และความคิดก้าวไกล

#### 7. ให้ความไว้วางใจและให้ความเคารพ

การที่ผู้ตามจะกระทำสิ่งนี้ได้ ผู้นำต้องมีความคงเส้นคงวา ให้ความมั่นใจกับผู้ตามได้ มีความรู้ในสาขาเฉพาะ เป็นอย่างดี เป็นที่พึ่งของผู้ตามได้ จะสร้างความไว้วางใจและให้ความเคารพได้

#### 8. ตามเมื่อสถานการณ์เหมาะสม

ผู้ตามที่ดี ย่อมไม่พยักหน้ารับและพลอยตามในทุกสถานการณ์ โดยไม่คิดวิเคราะห์และต้องใช้เหตุผลประกอบการวิเคราะห์ร่วมด้วย

บุญใจ ศรีสถิตยัณราภูร (2548) ได้รวบรวมผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล (Effective followers) ประกอบด้วยคุณลักษณะ 1) สามารถจัดการตนเอง 2) มีความมุ่งมั่น 3) กล้าแสดงออก 4) สามารถในงาน 5) ภักดีต่อองค์กร 6) พัฒนาคณะเอง 7) ให้ความร่วมมือ 8) มีความคิดสร้างสรรค์

Bass (1981:254-255) กำหนดคุณลักษณะผู้ตามที่ดีดังนี้

#### 1. มีความรู้ความสามารถ

บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเป็นที่ต้องการขององค์กร ผู้ตามที่มีความรู้จะทำให้ผู้นำและองค์กรประสบความสำเร็จ เมื่อผู้ตามมีความรู้และได้รับการพัฒนาจะทำให้เกิดความชำนาญ มีการตัดสินใจที่ดี

#### 2. มีความพยายาม

ผู้ตามที่ดีจะต้องมีความเต็มใจที่จะเรียนรู้ พอใจในงานที่ได้รับ มีความพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จ

#### 3. มีความสามารถในการพูดโน้มน้าวจิตใจ

ผู้ตามที่ดีจะต้องมีความสามารถในการพูดโน้มน้าวจิตใจซึ่งมีผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กร รวมทั้งกล้าที่จะพูดความจริง



Corona (1990) กล่าวถึง คุณลักษณะผู้ตามที่ดี ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ มีความรับผิดชอบ มีอิสระ สามารถติดตามความเสี่ยง มีความสุขภาพเรียบร้อยและน่าเชื่อถือ มีความซื่อสัตย์ต่อหัวหน้า และรู้จักตัวเอง

Lundin and Lynne (1990) ศึกษาโดยสอบถามบุคลากรในองค์กรหลายร้อยคนถึง คุณลักษณะของผู้ตามที่ดี พบว่าคุณลักษณะผู้ตามที่ดี มีดังนี้

1. มีความซื่อสัตย์

ผู้ตามที่ดีต้องมีความซื่อสัตย์ จงรักภักดีต่อองค์กรและเต็มใจที่จะทำงานให้สำเร็จ

2. เข้าใจองค์กร

ผู้ตามที่ดีจะต้องเข้าใจในองค์กรและมีความรู้ในงานที่ทำ

3. มีความสามารถ

ผู้ตามที่ดีจะต้องมีความสามารถรอบตัวและสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้

4. มีความรับผิดชอบ

ผู้ตามที่ดีต้องมีความรับผิดชอบ รับผิดชอบในงาน การกระทำของตนและมีการพัฒนาตนเอง

Kelly (1992) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับผู้ตาม และได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับผู้ตามและสามารถ กำหนดลักษณะผู้ตามที่เป็นแบบอย่าง (The exemplary follower) จะเป็นสิ่งจำเป็น สำหรับองค์กรที่ต้องการประสิทธิผล ผู้ตามจะมีความสามารถในการบริหารงานด้วยตนเองอย่างสูงสุดความสามารถ แก้ไขปัญหาและใช้วิธีการที่ดี ผู้ตามที่เป็นแบบอย่าง เป็นผู้ที่ไม่มีอำนาจ ดังนั้นจึงไม่คำนึงถึง ความสามารถของตนเอง ไม่มีความขุ่นเคือง หรือตำหนิบุคคลอื่น(Kelly. 1992:124-129) โดย กำหนดพฤติกรรมของผู้ตามที่เป็นแบบอย่างไว้ดังนี้

1. มีความสามารถในการบริหารจัดการตนเองได้

เป็นประเด็นที่สำคัญยิ่งของการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผล คือ ความสามารถในการช่วยเหลือตนเอง กล่าวคือ สามารถควบคุมตนเอง มีความอิสระพึ่งพาตนเองได้ และสามารถ ทำงานได้ดี โดยปราศจากการนิเทศตรวจตราใกล้ชิดจากผู้อื่น ผู้ตามที่ดีจึงเป็นผู้ที่ผู้นำสามารถ ไว้วางใจได้ในการมอบหมายความรับผิดชอบ เป็นผู้ที่รู้จักประมาณศักยภาพและอำนาจที่จำเป็น สำหรับตนในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

2. มีความผูกพัน

ผู้ตามที่มีประสิทธิผลจะผูกพันตนเองอยู่กับผลผลิต องค์กร จะมองผู้นำเป็นเพียงเพื่อน ร่วมงานในการปฏิบัติภารกิจไปสู่เป้าหมาย และเมื่อพบว่าผู้นำขาดความผูกพันหรือสร้างความขัดแย้ง ผู้ตามจะเลิกให้การสนับสนุนผู้นำโดยอาจจะเปลี่ยนงานใหม่หรือวางแผนเพื่อเปลี่ยนผู้นำใหม่

### 3. เสริมสร้างศักยภาพและการทุ่มเทตน

ผู้ตามที่มีประสิทธิผล จะมีทักษะความชำนาญที่เป็นประโยชน์แก่หน่วยงานของตน เป็นบุคคลที่ปกติจะมีมาตรฐานการทำงานสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดขององค์กร มีลักษณะการใฝ่รู้ใฝ่เรียน อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดการพัฒนาในอาชีพของตน นอกจากนี้ยังเต็มใจในการรับงานพิเศษเพิ่มขึ้น ทั้งนี้จะต้องทำงานหลักที่เป็นหน้าที่รับผิดชอบอย่างดีที่สุด สามารถรู้จักอ่อนและจุดแข็งของตนซึ่งถ้าได้รับงานที่ตนไม่ถนัด ผู้ตามจะบอกกับผู้นำพร้อมให้การสนับสนุนผู้อื่นที่มีความถนัดมากกว่า โดยไม่คิดว่าเป็นคู่แข่งแต่เป็นเพื่อนร่วมงาน และพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือทีมงานของตน

### 4. มีความกล้า

ผู้ตามที่มีประสิทธิผลจะเป็นบุคคลที่มีความน่าเชื่อถือ ซื่อสัตย์และมีความกล้าหาญ ในการแสดงออกถึงความคิดอย่างอิสระ เป็นนักคิดวิเคราะห์ที่สามารถเสนอแนะความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ที่จะนำมาใช้ประกอบการวินิจฉัยจนเป็นบุคคลได้รับการไว้วางใจ มีความน่าเชื่อถือ กล้ารับผิดชอบและให้เกียรติในความสำเร็จแก่ผู้อื่น แสดงให้เห็นความยึดมั่นในจริยธรรม

Ellis และHartley (1995) กล่าวว่าผู้ตามที่ดีต้องมีลักษณะดังนี้ สามารถบริหารจัดการตนเองได้ มีความรับผิดชอบ รู้ถึงความต้องการของผู้นำ ให้การสนับสนุนผู้นำและทีมงาน กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นคัดค้านผู้นำและทีมงาน และติดตามงานที่ตนรับผิดชอบ

Weiss (1996)) ให้ความหมายว่าผู้ตามที่ดี มีลักษณะดังนี้คือ ทำงานเต็มความสามารถทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย เต็มใจทำงานและยอมรับงานที่ได้รับมอบหมาย อุทิศตนให้กับหน่วยงาน มีความซื่อสัตย์ น่าเชื่อถือและเปิดเผย มีความสามารถรอบตัวทำหน้าที่ได้หลายอย่าง มีความอดทน มีความสามารถในการแก้ปัญหา ให้ความร่วมมือในการทำงาน และมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความจงรักภักดีต่อองค์กร กล้าแสดงความคิดเห็น ยอมรับความคิดเห็นของกลุ่มและสนับสนุนการตัดสินใจของกลุ่ม มีทัศนคติที่ดีต่อกลุ่ม เป็นสมาชิกที่ดีของกลุ่ม

Chaleff (1998:6) กล่าวว่าผู้ตามที่มีประสิทธิผลจะมีความกล้า 5 ประการดังนี้

#### 1. ความกล้าที่จะแสดงความรับผิดชอบ

ผู้ตามจะมีความสำนึกในความรับผิดชอบส่วนตัว ในฐานะที่ตนเป็นเจ้าขององค์กร และต่อพันธกิจขององค์กร จึงมีความกล้าแสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร โดยไม่ร้องขอให้ผู้นำหรือองค์กรออกมาปกป้อง ผู้ตามมีความกล้าจะพยายามริเริ่มโอกาสใหม่ๆ เพื่อให้ได้ใช้ความสามารถและศักยภาพสูงสุดที่ตนมีอยู่ให้เกิดผลดีต่อองค์กรได้มากที่สุด

#### 2. ความกล้าในการช่วยเหลือรับใช้

ผู้ตามจะสามารถมองเห็นความต้องการขององค์กร และมีความกระตือรือร้นในการให้ความช่วยเหลือเพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กร ผู้ตามที่มีความกล้าจะใช้จุดเด่นของตนช่วยสนับสนุนต่อการตัดสินใจของผู้นำและสร้างผลงานที่จะช่วยเสริมต่อตำแหน่งหน้าที่การงานของผู้นำ มีความใส่ใจและกระตือรือร้นในงาน

### 3. ความกล้าที่จะท้าทาย

ผู้ตามที่มีความกล้าจะไม่ยินยอมที่จะเสียสละวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือจริยธรรมของตนเพื่อแลกกับการลดความขัดแย้ง แต่ผู้ตามจะแสดงจุดยืนที่มั่นคงและกล้าคัดค้านการกระทำหรือการตัดสินใจของผู้นำหากการกระทำดังกล่าวขัดต่อผลประโยชน์ขององค์กรหรือขัดต่อหลักคุณธรรม ผู้ตามจะไม่กลัวต่อผลที่จะตามมาเพราะเห็นแก่ประโยชน์ขององค์กรและส่วนรวมเป็นหลัก

### 4. ความกล้าในการเข้าร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลง

ผู้ตามที่มีความกล้าจะมีทัศนคติว่าการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงขององค์กรเป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคนที่ต้องร่วมมือกัน และเมื่อองค์กรอยู่ในภาวะยุ่งยากต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้ตามที่มีความกล้าจะให้การสนับสนุนผู้นำ และองค์กรโดยไม่หวั่นต่ออุปสรรคปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิรูปองค์กร เมื่อมองเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นก่อให้เกิด ผลดีต่อส่วนรวมในระยะยาว

### 5. ความกล้าที่จะจากไปจากองค์กร

เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นแก่องค์กรซึ่งอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผู้ตามที่มีความกล้าหาญจะไม่หวาดหวั่นและไม่กลัวว่าตนจะพ้นจากองค์กร แต่จะรู้สึกว่าการมีคุณค่าของตนเองมิได้ขึ้นอยู่กับผู้นำหรือองค์กร

Barron (1998 อ้างถึงใน พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ 2546:30) กล่าวถึงลักษณะผู้ตามที่ดี ต้องมีคุณลักษณะดังนี้ เป็นผู้มีความคิด วิจาร์ณ คิตรีเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้ที่มีความคงเส้นคงวา มั่นคง และเป็นที่ยิ่งได้ เป็นผู้ที่ดีรอบคอบ และอดทน เป็นผู้ที่สามารถรับและเสนอ การติอย่างสร้างสรรค์ เป็นผู้ทำงานไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย เป็นผู้มีวินัยในการศึกษาและทำงาน เป็นผู้ที่มีความมั่นคงและแม่นยำที่จะพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ และเป็นนักคิด

Bennis(1999) กล่าวว่าผู้ตามที่ดีจะมีลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งคือการพูดความจริง

Ronald D. verdoorn ( อ้างถึงใน จำเนียร จวงตระกูล,2530) กล่าวว่าผู้ตามที่ดีต้องมีทักษะการเรียนรู้ มีวินัยสูงมาก สามารถควบคุมตนเองได้ เป็นอิสระและจัดการตนเองได้ ทำงานที่ยากๆได้ มีทักษะในการสื่อสารที่ดี มีความสามารถในการทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมได้อย่างดี สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว มีการพัฒนาตนเองให้เข้ากับมาตรฐานจริยธรรม

Blackshear (2003) ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้ตามที่ดี จากกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 300 คนพบว่า คุณลักษณะผู้ตามที่ดีมีดังนี้ 1) ตั้งใจทำงานและเป็นสมาชิกที่ดีของทีมงาน 2) มีการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์และเต็มใจทำงาน 3) กล้าแสดงความคิดเห็น 4) ตั้งใจทำงานให้สำเร็จและมีความกล้าเสี่ยงเพื่อให้งานสำเร็จ 5) สามารถแก้ปัญหาได้ 6) สามารถบริหารจัดการตนเองได้ 7) มองโลกในแง่ดี 8) มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มความสามารถ

ตารางที่ 1 ตารางวิเคราะห์คุณลักษณะผู้ตามที่ดี

| แนวคิด \ สาระ                                  | บริหารจัดการตนเองได้ | อุทิศตนให้กับงานและหน่วยงาน | พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง | มีความกล้าแสดงออก | ให้ความร่วมมือในการทำงาน | มีระเบียบวินัย | หมายเหตุ              |
|--|----------------------|-----------------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|----------------|-----------------------|
| Bass(1981)                                     | √                    | √                           | √                        | √                 | -                        | -              | -มีวิสัยทัศน์กว้างไกล |
| Partcricia and Wise (1989 )                    | √                    | -                           | -                        | √                 | √                        | √              |                       |
| Corona in Hein,E.C and Nicholson,M.J (1990)    | √                    | √                           | √                        | √                 | -                        | √              | -มีความคิดสร้างสรรค์  |
| Lundin and lynne (1990)                        | √                    | √                           | √                        | -                 | √                        | -              | -เข้าใจองค์การ        |
| Kelly (1992)                                   | √                    | √                           | √                        | √                 | √                        | -              | -มีความคิดสร้างสรรค์  |
| Ellis and Hartlen (1995) in tomerry,A.M (2000) | √                    | √                           | -                        | √                 | √                        | -              |                       |
| Weiss (1996 )                                  | -                    | √                           | √                        | √                 | √                        | -              |                       |
| John Ruskin (1997)                             | √                    | √                           | -                        | √                 | √                        | -              | -มีทัศนคติที่ดี       |
| Barron (1998)                                  | -                    | -                           | √                        | √                 | -                        | √              |                       |
| Chaleff (1998 )                                | √                    | √                           | √                        | √                 | √                        | -              |                       |
| Bennis (1999 )                                 | √                    | -                           | -                        | -                 | -                        | -              |                       |

ตารางที่ 1 (ต่อ) ตารางวิเคราะห์คุณลักษณะผู้ตามที่ดี

| แนวคิด \ สาระ               | บริหารจัดการตนเองได้ | อุทิศตนให้กับงานและหน่วยงาน | พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง | มีความกล้าแสดงออก | ให้ความร่วมมือในการทำงาน | มีระเบียบวินัย | หมายเหตุ             |
|-----------------------------|----------------------|-----------------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|----------------|----------------------|
| Blackshear (2003)           | √                    | √                           | √                        | -                 | √                        | -              | มองโลกในแง่ดี        |
| Patricia (2003)             | √                    | -                           | -                        | -                 | √                        | -              |                      |
| จำเนียร จวงตระกูล (2530)    | √                    | -                           | √                        | √                 | -                        | √              |                      |
| ลิปพนนท์ เกตุทัต (2540 )    | √                    | √                           | √                        | √                 | √                        | √              |                      |
| พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์(2546) | √                    | √                           | √                        | √                 | √                        | -              | -มีความคิดวิจารณ์ญาณ |
| บุญใจ ศรีสถิตยัณราภูร(2548) | √                    | √                           | √                        | √                 | √                        | √              | มีความคิดสร้างสรรค์  |

## 4. องค์ประกอบคุณลักษณะผู้ตามที่ดี

### 4.1 สามารถบริหารจัดการตนเอง

การบริหารจัดการเป็นสิ่งสำคัญต่อการจัดการ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า 4Ms ได้แก่ บุคคล (Man) เงินทุน(Money) วัสดุอุปกรณ์(Material) และการจัดการ(Method) เป็นที่ยอมรับว่า "คน"เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จทางการบริหารเป็นแรงขับเคลื่อนระบบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ยังเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์การ เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ(บุญทิวา บุญยะประกาศ, 2538:116, ธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์, 2540:18; ณีฎฐพันธ์ เขจรนันท์, 2542: 2 อ้างถึงในชุตติมา สุวรรณประทีป, 2543)) ซึ่งเมื่อมีการบริหารจัดการดีจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์การ สอดคล้องกับการศึกษาของชุตติมา สุวรรณประทีป (2543) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กับความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร พบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล ในการปฏิบัติงานพยาบาลเป็นบุคลากรทางสุขภาพที่ต้องสัมผัสผู้ใช้บริการมากที่สุด เป็นบุคลากรที่สำคัญในการสร้างสรรค์งานคุณภาพ ดังนั้นพยาบาลจะต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการในทุกกระบวนการตามขอบเขตของงานที่รับผิดชอบสามารถนำเอาศิลปะ และวิชาการมาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้บริการที่ดีแก่ผู้ป่วย และประชาชนทั่วไป ตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งกำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 4.1.1 ความหมายการบริหารจัดการตนเองของพยาบาล

เสนาะ ดิยาวี (2543) ให้ความหมาย บุคคลที่สามารถบริหารจัดการตนเองจะสามารถดำเนินงานโดยไม่มีผู้จัดการมาควบคุม มีความรับผิดชอบ สามารถวางแผน จัดตารางการทำงาน ควบคุมงาน และสามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาได้

Griffin (1980) ให้ความหมาย บุคคลที่สามารถบริหารจัดการตนเองจะต้องมองเห็นความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร มีการเรียนรู้บุคคลอื่นด้วยตนเอง มีความรับผิดชอบ สามารถคัดเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีความคิดสร้างสรรค์และมีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

Tough (1980) ให้ความหมาย บุคคลที่สามารถจัดการตนเองจะมีความเอาใจใส่ในงาน มีการวางแผนที่ดี สามารถปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ มีอิสระในการทำงาน มีความชำนาญเฉพาะทาง มีความรู้ความสามารถ สามารถมองเห็นเป้าหมาย แนวทางปฏิบัติและอุปสรรคในการ

ทำงานได้ มีการติดตามและประเมินปัญหา ก่อนจะลงมือปฏิบัติ มีความต้องการที่จะให้งานประสบความสำเร็จ

Wedemeyer (1980) ให้ความหมาย บุคคลที่สามารถบริหารจัดการตนเองจะมีการวางแผนล่วงหน้า ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ มีการปรับเปลี่ยนแผนตามความเหมาะสม รักการอ่าน การเขียน การฟังและการอภิปราย เปิดใจในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ รอบคอบ ไม่กลัวการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดความชำนาญและให้ความร่วมมือในการทำงาน

Watson and Tharp (1981) ให้ความหมาย บุคคลที่สามารถบริหารจัดการตนเองจะต้องรู้จักตนเอง มีการวางแผน มีการรวบรวมข้อมูลและนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงการทำงาน

Kelly (1988) ให้ความหมาย บุคคลที่สามารถบริหารจัดการตนเองคือบุคคลที่สามารถควบคุมตนเองได้ มีความอิสระพึ่งพาตนเองได้และสามารถทำงานได้ดีโดยปราศจากการนิเทศตรวจตราจากบุคคลอื่น

Irwin and Rocine (1994) ให้ความหมาย บุคคลที่สามารถบริหารจัดการตนเองจะสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบเป็นอย่างดี มีการวางแผน จัดตารางงาน จัดการผลิตภัณฑ์หรือบริการในแต่ละวัน มีการควบคุมและพัฒนากระบวนการทำงาน

Ivancevich and Matteson (1999) ให้ความหมาย บุคคลที่สามารถบริหารจัดการตนเองจะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหา มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหาและรับผิดชอบต่องาน

Fisher (2000) ให้ความหมาย บุคคลที่สามารถบริหารจัดการตนเอง คือบุคคลที่สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบการบริหารจัดการในงานแต่ละวัน และในการทำงานจะถูกควบคุมน้อยที่สุด สามารถวางแผนและจัดตารางการทำงาน สร้างผลิตผลหรือการบริการที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และจัดการในปัญหาต่างที่เกิดขึ้น

Orsburn and Moran (2000) ให้ความหมาย บุคคลที่สามารถบริหารจัดการตนเองจะสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้ มีการวางแผน กำหนดสิ่งที่จะทำหรือจัดการ จัดตารางการทำงาน

Robbins 2000) ให้ความหมาย บุคคลที่สามารถบริหารจัดการตนเอง คือบุคคลที่มีความรับผิดชอบในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้



Jverson (2001) ได้ให้ความหมาย บุคคลที่สามารถบริหารจัดการตนเองคือบุคคลที่มีความสามารถหลากหลายในงานที่ทำ มีเป้าหมายในการทำงาน มีการสร้างตารางในการปฏิบัติงาน

จากนิยามที่นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารจัดการตนเองสามารถสรุปความหมายของการบริหารจัดการตนเองได้ของพยาบาล หมายถึง การที่บุคลากรพยาบาลมีความรับผิดชอบ มีการวางแผนในการทำงาน กำหนดสิ่งที่จะทำหรือจัดการ จัดตารางการทำงานสามารถปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้ มีอิสระในการทำงาน ปฏิบัติการพยาบาลได้ดีเป็นที่ไว้วางใจโดยมีการควบคุมน้อยที่สุด

#### 4.1.2 ความสำคัญของการบริหารจัดการตนเอง

องค์การประกอบด้วยบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารฝ่ายหนึ่งและบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ทั้งสองฝ่ายต่างมีความสำคัญและสัมพันธ์กัน องค์การใดมีระบบการบริหารที่ดี มีประสิทธิภาพ เกิดผลสำเร็จของงานตามตามเป้าหมาย องค์การจะเจริญก้าวหน้าซึ่งผู้บริหารจะให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งความสำคัญของการบริหารจัดการมีดังต่อไปนี้(นงนุช วงษ์สุวรรณ, 2546: 8)

4.1.2.1 ช่วยให้พนักงานในองค์การได้พัฒนาตนเอง นำศักยภาพที่มีออกมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความสุขจากการทำงาน มีความก้าวหน้าในการทำงาน พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากมีความสำเร็จจากการทำงาน ทำให้พนักงานรักงาน รักองค์การ ทำให้งานขององค์การในภาพรวมเกิดความมั่นคงและบรรลุเป้าหมาย

4.1.2.2 ช่วยพัฒนาองค์การ องค์การประกอบด้วยบุคลากร เมื่อระบบการบริหารองค์การเป็นไปด้วยดี บุคลากรก้าวหน้า ประสบความสำเร็จ องค์การย่อมเจริญก้าวหน้ามีความมั่นคง สามารถขยายงานให้กว้างขวางออกไป

4.1.2.3 ช่วยพัฒนาระบบสังคมและประเทศชาติ เมื่อองค์การมั่นคง ก้าวหน้าก็ส่งผลกระทบต่อสังคมให้ก้าวหน้าตามไปด้วยซึ่งหมายถึง ความเจริญมั่งคั่งของประเทศชาติ เกิดจากบุคคลในชาติมีคุณภาพ

สรุปประโยชน์จากการสามารถบริหารจัดการตนเองได้ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุขในการปฏิบัติงาน รักองค์การแล้วยังช่วยพัฒนาองค์การ สังคมและประเทศชาติให้มีความมั่นคงและก้าวหน้า

### 4.1.3 แนวทางการบริหารจัดการตนเอง

การบริหารจัดการตนเองได้ เป็นการปฏิบัติงานที่บริหารจัดการโดยไม่มีผู้จัดการมาควบคุม มีการวางแผน สามารถตัดสินใจและทำงานอย่างอิสระมีแนวทางดังต่อไปนี้

(Cooper,1980:12;Watson and Tharp,1981:11-13;Miltenberger,2001:391)

4.1.3.1 มีการวางแผนล่วงหน้าซึ่งการวางแผนมีความสำคัญในการทำให้สามารถบริหารจัดการตนเองได้ ช่วยกำหนดกิจกรรม สามารถบริหารเวลาและทำให้บรรลุวัตถุประสงค์

4.1.3.2 มีการกำหนดเป้าหมายซึ่งจะทำให้ทราบถึงเป้าหมายในอนาคต สิ่งที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

4.1.3.3 มีการจัดตารางการทำงาน ช่วยอำนวยความสะดวกทำให้ทราบถึงเวลาและสถานที่

4.1.3.4 หาแหล่งความรู้เพื่อนำความรู้ที่ได้มาบริหารจัดการซึ่งได้จากการศึกษาในห้องสมุด สถาบันการศึกษาต่างๆและการได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เชี่ยวชาญ

4.1.3.5 เลือกกลยุทธ์การบริหารจัดการที่เหมาะสม

4.1.3.6 ประเมินความก้าวหน้าและประเมินผลการปฏิบัติงาน

4.1.3.7 ประเมินเป้าหมายซ้ำเพื่อปรับแผนการปฏิบัติงานให้เหมาะสม

4.1.3.8 การคงไว้ซึ่งกลยุทธ์การบริหารจัดการที่เหมาะสม

ตารางที่ 2 วิเคราะห์แนวคิดการบริหารจัดการตนเองได้

| สาระ<br>แนวคิด                 | เสนาะ<br>ติเยาร์<br>(2543) | บุญใจ<br>ศรีสถิตย์นรากร<br>(2548) | Griffin<br>(1980) | Tough<br>(1980) | Wedemeyer<br>(1980) | Watson and<br>Tharp<br>(1981) | Kelly<br>(1988) |
|--------------------------------|----------------------------|-----------------------------------|-------------------|-----------------|---------------------|-------------------------------|-----------------|
| - ดำเนินงานโดยปราศจากการควบคุม | √                          | √                                 | -                 | -               | -                   | -                             | √               |
| - มีความรับผิดชอบ              | √                          | √                                 | √                 | -               | -                   | -                             | -               |
| - มีการวางแผนจัดตารางการทำงาน  | √                          | √                                 | -                 | √               | √                   | √                             | -               |
| - สามารถปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ | √                          | √                                 | -                 | √               | √                   | -                             | -               |
| - สามารถตัดสินใจและแก้ปัญหา    | √                          | √                                 | -                 | -               | -                   | -                             | -               |
| - มีการปรับปรุงการทำงาน        | -                          | √                                 | √                 | -               | √                   | √                             | -               |
| - มีอิสระในการทำงาน            | -                          | -                                 | -                 | √               | -                   | -                             | √               |
| - มีความรู้ความสามารถ          | -                          | √                                 | -                 | √               | -                   | -                             | -               |

ตารางที่ 2 (ต่อ) วิเคราะห์แนวคิดการบริหารจัดการตนเองได้

| สาระ / แนวคิด                  | Irwin and Rocine (1994) | Ivancevich and Matteson (1999) | Fisher (2000) | Orsburn and Moran (2000) | Robbin (2000) | Jverson (2000) |
|--------------------------------|-------------------------|--------------------------------|---------------|--------------------------|---------------|----------------|
| - ดำเนินงานโดยปราศจากการควบคุม | -                       | -                              | √             | -                        | -             | -              |
| - มีความรับผิดชอบ              | √                       | √                              | √             | -                        | √             | -              |
| - มีการวางแผนจัดตารางการทำงาน  | √                       | -                              | √             | √                        | -             | √              |
| - สามารถปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ | -                       | -                              | √             | -                        | √             | -              |
| - สามารถตัดสินใจและแก้ปัญหา    | -                       | √                              | √             | √                        | -             | -              |
| - มีการปรับปรุงการทำงาน        | √                       | -                              | -             | -                        | -             | -              |
| - มีอิสระในการทำงาน            | -                       | -                              | -             | -                        | -             | -              |
| - มีความรู้ความสามารถ          | -                       | -                              | -             | -                        | -             | √              |

## 4.2 อุทิศตนให้กับงานและหน่วยงาน

### 4.2.1 ความหมายของอุทิศตนให้กับงานและหน่วยงาน

จันทนา นาคฉาย (2544) ได้สรุปความหมายของการยึดมั่นผูกพันต่อการปฏิบัติการพยาบาล หมายถึง พฤติกรรมที่พยาบาลวิชาชีพแสดงออกในการปฏิบัติการพยาบาล โดยการทุ่มเทเวลา พลังในตนเอง ความรู้ความสามารถทั้งหมด ทักษะการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่ ความเสียสละโดยความเต็มใจที่จะปฏิบัติการพยาบาลอย่างเต็มที่ เพื่อมุ่งประโยชน์สูงสุด คือการดูแลผู้ป่วย

Rinaldi (1989 อ้างถึงใน จันทนา นาคฉาย, 2544) ให้ความหมายการอุทิศตน หมายถึง พฤติกรรมของพยาบาลที่ปฏิบัติงานมากกว่าภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อประโยชน์สูงสุด แก่ผู้รับบริการโดยไม่หวังค่าตอบแทน ถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีความเสียสละ และเป็นผู้ให้อย่างแท้จริง เป็นการปฏิบัติหน้าที่ที่ไม่เคยกล่าวปฏิเสธงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ เพื่อคุณภาพงานที่มีประสิทธิภาพ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ

สรุปได้ว่า การอุทิศตนของพยาบาล คือ พฤติกรรมของพยาบาลที่ปฏิบัติงานมากกว่าภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยการทุ่มเทเวลา พลังในตนเอง ความรู้ความสามารถทั้งหมด ทักษะการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่ มีความเสียสละโดยความเต็มใจที่จะปฏิบัติการพยาบาลอย่างเต็มที่ ไม่เคยกล่าวปฏิเสธงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ เพื่อคุณภาพงานที่มีประสิทธิภาพ ความพึงพอใจของผู้รับบริการและ เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้รับบริการโดยไม่หวังค่าตอบแทน

### 4.2.2 ความสำคัญของการอุทิศตนให้กับงานและหน่วยงาน

การอุทิศตนให้กับงานและหน่วยงาน เป็นกระบวนการต่อเนื่องของบุคคลที่จะคงอยู่กับองค์กร เอาใจใส่ต่อความสำเร็จและความสุขสมบูรณ์ขององค์กร เมื่อบุคคลมีการอุทิศตนให้กับองค์กรแล้วจะก่อให้เกิดคุณประโยชน์ต่อองค์กรอย่างมาดังต่อไปนี้ (วรมน เดชเมธาวิพงศ์, 2544: 45-47)

1. **อัตราการขาดงาน (Absenteeism)** จากการศึกษาของ Decotis and Summers (1987) พบว่าการอุทิศตนให้กับองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวก กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและส่งผลทางอ้อมต่อขวัญ กำลังใจซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้แล้ว Blau (1986: 581) ยังศึกษาพบว่าผู้ที่อุทิศตนให้กับงานในระดับสูงจะแสดงความเฉื่อยชาหรือการขาดงานอย่างไม่มีเหตุผลน้อยกว่าผู้ที่อุทิศตนให้กับงานในระดับต่ำ จึงสรุปได้ว่า ผู้ที่อุทิศตนให้กับงานในระดับสูงจะมีอัตราการขาดงานต่ำ หรือไม่ค่อยขาดงาน ส่วนผู้ที่อุทิศตนให้กับงานในระดับต่ำมักจะขาดงานเป็นประจำ

2. อัตราการลาออกหรือเปลี่ยนงาน (Turnover) จากการศึกษาของ Steers and Porter (1973) พบว่าบุคลากรที่อุทิศตนให้กับงานสูงจะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กร ไม่มีความต้องการจะโยกย้ายเปลี่ยนไปทำงานกับองค์กรอื่นและนำไปสู่การสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร

3. ประสิทธิภาพขององค์กร (Organization effectiveness) บุคลากรที่อุทิศตนให้กับองค์กร จะมีความเกี่ยวพันหรือผูกพันอย่างมากต่องาน ซึ่งลักษณะงานจึงเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลสนับสนุนกิจกรรมที่มุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร เพราะเห็นว่า งานคือหนทางที่ตนเองสามารถทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายได้อย่างสำเร็จ ความผูกพันต่อองค์กรใช้เป็นสิ่งชี้วัดที่ดีของการมีประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากสมาชิกซึ่งมีความผูกพันต่อองค์กรสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานที่ตนรับผิดชอบให้สำเร็จจนสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในทางกลับกันถ้าสมาชิกในองค์กรไม่มีความผูกพันต่อองค์กรแต่กลับไม่ลาออกและเลือกที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป ผลเสียที่บังเกิดขึ้นต่อองค์กรจะมีทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งในรูปของเงินเดือน ค่าจ้าง และสวัสดิการที่จะต้องจ่าย แต่ผลงานที่ได้รับ ตลอดจนประสิทธิผลขององค์กรกลับลดน้อยถอยลงตลอดเวลา

ตารางที่ 3 วิเคราะห์แนวคิดการอุทิศตนให้กับงานและหน่วยงาน

| สภาวะ<br>แนวคิด   | ภรณ์<br>กীরติบุตร<br>(2529) | จันทนา<br>นาคฉาย<br>(2544) | บุญใจ<br>ศรีสถิตยัณรากร<br>(2548) | Sheldon<br>(1971) | Hrebiniak<br>and<br>Alutto<br>(1972) | Buchanan II<br>(1974) | Porter<br>และคณะ<br>(1974) | Marsh<br>And<br>Mannari<br>(1977) | Rinaldi<br>(1989) |
|---|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------------|-------------------|--------------------------------------|-----------------------|----------------------------|-----------------------------------|-------------------|
| - มีการทุ่มเทเวลา   | -                           | √                          | -                                 | -                 | -                                    | -                     | -                          | -                                 | -                 |
| - มีความเสียสละ   | -                           | √                          | -                                 | -                 | -                                    | -                     | -                          | -                                 | √                 |
| - เต็มใจที่จะปฏิบัติงาน<br>อย่างเต็มที่                   | √                           | √                          | √                                 | √                 | -                                    | -                     | √                          | √                                 | -                 |
| - ปฏิบัติงานมากกว่าภาระ<br>งานที่รับผิดชอบ                | -                           | -                          | √                                 | -                 | -                                    | -                     | -                          | -                                 | √                 |
| - มีการยอมรับเป้าหมาย                                     | √                           | -                          | √                                 | √                 | -                                    | √                     | √                          | √                                 | -                 |
| - มีความต้องการที่จะรักษา<br>ความเป็นสมาชิกของ<br>องค์การ | -                           | -                          | √                                 | -                 | √                                    | √                     | √                          | √                                 | -                 |

### 4.3 การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาตนเองของพยาบาลเป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างยิ่งและต้องการทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพราะวิทยาการเทคโนโลยีทางการแพทย์ พยาบาลและสถานการณ์เศรษฐกิจสังคมมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ดังที่ คูเปอร์ (Cooper,1980) กล่าวไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างรวดเร็วรวมทั้งเทคโนโลยีที่พัฒนาไปไกล ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและขยายบทบาทหน้าที่ในความสามารถของพยาบาลอย่างมากในการตอบสนองต่อผู้รับบริการสุขภาพ ดังนั้นพยาบาลจึงต้องมีการพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ เกิดความคิด และวิธีปรับปรุงงานที่ปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาได้ตามเป้าหมายของตนเอง และเกิดประโยชน์ต่อวิชาชีพ

#### 4.3.1 ความหมายของการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

Steers and Porter (1973) ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองว่า เป็นการดำเนินชีวิตอย่างมีอุดมการณ์ ไม่ใช่เพียงแต่มีชีวิตอยู่รอดไปเพียงวันหนึ่งๆ เท่านั้นต้องรู้จักเรียนรู้ตนเอง และสามารถปรับปรุงแก้ไขให้เจริญงอกงาม ทั้งทางด้านประสิทธิภาพในการทำงานด้านปัญญาและคุณธรรม

ทินวัฒน์ มฤคพิทักษ์ (2524) ได้กล่าวว่า พื้นฐานสำคัญของการพัฒนาตนเองเพื่อความสำเร็จในทุกๆด้านประกอบด้วย การเข้าใจตนเอง การเข้าใจงาน และการต้องเข้าใจผู้อื่นหรือผู้ร่วมงาน เมื่อเข้าใจครบทั้ง 3 อย่างแล้วก็ปรับตนเองให้เข้ากับงานและผู้อื่นได้

พิสิทธิ์ สารวิจิตร (2525) ได้อธิบายการพัฒนาตนเองว่า การพัฒนาตนเองจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความสำนึกว่าชีวิตของตน มีค่ามีความหมายและมีความสำคัญมีการสร้างภาพสิ่งที่ตนต้องการหรือสภาพที่ตนต้องการได้ชัดเจนในจิตใจ มีความต้องการชีวิตใหม่หรือสภาพใหม่มากพอจนเกิดความเชื่อมั่นในความสำเร็จนั้น ได้ตัดสินใจเปลี่ยนสภาพชีวิตของตนเองไปสู่สภาพที่พึงประสงค์ตามความเป็นจริงด้วยตนเอง และได้รับการส่งเสริม สักสอน อบรมจากผู้รู้ด้านการพัฒนาตนเอง

พระราชวรมนี (2528) ได้อธิบายความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า เป็นการพัฒนาที่เน้นคุณสมบัติที่มีอยู่ภายในบุคคล คือเน้นการพัฒนาที่จิตใจให้เจริญควบคู่ไปกับการพัฒนาทางวัตถุ การพัฒนาตนเองให้สมบูรณ์ได้นั้นจะต้องพัฒนาให้ครบทั้ง 4 ระดับ คือ การพัฒนากาย การพัฒนาศีล การพัฒนาจิต และการพัฒนาปัญญา

เพ็ญจันทร์ แสนประสานและคณะ (2546) ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองว่าเป็นรูปแบบที่พนักงานแต่ละคนต้องกำหนด วิธีการเรียนรู้หรือสร้างทักษะและประสบการณ์ด้วยตนเอง อาจจะเป็นการอ่านตำรา การไปอบรมด้วยค่าใช้จ่ายของตนเอง การแลกเปลี่ยนสนทนากับผู้ที่มี



ความรู้ ฯลฯ หรือองค์กรจัดสิ่งสนับสนุน เช่น อินเทอร์เน็ต ห้องสมุด วีดิทัศน์ จดหมายข่าว และวารสารความรู้ภายใน เป็นต้น

Swansburg (1968) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาของบุคคลเพื่อการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ทางเทคนิควิชาชีพ เพื่อปรับปรุงตนให้ก้าวหน้าทางวิชาการ และเพื่อสนองความอยากรู้อยากเห็นของบุคคลนั้น การพัฒนาตนเองเป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเรียนด้วยตนเอง สามารถปรับปรุงแก้ไขตนเองให้เจริญอกงาม ทั้งด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านปัญญา และคุณภาพ ด้วยการทำงานหรือดำรงชีวิตอย่างมีจุดหมาย

Meggison & Pedler (1992) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่ผู้เรียนมีความต้องการเปลี่ยนแปลงสภาพของตนไปสู่สิ่งใหม่ๆ ผู้เรียนเป็นผู้ต้องรับผิดชอบในการเลือกสิ่งที่ตนเองต้องการเรียน ผู้เรียนเป็นผู้กำหนดว่าต้องการเรียนเมื่อไหร่ และมีวิธีเรียนรู้อย่างไร หรืออาจกล่าวได้ว่า ผู้เรียนมีอิสระในการเรียนรู้ และเลือกสิ่งที่ต้องการเรียนรู้

จากแนวคิดข้างต้นพอจะสรุปได้ว่า การพัฒนาตนเองของพยาบาล หมายถึง การที่พยาบาลมีความต้องการที่จะปรับปรุงตนเอง และเรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถโดยผู้เรียน มีอิสระในการเรียนรู้และเลือกสิ่งที่ต้องการเรียนรู้สร้างทักษะและประสบการณ์ด้วยตนเอง สามารถปรับปรุงแก้ไขตนเอง พัฒนาตนเองให้มีความรู้ทางเทคนิควิชาชีพ เพื่อปรับปรุงตนให้ก้าวหน้าทางวิชาการ ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว บุคคลในองค์กรจะต้องมีการพัฒนาบทบาทของตนเองให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ควรตระหนักถึงการพัฒนาตนเอง การพัฒนาตนเองเป็นการเพิ่มพลังอำนาจคือการเพิ่มพูนความรู้ของผู้ทำงาน การเพิ่มพลังอำนาจให้กับตนเอง วิธีหนึ่งก็คือการพัฒนาตนเอง ซึ่งจะนำความก้าวหน้ามาสู่องค์กร (Meggison et al., 1990 อ้างถึงใน รัชนก วันทอง, 2545)

#### 4.3.2 แนวทางการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองมีแนวทางดังต่อไปนี้

วิจิตร ศรีสุพรรณ (2519:379) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาตนเองว่า ควรจะศึกษาความรู้จากเอกสารวิชาการต่างๆ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นแบบกันเอง ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายและโครงการของงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงและที่เกี่ยวข้อง ติดตามความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ทั้งภายในและภายนอกประเทศโดยอาศัยหนังสือ วิทยุ โทรทัศน์และสื่อมวลชนอื่นๆ การศึกษาทางไปรษณีย์ในวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานหรือความรู้อื่นๆ เข้าร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาส เป็นผู้นำอภิปรายและบรรยายในบางโอกาส เป็นสมาชิกของสมาคม

ทางวิชาการหรือองค์การที่น่าสนใจ หาโอกาสไปศึกษาและดูงานทั้งในและนอกประเทศเป็นครั้งคราว เข้าศึกษาในบางวิชาในสถานศึกษา คบหาสมาคมกับผู้รู้บางท่าน

วิเชียร ทวีลาภ (2522:152-155) และกัลยา พัฒนศรี (2524:199) ให้แนวทางในการพัฒนาตนเอง โดยหาทางเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการเสมอโดยศึกษาต่ออย่างเป็นทางการ (Formal education) หรืออย่างไม่เป็นทางการ (Informal education) เช่นเข้ารับการอบรมในระยะสั้นตามที่สถาบันจัดขึ้น สนใจเข้าฟังการประชุมวิชาการทางวิชาชีพหรือทั่วไปอยู่เสมอ อ่านหนังสือ วารสาร ทางการพยาบาลต่างๆ หนังสือพิมพ์ และหนังสืออื่นๆที่จะเป็นประโยชน์ต่อตนเอง และต่อวิชาชีพ ศึกษาจากงานและผู้ป่วยที่ปฏิบัติอยู่ประจำวัน ศึกษาจากแพทย์ เมื่อมี Ward round หรือ Conference ในหอผู้ป่วย ศึกษาหาความรู้ทั่วไปเพื่อความรอบรู้ในการเปลี่ยนแปลงของสังคม การเมือง เศรษฐกิจและสภาวะแวดล้อม โดยการติดตามอ่าน ฟังข่าวสารต่างๆประจำวันเสมอ ตลอดจนวิเคราะห์ และประเมินตนเองซึ่งคนที่สามารถวิเคราะห์และประเมินตนเองได้ย่อมเป็นผู้มีภาวะของจิตสูง พอที่จะมองเห็นข้อบกพร่องของตนเอง และของผู้อื่นด้วยความเป็นธรรม

ทินวัฒน์ มฤคพิทักษ์ (2524:129-137) ให้แนวทางพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จ 10 ประการ ดังนี้ 1) สำรวจข้อบกพร่องของตนอยู่เสมอ 2) พยายามมองผู้อื่นในแง่ดี 3) ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ อย่าปล่อยให้ล้าหลัง 4) เลือกลงานที่ตนเองถนัด อย่าเลียนแบบผู้อื่น 5) จงเป็นตัวของตัวเอง 6) เปลี่ยนอุปสรรคให้เป็นคุณแก่ชีวิต 7) ยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรอยู่เสมอ 8) ฝึกเกี่ยวกับศิลปการพูด 9) ฝึกเป็นนักฟังที่ดี และ 10) ใช้เวลาให้มีคุณค่า

พิสิทธิ์ สารวิจิตร (2525:76-80) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองควรจัดเป็นกระบวนการระยะยาวติดต่อกัน ริเริ่มในตัวบุคคลเองและควรยึดความต้องการ และจุดมุ่งหมายแห่งชีวิตของบุคคลเป็นแกนกลาง สิ่งสำคัญ สิ่งสำคัญในการพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพคือ จะต้องมีความเข้มแข็ง มานะอดทน ไม่ยอมแพ้อุปสรรคต่างๆ มีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน และเพียรพยายามที่จะให้บรรลุจุดมุ่งหมายนั้นด้วยการสำรวจจุดอ่อนและจุดเด่นของตน แก้ไขข้อบกพร่อง และพัฒนาจุดเด่นให้ดีขึ้น โดยการศึกษาหาความรู้ด้วยวิธีต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่มุ่งหวัง

จินตนา ยูนิพันธุ์ (2530:22) แบ่งวิธีการพัฒนาตนเองได้แก่การศึกษาด้วยตนเองจากการอ่านหนังสือรายวัน หรือรายสัปดาห์ การอ่านหนังสือวารสารทางการแพทย์และสาขาที่เกี่ยวข้อง การอ่านตำราวิชาการทางการแพทย์ และสาขาที่เกี่ยวข้อง การอ่านรายงานการวิจัยทางการแพทย์ และสาขาที่เกี่ยวข้อง การอ่านตำราวิชาการอื่นๆ การฟังวิทยุทางการแพทย์ การดูโทรทัศน์ด้านวิชาการพยาบาล การฟังวิทยุด้านวิชาการทั่วไป การดูโทรทัศน์ด้านวิชาการทั่วไป การเขียนตำราหรือบทความทางวิชาการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร การพัฒนาด้วยการทำวิจัย การพัฒนาตนเองในด้านการเข้ารับการอบรมรูปแบบต่างๆ ได้แก่ การบรรยายหรืออภิปรายทางวิชาการ การ

ประชุมอบรม หรือสัมมนาทางวิชาการ และการพัฒนาตนเองด้านการศึกษาต่อและการศึกษาดูงาน ได้แก่ การศึกษาต่อ การอบรมหลักสูตรระยะสั้น การศึกษาดูงานในประเทศ หรือต่างประเทศ

สมคิด รักษาสัตย์ (2531: 4) กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคคลเพื่อให้ได้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติในการปฏิบัติงานจะต้องมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง การให้ความรู้และประสบการณ์ อย่างมีระบบและเป็นพิธีการ การจัดให้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี การมีตัวแบบที่ดี การให้การศึกษาคือ เพื่อประโยชน์ต่องาน และหน้าที่ความรับผิดชอบ

Megginson & Pedler (1992 อ้างถึงใน รัชนก วันทอง, 2545:42) มีแนวคิดว่าการพัฒนาตนเองของบุคคลนั้น มีลักษณะเป็นกระบวนการซึ่งต้องมีลำดับขั้นตอนต่อเนื่องกันไป แนวทางกระบวนการในการพัฒนาตนเอง มีดังนี้

1. ปรรอณาในการเรียนรู้ (Desire to Learn) การพัฒนาตนเองเริ่มจากการที่บุคคลมีความต้องการที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับงานและความต้องการเข้าใจองค์การ บุคคลที่ต้องการเรียนรู้จะรับรู้ว่าจะอะไรเป็นสิ่งที่ตนต้องการเรียนรู้ สิ่งสำคัญคือ บุคคลที่ต้องการจะพัฒนาตนเองจะต้องสำรวจหรือวิเคราะห์ถึงความต้องการของตนเอง

2. การวินิจฉัยตนเอง (Self diagnosis) บุคคลที่ต้องการพัฒนาตนเองจะต้องมีการสำรวจวิเคราะห์ตนเอง เพื่อทราบถึงจุดเด่นและจุดบกพร่องของตนเอง และนำจุดบกพร่องนั้นมาปรับปรุงแก้ไข การสำรวจตนเองเริ่มจากการรู้สึกไม่พอใจกับสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพราะต้องการบางอย่างมากขึ้นหรือต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองให้ดีขึ้น แนวทางในการสำรวจวิเคราะห์ตนเองนั้นมีหลายแนวทาง เช่น การอ่านหนังสือ การสนทนากับเพื่อนกับผู้ร่วมงานเกี่ยวกับการทำงาน หลังจากนั้นนำมาคิดวิเคราะห์ หรือการไปสนทนากับผู้รู้หรือผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อขอคำแนะนำ เพื่อช่วยในการวิเคราะห์ตนเอง หรือการค้นหาข้อบกพร่องด้วยตนเอง เพื่อต้องการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงตนเองต่อไป

3. การกำหนดเป้าหมาย (Set goals) เมื่อวิเคราะห์สำรวจตนเองแล้วก็จะทราบถึงเป้าหมายในการที่จะพัฒนาตนเอง ว่าอยากที่จะก้าวหน้าขึ้นจากเดิมอย่างไรบ้าง ความคิดที่อยากจะทำอะไรต่อไป เขียนเป้าหมายไว้ ถ้าเป็นไปได้ควรกำหนดระยะเวลาในการประเมินผลหรือวัดความก้าวหน้าของตนเอง ในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายของตนเองที่ตั้งไว้

4. การแสวงหาทรัพยากรที่เหมาะสม (Finding appropriate resources) ภายหลังจากที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้แล้ว สามารถกำหนดวิธีการที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จนั้นๆได้โดยการศึกษาหาความรู้ในรูปแบบต่างๆกัน และการค้นหาแหล่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์หรือทรัพยากรที่เหมาะสมสำหรับตนเอง แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ต้องการเรียนรู้ เช่น การสอบถาม การอ่านหนังสือเพื่อให้ค้นพบในสิ่งที่ต้องการจะรู้ การฝึกซ้อม การฝึกฝนกับเพื่อนๆหรือแม้แต่การฝึกฝนในรูปแบบต่างๆ

5. การสรรหาเพื่อน (Recruit of other people) การสรรหาหรือการแสวงหาความช่วยเหลือและการสนับสนุนจากบุคคลอื่น เพื่อช่วยให้ความพยายามของการพัฒนาตนเองประสบความสำเร็จ ซึ่งเราเรียกบุคคลเหล่านี้ว่า เพื่อน เช่น เพื่อนร่วมงาน เพื่อนที่มีทักษะความชำนาญซึ่งช่วยให้เกิดการเรียนรู้ รวมทั้งการได้รับข้อมูลย้อนกลับ(Feedback) ซึ่งเป็นการเรียนรู้โดยการได้รับข้อมูลย้อนกลับจากเพื่อน

6. ความอดทน ต่อสู้และความพยายาม (Strickability and preserverance) ในระหว่างการเรียนรู้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ต้องการพัฒนาตนเองจะต้องมีความพากเพียรพยายามมาะอดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่ต้องเผชิญทุ่มเทและ ใช้เวลาที่มีอยู่ให้คุ้มค่า ไม่ให้สูญเปล่าเพื่อทำให้บรรลุความสำเร็จในที่สุด

7. การประเมินผลด้วยตนเอง (Evaluation) การประเมินตนเองกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผลของการกระทำเป็นอย่างไร บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการหรือไม่ มีการเปลี่ยนแปลงใดเกิดขึ้นกับตนเองบ้าง ซึ่งอาจกระทำโดยการให้คะแนนตัวเอง และตั้งเป้าหมายใหม่เพื่อพัฒนาตนเองต่อไป

ตารางที่ 4 วิเคราะห์แนวคิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

| สาระ<br>แนวคิด                                       | วิเชียร<br>ทวีลาภ<br>(2523) | ทินวัฒน์<br>มฤคพิทักษ์<br>(2524) | พิสิทธิ์<br>สารวิจิตร<br>(2525) | จินตนา<br>ยูนิพันธ์<br>(2530) | สมคิด<br>รักษาสัตย์<br>(2531) | เพ็ญจันทร์<br>แสนประสาน<br>(2546) | บุญใจ<br>ศรีสถิตย์นรากร<br>(2548) | Swansburg<br>(1968) | Meggison<br>&<br>Pedler<br>(1992) |
|--|-----------------------------|----------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|---------------------|-----------------------------------|
| - เรียนรู้ด้วยตนเอง                                  | √                           | √                                | -                               | √                             | √                             | -                                 | -                                 | √                   | -                                 |
| - ปรับปรุงตนเอง                                      | √                           | √                                | -                               | -                             | -                             | -                                 | √                                 | √                   | -                                 |
| - ได้รับการส่งเสริม ศึกษาหาความรู้<br>อย่างต่อเนื่อง | -                           | -                                | √                               | √                             | √                             | √                                 | √                                 | -                   | √                                 |
| - มีความต้องการปรับปรุงตนเอง                         | -                           | -                                | √                               | -                             | -                             | -                                 | √                                 | -                   | √                                 |
| - กำหนดการเรียนรู้ด้วยตนเอง                          | -                           | -                                | -                               | -                             | -                             | √                                 | -                                 | -                   | √                                 |
| - แลกเปลี่ยนสนทนากับผู้ที่มีความรู้                  | -                           | -                                | -                               | -                             | -                             | √                                 | -                                 | -                   | -                                 |
| - มีอิสระในการเรียนรู้                               | -                           | -                                | -                               | -                             | -                             | -                                 | -                                 | -                   | √                                 |
| - มีสภาพแวดล้อมที่ดี                                 | -                           | -                                | -                               | -                             | √                             | -                                 | -                                 | -                   | -                                 |
| - กำหนดเป้าหมาย                                      | -                           | -                                | -                               | -                             | -                             | -                                 | -                                 | -                   | -                                 |
| - มีความอดทน พยายาม                                  | -                           | -                                | -                               | -                             | -                             | -                                 | -                                 | -                   | -                                 |
| - มีการประเมินผลด้วยตนเอง                            | -                           | -                                | -                               | -                             | -                             | -                                 | -                                 | -                   | -                                 |

#### 4.4 การมีความกล้าแสดงออก

พยาบาลเป็นวิชาชีพที่มีความสำคัญ จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการคงอยู่ของพยาบาลวิชาชีพ พบว่าตัวแปรที่ทำให้เกิดปัญหาการลาออกจากวิชาชีพมีมากมาย มีตัวแปรตัวหนึ่งคือ การขาดพฤติกรรมเหมาะสมในการแสดงออก (Gerry,1989; Pardue,1980 อ้างถึงใน จงกลณี ศรีจักรโคตร, 2539) ซึ่งเป็นตัวแปรหนึ่งที่นักวิชาการพยาบาลให้ความสนใจ สาเหตุที่ทำให้พยาบาลขาดพฤติกรรมการแสดงออกเนื่องมาจาก ประเพณีดั้งเดิมของพยาบาลและการถูกอบรมสั่งสอนให้เป็นผู้เสียสละ ถ่อมตัว และบริการบุคคลอื่น ให้เก็บกดความรู้สึก ไม่แสดงความรู้สึก และความคิดเห็นของตนเองออกมา มีหน้าที่ในการดูแลผู้ป่วยอย่างใกล้ชิดแต่ไม่มีสิทธิที่จะแสดงอารมณ์หรือโต้ตอบกับผู้ป่วยได้ สังคมคาดหวังให้พยาบาลแสดงบทบาทของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และปฏิบัติตามคำสั่งของแพทย์ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนแต่มีแนวโน้มที่จะทำให้พยาบาลขาดพฤติกรรมเหมาะสมในการแสดงออก อันอาจส่งผลให้พยาบาลส่วนใหญ่ขาดความมั่นใจในตนเอง ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้งผู้อื่น ไม่กล้าเสนอความคิดเห็นที่แปลกใหม่ เนื่องจากกลัวว่าสิ่งที่ตนเองคิดและพูดไม่ถูกต้อง จึงเก็บกดความคิดและความรู้สึกของตนเองไว้ การขาดพฤติกรรมเหมาะสมในการแสดงออก ทำให้พยาบาลรู้สึกว่าเป็นคนไม่มีคุณค่า ไม่มีคุณค่า และไร้พลังอำนาจ ส่งผลให้พยาบาลเกิดความท้อแท้ หดงำลังใจ เบื่อหน่าย ไม่พึงพอใจในงาน และขาดความภาคภูมิใจในวิชาชีพ ทำให้พยาบาลมีอัตราการลาออกสูง (Pardue,1980 อ้างถึงใน จงกลณี ศรีจักรโคตร, 2539)

##### 4.4.1 ความหมายของพฤติกรรมกล้าแสดงออก

ความหมายของพฤติกรรมกล้าแสดง หรือพฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออก มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ละเอียต ชูประยูร และคณะ (2521) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมกล้าแสดงออก สอดคล้องกับ ลาซาลัส (Lazarus, 973) ว่าหมายถึง การแสดงออกของความรู้สึกนึกคิดและอารมณ์ของบุคคลตามสิทธิต่อบุคคลอื่น และเป็นการแสดงออกที่มีเหตุผล และเป็นที่ยอมรับในสังคม

นักจิตวิทยาทางด้านพฤติกรรม(พรรณราย ทรัพย์ะประภา, 2527) ได้ให้ความหมายว่าเป็นความสามารถของบุคคลในการแสดงออกซึ่งความรู้สึกต่างๆ ไม่ว่าจะเป็ความรู้สึกทางด้านบวก คือความพอใจ ความชื่นชมยินดี ความสามารถที่จะเลือกว่าตนควรจะทำปฏิบัตินอย่างไรที่

จะแสดงสิทธิของตนออกมาให้ปรากฏ และเป็นการสร้างความรู้สึกที่มีต่อตนเองให้แข็งแกร่งขึ้น ที่จะช่วยพัฒนาความมั่นใจในตนเองให้เกิดขึ้น สามารถที่จะดำเนินโครงการต่างๆในการปรับปรุงพฤติกรรมของตนเอง

Wolpe (1965 อ้างถึงใน อัจริยา วัชรวิวัฒน์, 2536) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออกว่า หมายถึง การแสดงออกทั้งหลายที่แสดงถึงสิทธิ ความรู้สึกส่วนบุคคล ซึ่งเป็นที่ยอมรับของสังคม รวมไปถึงการปฏิเสธ การขอร้องที่ไร้เหตุผล การแสดงความรัก การยกย่อง ชมเชย และการแสดงความรู้สึกในด้านลบ เช่น การแสดงความโกรธ เป็นพฤติกรรมที่แยกออกจากความก้าวร้าว มีความเหมาะสมตามสภาพการณ์ และเมื่อแสดงออกไปแล้วไม่เกิดความวิตกกังวล

Fensterheim and Baer (1975 อ้างถึงใน อัจริยา วัชรวิวัฒน์, 2536) ได้ให้ความหมายว่า เป็นความสามารถในการพูดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา จริงใจ และมีความเหมาะสมในสิ่งที่กำลังคิดรู้สึก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโอกาสใดโอกาสหนึ่ง การแสดงออกทางคำพูดที่เป็นการกล่าวยืนยันของบุคคล เช่น นี่คือนสิ่งที่ฉันรู้สึก นี่คือนสิ่งที่ฉันเป็น

Bower and Bower (1976) ได้ให้ความหมาย คือความสามารถในการแสดงออกซึ่งความรู้สึกต่างๆ ไม่ว่าจะเป็ความรู้สึกทางด้านบวก คือ ความพอใจ ความชื่นชมยินดี ความสามารถที่จะเลือกว่า ควรจะปฏิบัติอย่างไรที่จะแสดงสิทธิออกมาให้ปรากฏ เมื่อมีความถูกต้องเหมาะสม ซึ่งจะช่วยสร้างความรู้สึกที่มีต่อตนเองให้แข็งแกร่งขึ้น ช่วยพัฒนาความมั่นใจในตนเองให้เกิดขึ้นในการแสดงความคิดเห็นด้วย เมื่อคิดว่ามีมีความสำคัญที่จะแสดง และกำหนด หรือดำเนินโครงการต่างๆในการปรับพฤติกรรมตนเอง

Raskin (1974 อ้างถึงใน Monica, 1983) ให้ความหมายถึง พฤติกรรมกล้าแสดงออกว่าเป็นการพูดได้กระฉ่างชัดเจน แสดงถึงความต้องการวัตถุประสงค์ของทั้งสองฝ่าย เป็นการพูดอย่างเปิดเผย ทำให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันมากขึ้น

Clark (1979) ได้ให้ความหมายพฤติกรรมการแสดงออก ว่าเป็นพฤติกรรมที่พยายามแสดงออก ทั้งทางคำพูดและท่าทางที่แสดงถึงความมีเหตุผลในตนเอง ตามสิทธิของตนและไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น ในเรื่องความเป็นอิสระ การควบคุมตนเอง การใช้สิทธิ ความรับผิดชอบในหน้าที่และกิจกรรม และการติดต่อสื่อสาร

Alberti & Emmons (1986 อ้างถึงใน จงกลณี ศรีจักรโคตร, 2539) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการแสดงออกว่า เป็นการแสดงออกถึงการมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่น สามารถแสดงออกในสิ่งที่สนใจที่สุด สามารถยืนหยัดโดยปราศจากความวิตกกังวล แสดงความรู้สึกได้อย่างเปิดเผยและจริงใจ พึงทักษสิทธิของตนและไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น

สรุปได้ว่า พฤติกรรมกล้าแสดงออกหรือพฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออกของพยาบาลหมายถึง พฤติกรรมที่พยาบาลแสดงออกอย่างมีเหตุผล เหมาะสมด้วยความมั่นใจ ตามสิทธิของตน เป็นที่ยอมรับในสังคมและไม่ล่วงละเมิดสิทธิของผู้อื่น เป็นความสามารถในการพูดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา จริงใจ สามารถยืนหยัดโดยปราศจากความวิตกกังวล พิกัดสิทธิของตนและไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น เป็นการพูดได้กระจ่างชัดเจนแสดงถึงความต้องการ และมีความเหมาะสมในสิ่งที่กำลังคิดรู้สึก อีกทั้งเป็นพฤติกรรมที่สามารถเสริมสร้างให้เกิดขึ้นได้โดยขบวนการเรียนรู้

#### 4.4.2 ความสำคัญของพฤติกรรมการแสดงออก

ถ้าหากพยาบาลมีพฤติกรรมเหมาะสมในการแสดงออก จะทำให้พยาบาลเกิดความมั่นใจในตนเอง รู้สึกมีคุณค่าในตนเอง เพิ่มความสามารถในการควบคุมตนเอง ช่วยลดความวิตกกังวลและความเครียด สามารถพัฒนาการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพิ่มพลังในตนเองและงานสามารถพิทักษ์สิทธิของตน และได้สิ่งที่ตนเองต้องการ นอกจากนี้พฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออกยังช่วยให้เกิดการพัฒนางาน พัฒนาคุณภาพการดูแลผู้ป่วย เพิ่มความเชื่อมั่นแก่ผู้รับบริการ ผู้ร่วมงาน ผู้บริหาร และตนเอง (Alberti & Emmons, 1986; Kilkus, 1990 อ้างถึงใน จงกลณี ศรีจักรโคตร, 2539) ซึ่งสอดคล้องกับ Wheeler (1977) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมแสดงออกทำให้สามารถแสดงสิทธิของตนเอง มีการพัฒนาบุคลิกภาพและเป็นการรักษาผลประโยชน์ของตนเอง

นอกจากพฤติกรรมแสดงออกจะทำให้พยาบาลเกิดทักษะในการสื่อสารมากขึ้น และมีการติดต่อสื่อสารในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นมากขึ้น ยังทำให้พยาบาลมีเจตคติต่อวิชาชีพดีขึ้นและสามารถแสดงความต้องการ ความคาดหวังของตนเองได้ (Monica, 1983) เกิดสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น และทำให้บุคคลอื่นเกิดความรู้สึกที่ดี ให้ความรัก ให้ความร่วมมือ เกิดสัมพันธภาพที่ดี ซึ่งบางครั้งอาจเกิดความวิตกกังวลหรือโกรธได้ (Alberti, 1977) ซึ่งสอดคล้องกับ Balton (1979, อ้างถึงใน อัจริยา วัชรวิวัฒน์, 2536) ได้กล่าวถึงผลของพฤติกรรมกล้าแสดงออก ทั้งด้านบวกและด้านลบ ผลด้านบวก ทำให้บุคคลที่มีพฤติกรรมกล้าแสดงออกจะเป็นผู้ที่มีความรู้สึกที่ดีต่อตนเองมากกว่าผู้ที่มีพฤติกรรมก้าวร้าว และไม่กล้าแสดงออก เป็นองค์ประกอบที่สร้างสำนึกในคุณค่าของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ Fensterheim (1975) ที่ว่าพฤติกรรมกล้าแสดงออกสามารถจัดระดับความเห็นคุณค่า และความภาคภูมิใจในตนเองของบุคคลได้ ส่งเสริมให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล สามารถลดความกลัว และความวิตกกังวลของบุคคลได้ ผู้ที่มีพฤติกรรมแสดงออกจะมีชีวิตอยู่ได้ด้วยพึ่งตนเองผลด้านลบ อาจทำให้เกิดความขัดแย้งกับผู้ที่มีพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก และผู้ที่มีพฤติกรรมก้าวร้าวบ้าง แต่ผู้ที่มีพฤติกรรมกล้าแสดงออกย่อมยินดีที่จะให้เกิดความขัดแย้ง เสียต่อการแสดงความไม่เห็นด้วยกับฝ่ายตรงข้าม เพราะตระหนักดีว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งจำเป็นในการ



สร้างสัมพันธภาพที่มั่นคงได้อย่างแน่นอน ดังนั้นการส่งเสริมให้พยาบาลมีพฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออก จึงมีความจำเป็นเพื่อพัฒนาบุคลากรพยาบาลและวิชาชีพ

#### 4.4.3 ลักษณะพฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออก

Fensterheim and Baer (1975) ได้กล่าวถึงลักษณะบุคคลที่มีพฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออกว่าจะต้องมีลักษณะ 4 ประการคือ

1. เป็นบุคคลที่รู้สึกอิสระในการเปิดเผยตนเอง ไม่ว่าจะเป็นการพูดหรือการกระทำ กล่าวแสดงให้เห็นถึงความรู้สึกนึกคิด และความต้องการของตน
2. เป็นบุคคลที่สามารถติดต่อกับคนทุกระดับ ทั้งคนแปลกหน้า เพื่อนฝูง และคนในครอบครัว ซึ่งการติดต่อนั้นต้องเปิดเผย ตรงไปตรงมา จริงใจและเหมาะสมกับกาลเทศะ
3. เป็นบุคคลที่มีความกระตือรือร้นต่อชีวิต กระทำสิ่งต่างๆให้เป็นไปตามความต้องการของคน และแสวงหาโอกาสให้ตนเองโดยไม่ต้องให้สิ่งใดมาช่วย
4. เป็นบุคคลที่กระทำในสิ่งที่ทำให้ตนเองภูมิใจ รู้ถึงข้อจำกัดของตนเอง ไม่ดี้อันเอาชนะในสิ่งไม่อาจชนะได้ แต่จะสู้ในสิ่งที่คิดว่าถูกต้อง

Percell (1977 อ้างถึงใน Monica, 1983) ได้ให้ข้อสรุปว่า พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสมต้องมีการแสดงพฤติกรรมดังนี้

1. มีการแสดงออกอย่างเปิดเผย มีวุฒิภาวะ พูดตรงไปตรงมา โดยไม่ทำให้ตนเองและผู้อื่นเกิดภาพลักษณ์ที่ไม่ดี
2. เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

นอกจากนี้ ซอลเตอร์ (Salter อ้างถึงใน พรรณราย ทรัพย์ะประกา, 2527) ได้ให้ข้อสรุปว่า บุคคลผู้มีพฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออกจะสามารถแสดงพฤติกรรมต่างๆต่อไปนี้

1. การพูดแสดงความรู้สึก ( Use feeling-talk) สามารถแสดงออก ซึ่งความชอบและความสนใจของตนได้อย่างไม่ขัดเขิน มากกว่าที่จะพูดอะไรออกมาอย่างกลางๆ
2. การพูดเกี่ยวกับตนเอง (Talk about yourself) สามารถเล่าถึงสิ่งที่มีคุณค่าและน่าสนใจของตนเอง ไม่ผูกขาดการสนทนา หรือคุยไม่ไ้อวดแต่เพียงผู้เดียว หรือนั่งเงียบคอยฟังแต่ผู้อื่นพูดอย่างเดียว
3. การพูดทักทายปราศรัย (Make greeting talk) สามารถแสดงความเป็นมิตรกับบุคคลที่ต้องการรู้จักได้ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส และแสดงความยินดีต่อบุคคลที่ได้พบ
4. การยอมรับคำชมเชย ( Accept compliment) สามารถรับคำดี ชมเชยได้อย่างจริงใจ แทนที่จะเสแสร้ง แสดงความไม่เห็นด้วยหรือพูดตรงข้าม
5. การแสดงสีหน้าประกอบอย่างเหมาะสม (Use appropriate facial talk)

การแสดงออกทางสีหน้าและน้ำเสียงที่พูดออกมาตรงกับความรู้สึกที่แท้จริงในเวลาสนทนา สามารถสบตาคู่สนทนาได้

6. การแสดงความไม่เห็นด้วยอย่างสุภาพ (Disagree mildly) สามารถแสดงออกซึ่งความไม่เห็นด้วยแต่พอสมควร ด้วยกิริยาอาการบางอย่าง เช่น มองไปทางอื่น เลิกคิ้ว สิ้นศรัทธา หรือเปลี่ยนเรื่องสนทนา

7. การขอให้แสดงความกระจ่างแจ้ง (Ask for clarification) ถ้าได้รับคำแนะนำสั่งสอนหรืออธิบายที่บิดเบือนไม่ชัดเจนก็สามารถขอร้องให้มีการอธิบาย หรือแนะนำซ้ำอีกครั้งเพื่อให้มีความชัดเจน

8. การถามเหตุผล (Ask why) ถ้าได้รับการขอร้องทำในสิ่งที่เห็นว่าไม่มีเหตุผลสมควรก็สามารถใช้คำพูดว่าทำไมได้โดยใช้น้ำเสียงสุภาพ และไม่ทำหน้าบึ้ง แต่ไม่จำเป็นต้องอึด

9. การแสดงความไม่เห็นด้วยในขณะนั้น (Express active disagreement) สามารถเปิดเผยได้เมื่อมีความคิดเห็นที่ตรงกันข้ามกับผู้อื่น ไม่เห็นด้วยกับผู้อื่น และไม่แน่ใจในสิ่งที่มีความคิดเห็น

10. การกล่าววาจาเพื่อรักษาสีติ (Speak up for your right) สามารถแสดงสิทธิอันชอบธรรมของตนเอง และขอร้องให้ผู้อื่นแสดงความยุติธรรมโดยไม่ทำลายสถานการณ์

11. การแสดงความมั่นคง (Be persistent) สามารถดำเนินการร้องทุกข์ ในเรื่องที่มีเหตุผลสมควร จนกระทั่งประสบผลสำเร็จ ถึงแม้ว่าจะมีผู้ใดมาขัดขวางหรือขัดขวาง

12. หลีกเลี่ยงที่จะแสดงเหตุผลในทุกๆ ความเห็น (Avoid justifying) การอภิปรายหรือเจรจากับบุคคลใดก็ตาม ถ้ามีผู้โต้เถียงอยู่ตลอดเวลา หรือผู้คอยถามเหตุผลอยู่ตลอดเวลาว่าทำไม ก็สามารถที่จะหยุดคำถาม หรือคำโต้เถียงโดยการปฏิเสธที่จะต่อความในการอภิปรายหรือเจรจา

ละเอียด ชูประยูร (2521) ได้รวบรวมลักษณะของพฤติกรรมกล้าแสดงออกไว้ ดังนี้

1. การปฏิเสธที่จะทำตามคำขอร้อง
2. การเปิดเผยซึ่งข้อจำกัดส่วนตัว
3. การริเริ่มการติดต่อในสังคม
4. การแสดงออกซึ่งความรู้สึกทางบวก
5. การแสดงความคิดวิพากษ์วิจารณ์
6. การแสดงความเป็นตัวของตัวเอง
7. การกล้าแสดงออกในเหตุการณ์ที่ควรได้รับสิทธิ
8. การให้คำตอบและการตอบสนองในทางลบ

Alberti and Emmons (1978) ได้รวบรวมลักษณะสำคัญๆ ที่มีพฤติกรรมกล้าแสดงออกว่าควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. เป็นการแสดงตนเองออกมาให้ปรากฏ
2. เป็นการแสดงออกมาอย่างจริงจัง
3. เป็นการแสดงออกมาอย่างตรงไปตรงมา
4. มีลักษณะที่เป็นการส่งเสริมตนเอง
5. ไม่มีลักษณะที่เป็นการทำร้ายความรู้สึกของคนอื่น
6. มีบางส่วนที่จะต้องใช้คำพูดในการติดต่อสื่อสาร เช่น พุดแสดงความรู้สึกรู้สึก แสดงความคิดเห็นและขอรับรอง เป็นต้น
7. มีบางส่วนที่ไม่ต้องใช้คำพูดในการติดต่อสื่อสาร เช่น การใช้สายตา น้ำเสียง ท่าทางการวางตัว เป็นต้น
8. มีความเหมาะสมแก่บุคคล และสถานการณ์มากกว่าจะเป็นลักษณะสากล
9. มีลักษณะรับผิดชอบต่อสังคม
10. เป็นลักษณะผสมผสานของทักษะที่ได้เรียนรู้มาใช้ลักษณะที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิด

นอกจากนี้ คลิาค (Clark, 1978 อ้างถึงใน อัจริยา วัชรวิวัฒน์, 2536) ได้กล่าวถึงลักษณะของพยาบาลผู้มีพฤติกรรมกล้าแสดงออกว่า เป็นผู้มีความสามารถดังนี้

1. ตั้งเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ในการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น เช่น ผู้รับบริการ และผู้ร่วมงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าของวิชาชีพ

2. เผชิญกับปัญหาต่างๆ ที่ต้องรับผิดชอบ โดยไม่หาทางหลีกเลี่ยงปัญหานั้นๆ เพราะถือว่าปัญหาที่เกิดขึ้น เป็นการแสดงถึงปรารถนาและความต้องการให้ผู้อื่นทราบ โดยไม่คาดหวังว่าผู้อื่นจะอนุโลมหรือเห็นตรงหรือไม่ และสามารถที่จะพูดถึงปัญหาในประเด็นต่างๆ ได้ด้วยความยุติธรรม

3. เพิ่มความเคารพตนเองให้มากขึ้นได้โดยการพูดและการกระทำ ที่ตรงกับเป้าหมายอย่างชัดเจน และเห็นความสำคัญของความสามารถ และการเรียนรู้ทั้งของตนเองและของผู้อื่นซึ่งไม่ต้องการการควบคุม หรือเรียกร้องความต้องการจากผู้อื่น ถึงแม้จะรู้สึกผิดหวังบ้าง เมื่อไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และไม่เกิดความรู้สึกผิดโดยปราศจากเหตุผล

4. ทราบถึงสิทธิส่วนบุคคลควรมี และในฐานะที่เป็นพยาบาล ซึ่งต้องตระหนักว่าพยาบาลมีสิทธิที่จะได้รับความเคารพจากผู้อื่น และพิทักษ์สิทธิของตนเองโดยปราศจากการละเมิดสิทธิของผู้อื่น หรือมีความวิตกกังวลจนเกินควร หรือกลัวผลที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำของตนเอง ด้วยการตระหนักถึงข้อเท็จจริงดังกล่าว พยาบาลจึงต้องกำหนดขอบเขตหรือจำกัดสิ่งที่จะเข้ามาขัดขวางจังหวะในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างงานให้มีคุณภาพตามแผนที่วางไว้ หรือแก้ปัญหาการ

ทำงานที่ยากลำบาก แต่เป็นองค์ประกอบที่ช่วยให้บุคคลเผชิญกับปัญหา และยากลำบากในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. เคารพในสิทธิความคิดเห็นและพฤติกรรมของผู้อื่น ดังนั้นจึงมีการปรับพฤติกรรมของตนเองจากการพยายามที่จะควบคุมผู้อื่น หรือให้ผู้อื่นควบคุม มาเป็นการเลือกว่าเมื่อไรและด้วยวิธีอย่างไรที่จะควบคุมสิ่งที่จะเกิดขึ้นกับตนเอง และนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้จากการเลือกการควบคุมมาใช้ในการปฏิบัติงานต่างๆ

6. เสี่ยงกับการสูญเสียรูปแบบต่างๆ ในการแก้ปัญหาและต้องเผชิญกับอาณาเขตส่วนบุคคลในด้านลบของผู้อื่นที่ไม่คุ้นเคยก่อน ในขณะที่กำลังใช้พฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออกอยู่

7. เลือกพฤติกรรมแสดงออกได้ถูกต้องกับสถานการณ์และบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วย ทั้งนี้เพราะไม่มีบุคคลใดเลยที่จะมีพฤติกรรมที่เหมาะสม รูปแบบเดียวตลอด ทุกๆเวลา และในทุกๆสถานการณ์

Bakdash (1978 ) กล่าวว่า ลักษณะสำคัญของพฤติกรรมกล้าแสดงออก คือกล้าเผชิญปัญหาที่เกิดขึ้น สามารถบอกให้ผู้อื่นทราบในสิ่งที่ตนคิด และยังได้มาซึ่งความเคารพนับถือจากผู้อื่น อ่างสิทธิ์ที่ตนเองมีอยู่แล้ว ตั้งเป้าหมายและทำงานให้บรรลุเป้าหมาย มีความเชื่อมั่นในตนเอง คิดและประพฤติในวิถีทางที่ถูกต้องตามสิทธิของตนเอง และสามารถบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย

ตารางที่ 5 วิเคราะห์แนวคิดการมีความกล้าแสดงออก

| สาระ<br>แนวคิด                              | ละเอียดยุทธศาสตร์และคณะ (2521) | พรรณรายทรัพย์สินประเภท (2527) | บุญใจ ศรีสถิตย่นรากร (2548) | Wolpe (1965) | Raskin (1974) | Fensterheim and Baer (1975) | Bower and Bower (1976) | Percell (1977) | Bakdash (1978) | Clark (1979) | Alberti & Emmons (1986) |
|---|--------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|--------------|---------------|-----------------------------|------------------------|----------------|----------------|--------------|-------------------------|
| - แสดงออกอย่างมีเหตุผล                      | √                              | -                             | √                           | -            | -             | -                           | -                      | -              | -              | √            | -                       |
| - เป็นที่ยอมรับในสังคม                      | √                              | -                             | √                           | √            | -             | -                           | -                      | -              | -              | -            | -                       |
| - แสดงสิทธิของตน พิทักษ์สิทธิของตน          | √                              | √                             | -                           | -            | -             | -                           | √                      | -              | √              | √            | √                       |
| - แสดงออกความรู้สึกรู้สึกนึกคิดและอารมณ์    | √                              | √                             | √                           | √            | √             | -                           | √                      | √              | √              | -            | √                       |
| - พูดอย่างเปิดเผยจริงใจ ตรงไปตรงมา          | -                              | -                             | √                           | -            | √             | √                           | -                      | √              | -              | -            | √                       |
| - แสดงออกความรู้สึกรู้สึกนึกคิดอย่างเหมาะสม | -                              | -                             | √                           | √            | -             | -                           | √                      | -              | -              | -            | -                       |
| - เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี            | -                              | -                             | √                           | -            | -             | -                           | -                      | √              | -              | -            | -                       |

## 4.5 การให้ความร่วมมือในการทำงาน

### 4.5.1 ความหมายของการให้ความร่วมมือในการทำงาน

Chaleff (1998) ให้ความหมาย การให้ความร่วมมือในการทำงานหมายถึง สามารถมองเห็นความต้องการขององค์กรและมีความกระตือรือร้นในการให้ความช่วยเหลือ เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กร มีความกล้าจะใช้จุดเด่นของตนช่วยสนับสนุนต่อการตัดสินใจของผู้นำ และสร้างผลงานที่จะช่วยเสริมต่อตำแหน่งหน้าที่การงานของผู้นำ มีความใส่ใจและกระตือรือร้นในงาน

Kelly (1988) ให้ความหมาย การให้ความร่วมมือในการทำงานหมายถึง เต็มใจในการรับงานพิเศษเพิ่ม มีความพร้อมที่จะช่วยทีมงาน

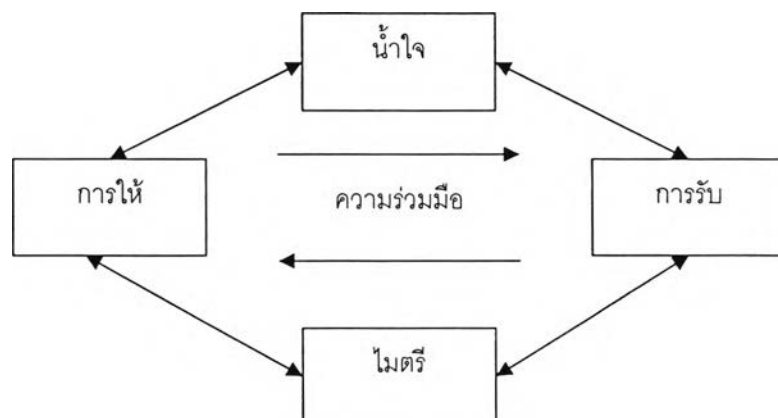
สรุปได้ว่า การให้ความร่วมมือในการทำงานหมายถึง สามารถมองเห็นความต้องการขององค์กรและมีความกระตือรือร้นในการให้ความช่วยเหลือ เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กร เต็มใจในการรับงานพิเศษเพิ่ม มีความพร้อมที่จะช่วยทีมงาน มีความกล้าจะใช้จุดเด่นของตนช่วยสนับสนุนต่อการตัดสินใจของผู้นำและสร้างผลงานที่จะช่วยเสริมต่อตำแหน่งหน้าที่การงานของผู้นำ มีความใส่ใจและกระตือรือร้นในงาน

### 4.5.2 หลักสำคัญในความร่วมมือ

ความร่วมมือจะเกิดขึ้นได้ ต้องพัฒนาสมาชิกกลุ่มให้มีคุณสมบัติดังนี้คือ

- 1.การให้
- 2.การรับ
- 3.การรู้จักสังเกต สนใจผู้อื่น

### 4.5.3 แผนภาพความร่วมมือ



ที่มา: พูลศักดิ์ บุญสาส์ (,2541 อ้างถึงในธนินชฎา สมัย,2546)

#### 4.5.4 ประโยชน์ของการให้ความร่วมมือ

1. งานบรรลุเป้าหมายโดยรวดเร็ว และราบรื่น
2. เพิ่มความสามัคคีในกลุ่มและระหว่างกลุ่ม
3. ประหยัดเวลาและเพิ่มผลในการปฏิบัติงาน
4. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม
5. ลดข้อขัดแย้งในการทำงาน
6. เสริมสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติ
7. สนับสนุนให้เกิดความคิดริเริ่ม

ตารางที่ 6 วิเคราะห์แนวคิดการให้ความร่วมมือในการทำงาน

| สาระ<br>แนวคิด                         | นงนาฏ<br>จรรยาอนุรักษ์<br>(2526) | เพชรรัตน์ จันทศ<br>(2542) | บุญใจ<br>ศรีสถิตย์นรากร<br>(2548) | Porter<br>(1932) | Bogardus<br>(1952) | Mc Larney<br>(1955) |
|--|----------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|------------------|--------------------|---------------------|
| - กำหนดและยอมรับวัตถุประสงค์ร่วมกัน    | √                                | -                         | √                                 | -                | -                  | √                   |
| - เต็มใจในการทำงานโดยไม่หวังผลตอบแทน   | -                                | -                         | √                                 | -                | √                  | -                   |
| - ให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน         | √                                | √                         | √                                 | √                | √                  | √                   |
| - มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น          | √                                | -                         | √                                 | √                | -                  | -                   |
| - รับฟังและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น | √                                | -                         | √                                 | -                | -                  | √                   |
| - เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน  | √                                | -                         | √                                 | -                | -                  | -                   |



ตารางที่ 6 (ต่อ) วิเคราะห์แนวคิดการให้ความร่วมมือในการทำงาน

| สาระ<br>แนวคิด                         | Clay<br>(1973) | Bar-tal<br>(1976) | Flavell<br>(1977) | Orlick<br>(1979) | Kelly<br>(1988) | Chaleff<br>(1988) |
|--|----------------|-------------------|-------------------|------------------|-----------------|-------------------|
| - กำหนดและยอมรับวัตถุประสงค์ร่วมกัน    | √              | -                 | -                 | -                | -               | √                 |
| - เต็มใจในการทำงานโดยไม่หวังผลตอบแทน   | -              | √                 | -                 | -                | √               | √                 |
| - ให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน         | -              | -                 | √                 | √                | √               | √                 |
| - มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น          | -              | -                 | √                 | √                | -               | -                 |
| - รับฟังและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น | -              | -                 | -                 | -                | -               | -                 |
| - เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน  | -              | -                 | -                 | -                | -               | -                 |

#### 4.6 การมีระเบียบวินัย

สุชา จันทน์เอม และสุรางค์ จันทน์เอม(2515 อ่างใน สุพัตรา เทียนอุดม) การมีวินัยในตนเอง หมายถึง การควบคุมความประพฤติของตนเอง โดยตนเองเป็นผู้แนะนำตนเองให้ประพฤติในทางที่ดี เกิดจากจิตใจ รู้สึกผิดชอบชั่วดีของแต่ละบุคคล

แอนน์ รัตนากร (2531) ให้ความหมายของระเบียบวินัยหมายถึง การอยู่ในระเบียบแบบแผนและข้อปฏิบัติ ผู้ที่มีระเบียบวินัยจะมีความมั่นคงทางอารมณ์ ได้แก่สามารถควบคุมอารมณ์ ไม่ก้าวร้าว สามารถปรับตัวได้และเข้าใจถึงสภาวะที่เป็น

สุพัตรา เทียนอุดม (2536) กล่าวว่า บุคคลที่มีวินัยในตนเองมีลักษณะดังนี้ คือ มีความเป็นผู้นำ มีความรับผิดชอบ มีความอดทน มีความไม่กังวล มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเห็นใจ ไม่เกรงใจโดยปราศจากเหตุผล มีความตั้งใจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง

สรุปได้ว่า การมีระเบียบวินัยของพยาบาล คือ พยาบาลสามารถควบคุมความประพฤติของตนเอง มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีความเป็นผู้นำ มีความรับผิดชอบ มีความอดทน มีความไม่กังวล มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเห็นใจ ไม่เกรงใจโดยปราศจากเหตุผล มีความตั้งใจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อปฏิบัติ

ตารางที่ 7 วิเคราะห์แนวคิดการมีระเบียบวินัย

| สาระ<br>แนวคิด                      | สุชา จันทน์เอม<br>และ<br>สุรางค์ จันทน์เอม<br>(2515) | กรรณา<br>กิจขยัน<br>(2517) | วิภาหวัน<br>มูลสถาน<br>(2523) | วิวัฒน์<br>อัศวานิชย์<br>(2523) | บุญยงค์<br>นิสภวานิชย์<br>(2525) | ดวงใจ<br>เนตรโรจน์<br>(2527) |
|-------------------------------------|--|----------------------------|-------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|------------------------------|
| - ควบคุมความประพฤติของตนเองได้      | √  | -                          | -                             | -                               | -                                | -                            |
| - มีความรู้สึกผิดชอบชั่วดี          | √  | -                          | -                             | -                               | -                                | -                            |
| - มีความมั่นคงทางอารมณ์             | -  | -                          | -                             | -                               | -                                | -                            |
| - ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และข้อปฏิบัติ | -  | -                          | √                             | -                               | √                                | -                            |
| - ตั้งใจทำงาน                       | -  | √                          | -                             | √                               | -                                | √                            |
| - เคารพสิทธิผู้อื่น                 | -  | -                          | √                             | -                               | √                                | -                            |
| - ตรงต่อเวลา                        | -  | -                          | -                             | -                               | -                                | -                            |
| - มีความรับผิดชอบ                   | -  | -                          | √                             | √                               | -                                | √                            |
| - เชื่อมั่นในตนเอง                  | -  | -                          | √                             | √                               | -                                | √                            |
| - ซื่อสัตย์ จริงใจ                  | -  | √                          | √                             | -                               | -                                | √                            |
| - อดทน                              | -  | √                          | √                             | √                               | -                                | √                            |

ตารางที่ 7 (ต่อ) วิเคราะห์แนวคิดการมีระเบียบวินัย

| สาระ<br>แนวคิด                      | โสภณ รื่นเวทย์<br>(2528) | แจ่มจันทร์ เกียรติคุณ<br>(2531) | แอนน์ รัตนากร<br>(2531) | สุพัตรา เทียนอุดม<br>(2536) | บุญใจ<br>ศรีสถิตย์นราภูร<br>(2548) |
|-------------------------------------|--------------------------|---------------------------------|-------------------------|-----------------------------|------------------------------------|
| - ควบคุมความประพฤติของตนเองได้      | -                        | -                               | -                       | -                           | ✓                                  |
| - มีความรู้สึกผิดชอบชั่วดี          | -                        | -                               | -                       | -                           | ✓                                  |
| - มีความมั่นคงทางอารมณ์             | -                        | -                               | ✓                       | ✓                           | ✓                                  |
| - ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และข้อปฏิบัติ | -                        | ✓                               | ✓                       | -                           | ✓                                  |
| - ตั้งใจทำงาน                       | ✓                        | ✓                               | -                       | -                           | ✓                                  |
| - เคารพสิทธิผู้อื่น                 | ✓                        | ✓                               | -                       | -                           | ✓                                  |
| - ตรงต่อเวลา                        | -                        | ✓                               | -                       | -                           | ✓                                  |
| - มีความรับผิดชอบ                   | -                        | -                               | -                       | -                           | ✓                                  |
| - เชื่อมั่นในตนเอง                  | -                        | -                               | -                       | -                           | ✓                                  |
| - ซื่อสัตย์ จริงใจ                  | -                        | -                               | -                       | -                           | ✓                                  |
| - อุดทน                             | -                        | -                               | -                       | -                           | ✓                                  |

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมลักษณ์ สุวรรณมาลี ( 2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในปัจจุบันการทำงานกับความสามารถในการปฏิบัติงาน ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการจำนวน 176 คน โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถในการทำงานของพยาบาลประจำการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน ( $p < .05$ )

วรรณฤดี เชาวศรีกุล (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ความสามารถในการทำงาน ความหลากหลายในบทบาท และความยืดหยุ่นของสมาชิกทีม กับประสิทธิผลของทีมการพยาบาล กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการจำนวน 74 ทีม (471)คน ที่ปฏิบัติงานในงาห้องผู้ป่วยหนัก โรงพยาบาลศูนย์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของทีมการพยาบาลมีความสัมพันธ์ ระดับสูงกับความสามารถในการทำงาน ความหลากหลายในบทบาท และความยืดหยุ่นของสมาชิกทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .77, .78$  และ .72 ตามลำดับ) และมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับบุคลิกภาพประนีประนอม บุคลิกภาพควบคุมตนเอง และบุคลิกภาพอารมณ์มั่นคง นอกจากนี้ ความสามารถในการทำงาน ความหลากหลายในบทบาท ความยืดหยุ่นของสมาชิกทีมและบุคลิกภาพควบคุมตนเอง สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของทีมการพยาบาลได้ร้อยละ 73

ลดาวัลย์ ปฐมชัยคุปต์ (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ภาษาในการจูงใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาล ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ในโรงพยาบาลศูนย์ จำนวน 362 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ( $r = .657$ )

สิริพร วิทยานุกูล (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำที่เป็นแบบอย่าง ผู้ตามที่เป็นแบบอย่าง กับสุขภาพของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาล กลุ่มตัวอย่างคือพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 317 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าผู้ตามที่เป็นแบบอย่างมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสุขภาพของกลุ่มงานการพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = .596, p < .01$ )

Blackshear (2003) ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้ตามที่ดี จากกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 300 คนพบว่า คุณลักษณะผู้ตามที่ดีมีดังนี้ 1) ตั้งใจทำงานและเป็นสมาชิกที่ดีของ

ที่มงาน 2) มีการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์และเต็มใจทำงาน 3) กล้าแสดงความคิดเห็น 4) ตั้งใจทำงานให้สำเร็จและมีความกล้าเสี่ยงเพื่อให้งานสำเร็จ 5) สามารถแก้ปัญหาได้ 6) สามารถบริหารจัดการตนเองได้ 7) มองโลกในแง่ดี 8) มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มความสามารถ

## 6. กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามที่ได้นำเสนอ ผู้วิจัยได้มาบูรณาการ และวิเคราะห์สำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย เรื่องการศึกษาตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้ตามที่ดีของพยาบาล ตามความคาดหวังของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ หลังจากการวิเคราะห์ สรุปได้แนวคิดคุณลักษณะผู้ตามที่ดีของพยาบาล 6 ด้าน ประกอบด้วยตัวแปร 67 ตัวแปร ซึ่งจะนำไปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแสดงในหน้า 62

## กรอบแนวคิดการวิจัย

