

บทที่ 2

เอกสาร และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้สาระสำคัญ เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาเรื่องนี้ ซึ่งจะนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์

1.1 ความหมาย

1.2 องค์ประกอบพื้นฐานที่จำเป็น

1.2.1 การติดต่อสื่อสาร

1.2.1.1 การฟัง

1.2.1.2 พฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออก

1.2.2 การจูงใจ

1.2.3 การรับผิดชอบในการปฏิบัติให้เกิดความพึงพอใจ

1.2.4 การเอาใจเขามาใส่ใจเรา

1.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์

1.3.1 ภูมิหลัง

1.3.1.1 ประสบการณ์การทำงานด้านการพยาบาล

1.3.1.2 ประเภทของหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงาน

1.3.2 อึดมโนทัศน์

1.3.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1.3.4 การพัฒนาตนเอง

1.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์

1.1 ความหมายของความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์

Katz (1955) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) สรุปได้ว่า เป็นความสามารถของบุคคลที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นในฐานะ สมาชิกของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานของหมู่คณะ เป็นความสามารถเกี่ยวกับการทำงานกับคน และ Katz ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า ผู้ที่มีความสามารถด้านนี้ต้องเป็นผู้ที่ยอมรับความคิดเห็น ความรู้สึก ความเชื่อของผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาเหนือตน เพื่อนร่วมงานที่เท่าเทียมกัน ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลที่เกี่ยวข้อง มีความสามารถในการเข้าใจความหมายที่แท้จริงที่บุคคลอื่นแสดงออกโดยการพูดและพฤติกรรม จะต้องมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น สามารถสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ มีความเป็นมิตรและมีความปลอดภัย บุคคลรู้สึกอิสระที่จะแสดงความเป็นตัวของตัวเอง ไม่มีการตี ตีบนตูดกเหยียดหยาม มีการส่งเสริมให้มีส่วนร่วม จะต้องมีความเข้าใจความต้องการของผู้อื่นและสามารถจูงใจผู้อื่นได้ นำความรู้สึกเหมือนอยู่ในสภาพของผู้ที่ เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อทำให้ความต้องการและความปรารถนาของผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับการตอบสนอง และสรุปว่า ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ก็คือความสามารถในการปฏิบัติที่ก่อให้เกิดความเข้าใจและการจูงใจบุคคลและกลุ่ม

Wiles (1955) ได้ให้ความหมายว่า เป็นแนวทางในการปฏิบัติกับบุคคลและก่อให้เกิดความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์จะเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศที่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยการยอมรับนับถือบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล สนใจในปัญหาและความต้องการของบุคคล ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ สร้างความพอใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน การอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร่วมงาน การให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานและให้คำแนะนำ ให้ได้ใช้ความสามารถในการแก้ปัญหา มีความสุภาพ อ่อนน้อม จริงใจ และสร้างความเป็นกันเอง

จากที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลในการเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เป็นพฤติกรรมที่จะช่วยสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง และก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน

1.2 องค์ประกอบพื้นฐานที่จำเป็นของความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์

Halloran (1983) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบพื้นฐานที่จำเป็นของความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์มี 4 อย่างคือ 1) การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้อื่น 2) การสนใจผู้อื่น 3) การรับผิดชอบในการปฏิบัติให้เกิดความพึงพอใจ 4) การเอาใจเขามาใส่ใจเราหรือความเข้าใจในความปรารถนาหรือความต้องการของบุคคลอื่น

1.2.1 การติดต่อสื่อสาร (Communication)

การติดต่อสื่อสารนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด การติดต่อสื่อสารเป็นวิธีถ่ายทอดข่าวสารและความเข้าใจ ทำให้พฤติกรรมกลุ่มรวมกันเข้าเป็นหนึ่งเดียว และยังเป็นพื้นฐานสำหรับการร่วมมือกันของกลุ่ม ถ้าไม่มีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานไม่อาจคงอยู่ได้ ถ้าผู้นำไม่สามารถติดต่อสื่อสารกับบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ เขาจะไม่สามารถสนใจผู้ร่วมงานและไม่สามารถทำหน้าที่เป็นผู้นำได้ ถ้าบุคลากรในระดับปฏิบัติการไม่สามารถสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาได้ เขาจะไม่สามารถทำงานได้อย่างถูกต้องและงานของเขา ก็จะไม่เป็นที่ยอมรับเท่าที่ควรอีกด้วย ถ้าการสื่อสารในองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ ก็ไม่มีทางที่จะทำให้บุคลากรที่นั่นพอใจได้ และในการปฏิบัติงานของพยาบาลนั้น ความสามารถในการติดต่อสื่อสารจะก่อให้เกิดเจตคติที่ดีสำหรับกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน ผู้ป่วยญาติผู้ป่วยและผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความร่วมมือร่วมใจและพอใจที่จะปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานในทีมสุขภาพและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ก่อให้เกิดความร่วมมือประสานงานในการที่จะช่วยให้การบริการผู้ป่วยเป็นไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ (ลูส์กษณ์ มีชูทรัพย์, 2530)

ซึ่งบุคคลที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารที่ดีนั้น จะประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ 2 ประการ คือ (Bolton, 1978)

1. การเป็นผู้ฟังและเป็นผู้ส่ง เกิดที่ดี จะช่วยให้บุคคลเข้าใจผู้อื่นได้ดี

2. มีศิลปะในการพูดและการใช้ภาษาทำทางได้อย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดความเข้าใจและยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน หรือเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า มีพฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออกนั่นเอง

1.2.1.1 การฟัง

โยธิน ศันสนบุตร (2530) กล่าวว่า ความสามารถในการฟังนับว่าเป็นความสามารถที่สำคัญที่สุดในบรรดาความสามารถต่าง ๆ ของการติดต่อสื่อสาร เพราะถ้าปราศจากการฟังจะไม่สามารถเข้าใจผู้อื่นได้ และการที่จะทำการตัดสินใจได้ถูกต้องจะต้องมีการฟังที่ดี ซึ่งการฟังนั้นแตกต่างจากการได้ยิน การได้ยินอาจจะรับรู้หรือไม่รับรู้ก็ได้ ส่วนการฟังนั้นต้องมีการรับรู้จากการได้ยิน สามารถแปลความหมายให้เข้าใจข้อความจากสิ่งที่ได้รับฟังมาอย่างถูกต้อง (Davis, 1972) การฟังด้วยความเข้าใจจะทำให้เราเข้าใจร่วมกับบุคคลนั้น มีความเข้าใจความคิดและทัศนคติที่แสดงออกมาตามการพิจารณาของบุคคลอื่น และจากกรอบความคิดและความรู้สึกของคนอื่นเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ด้วยนั่นเอง (Milton, 1981) จะทำให้ได้รับข้อมูลซึ่งเราต้องการสำหรับทำนายความต้องการและเลือกการปฏิบัติในการตอบสนองได้อย่างเหมาะสม ทำให้เราทำงานด้วยความเข้าใจ (Newman and Waren, 1977) ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ Davis (1977) และ Hunt (1980) ที่กล่าวว่า การฟังที่ดีจะทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้การฟังทำให้ได้ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ การตั้งใจฟังผู้อื่นพูดและนำเอาความคิดของผู้อื่นมาใช้ประกอบในการตัดสินใจ จะทำให้สามารถตัดสินใจได้ถูกต้องยิ่งขึ้น และการฟังทำให้สามารถตอบข้อกล่าวของการสื่อสารที่ได้อันอย่างเหมาะสม ถ้าไม่มีการฟังด้วยความเข้าใจ เมื่อมีการตอบคำถามอาจจะเป็นคนละเรื่อง จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การฟังที่ดีนั้นมีประโยชน์อย่างยิ่งในการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจดีระหว่างบุคคลและทำให้มีประสิทธิภาพในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสูงขึ้น

ซึ่ง Kron (1981) ได้กล่าวว่า การที่พยาบาล จะฟังด้วยความเข้าใจได้นั้น พยาบาลจะต้องเรียนรู้ที่จะฟังด้วยการเปิดใจกว้าง ควบคุม ความรู้สึกและความคิดของเรา พยายามฟังด้วยใจเป็นกลางโดยไม่ล่อลวงหรือแทรกความเห็นส่วนตัว ล้วงหน้า ให้โอกาสบุคคลอื่นแสดงความรู้สึกของเขา ใช้การสังเกตในการฟัง ให้ความสนใจ อย่างแท้จริงต่อบุคคลและสิ่งที่เขาพูด สามารถแสดงความสนใจโดยการแสดงออก การถาม และการแสดงความคิดเห็น เต็มใจและพร้อมที่จะเข้าใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ตั้งใจฟัง เรื่องราวของผู้อื่น เคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น รู้จักใช้วิจารณญาณในการฟัง รู้จักให้กำลังใจ ผู้พูด หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจที่ทำลายความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (กาญจนา คุณารักษ์, 2527) นอกจากนี้ยังมีผู้ให้แนวทางสำหรับการฟังที่ดีไว้ดังนี้

Davis (1977) ได้ให้คำแนะนำสำหรับการฟัง อย่างมีประสิทธิภาพไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. หยุดพูด ท่านไม่สามารถฟัง ถ้าท่านกำลังพูด
2. ทำให้ผู้พูดรู้สึกสบายใจ ช่วยให้ผู้พูดรู้สึกสะดวก และมีอิสระที่จะพูด การทำเช่นนี้ เรียกว่า ให้มีสภาพแวดล้อมที่เป็นกันเอง
3. แสดงให้ผู้พูดเห็นว่าท่านกำลังต้องการฟัง มองและแสดงว่าสนใจ อย่าอ่านอะไร ขณะที่ผู้พูดกับท่าน ฟัง เพื่อเข้าใจแทนที่จะเพื่อต่อต้าน
4. เอาสิ่งที่ทำให้ออกแวกออกไป อย่าเคลื่อนไหว ไปมา ถ้าปิดประตูจะทำให้เงียบขึ้นก็ควรปิดประตู
5. เห็นใจผู้พูด พยายามทำตัวเองให้เข้าใจที่คณะ ของผู้พูด
6. อดทน ให้เวลาแก่ผู้พูดอย่างเต็มที่ อย่าขัด สงหวะผู้พูด อย่าเดินหนี
7. ระวังอารมณ์ คนที่โกรธมักจะโต้แย้งอะไรผิด ไปหมด
8. อย่าโต้เถียง แม้ว่าโต้เถียงขณะท่านแพ้ การ โต้เถียงจะทำให้อีกฝ่ายหนึ่งคอยปกป้อง

9. ถามคำถาม การถามจะทำให้ผู้พูดมีกำลังใจและมีความกระตือรือร้น

10. หยุดพูด หยุดพูดเป็นข้อแนะนำข้อแรกและข้อสุดท้าย เพราะข้อแนะนำอื่น ๆ ขึ้นอยู่กับข้อแนะนำนี้ ท่านไม่สามารถฟังอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าท่านก้าวส่งพูด

Nichols (not Date อ้างถึงใน โยธิน คันสนนยุทธ, 2530) ได้เสนอหลัก 10 ประการ เพื่อช่วยทำให้ทักษะการฟังดีขึ้น

1. ค้นหาเรื่องที่น่าสนใจ ไม่ว่าจะข่าวลือจะดูเหมือนน่าเบื่อมากแค่ไหนก็ตาม พยายามค้นหาบางสิ่งบางอย่างซึ่งอาจมีประโยชน์

2. พิจารณาเนื้อหาไม่ใช่วิธีการส่งข่าวลือ แม้บางคนพูดตะกุกตะกัก พูดต้อ้าง เนื้อหาในข่าวลือเขาอาจมีคุณค่า เวลาฟังใครพูดถามตัวเองว่า "บุคคลนี้มีข่าวลือบางอย่างที่สันตนาการทราบหรือไม่"

3. ระงับอารมณ์ พยายามฝึกที่จะควบคุมตนเองไม่ให้ตื่นเต้นต่อทัศนคติของผู้พูดทั้งที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยมากเกินไป อย่ารีบด่วนตัดสินว่าผู้ส่งข่าวลือ "ดี" หรือ "ไม่ดี"

4. ฟังความคิดหลัก คำพูดเป็นตัวแทนของความคิดต่าง ๆ ซึ่งอาจมีความหมายมากกว่าคำพูดตามที่ปรากฏ

5. ยืดหยุ่นในการจดบันทึก การจดบันทึกในขณะที่ฟังอาจช่วยให้ได้รับข่าวลือดีขึ้น อย่างไรก็ตามการจดควรเลือกเฉพาะใจความสำคัญ ๆ

6. พยายามตั้งใจฟัง พยายามใส่ใจต่อสิ่งที่ผู้พูดกำลังพูด มองที่ผู้พูดและพยายามไม่คิดเรื่องอื่น ๆ ขณะที่ผู้พูดกำลังให้ข่าวลือบางสิ่งบางอย่าง

7. ขจัดสิ่งวอกแวกภายนอก นอกจากสิ่งวอกแวกภายในแล้วยังต้องพยายามขจัดสิ่งแวดล้อมภายนอกด้วย

8. ฝึกจิตของท่าน พยายามทำให้ทักษะของตนเองดีขึ้น โดยการฟังเรื่องที่ยากที่จะเข้าใจกว่าเรื่องที่ตนคุ้นเคย

9. เปิดจิตใจของท่าน เรามีจุดบอดทางจิตวิทยา ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการรับรู้และการเข้าใจของเรา จุดบอดเหล่านี้เป็นที่อยู่ของความคิด ความเห็น แจ้ง และปมต่าง ๆ ของเรา เมื่อผู้พูดบุกรุกจุดใดจุดหนึ่งด้วยคำ เตียวหรือวลี เตียวก็ตาม เราจะรีบปิดจิตใจของเราและไม่ยอมรับฟัง

10. เราต้องพยายามไม่คิดเกี่ยวกับสิ่งอื่น ๆ ขณะรอความคิดต่อไปของผู้พูด พยายามตีความหมายหลายแง่หลายมุมจากข่าวสารที่ได้ยิน ตีความหมายภาษาร่างกายของผู้พูดว่าเขาแสดง ความจริงใจให้เห็นหรือเปล่า

และ อุบล นิวัติชัย (2519) ได้กล่าวถึงลักษณะ ที่ดีของการฟังไว้ดังนี้

1. ฟังด้วยความสนใจ เป็นพื้นฐานจะทำให้การ ติดตามเรื่องราวต่าง ๆ และเข้าใจเรื่องได้ดี ลักษณะหนึ่ง ที่แสดงออกถึง ความสนใจ เช่น การซักถาม การแสดงความตั้งอกตั้งใจ และกระตือรือร้นที่จะฟัง จะช่วยกระตุ้นให้ผู้พูดมีกำลังใจ ดีขึ้น

2. ฟังอย่างมีสมาธิ การรับฟังอย่างมีสมาธิจะ ทำให้เข้าใจเรื่องราวโดยตลอด และเตรียมตัวตอบสนองได้อย่างถูกต้อง

3. ฟังด้วยใจเป็นกลาง มีทัศนคติเป็นธรรมต่อ ผู้พูดและ เรื่องที่กำลังพูด ยอมรับความคิดเห็นที่อาจไม่ตรงกันกับของตน แล้วนำมาพิจารณา ไตร่ตรองให้รอบครอบภายหลัง

4. ขณะฟังพยายามสละใจความแยกความสำคัญ ของเรื่องให้ได้ ผู้ฟังที่ดีควรสรุปข้อความที่ตนเข้าใจให้ผู้อื่นยอมรับและตัดสินใจสรุปความเพื่อให้ ทุกคนเกิดความเข้าใจตรงกันในสิ่งที่กำลังพูด จึงจะแสดงความคิดเห็นต่อไป

5. มีความเข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ผู้ฟังที่ดีต้องมีความเข้าใจผู้อื่นเป็นพื้นฐาน พยายามเอาใจเขามาใส่ใจเรา โดยขณะฟังก็พยายามปรับตัวให้ เข้าใจถึงแนวความคิดและความรู้สึกของผู้พูด ไม่รับตีความหมายหรือสรุปตามความเข้าใจของ ตนเองก่อนที่ผู้พูดจะพูดจบ



6. มีการสังเกตอย่างถี่ถ้วนในการฟัง เกี่ยวกับ
ความรู้สึก อารมณ์ ความต้องการ แรงต้าน

7. มีศิลปะในการแสดงความคิดเห็นขัดแย้ง
ซึ่งต้องอาศัยศิลปะในการพูด ปฏิภาณ และการฝึกฝนที่จะพูดขัดแย้งได้อย่างมีนพวล และทำให้
ผู้อื่นยอมรับฟังไม่ว่าจะเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยโดย

- ก. ไม่แสดงความคิดเห็นโดยทันทีทันใด
- ข. ไม่ขัดคอ หักหน้า หรือทำให้ผู้พูด
เสียหน้า
- ค. ไม่ตั้งต้นว่าตนเท่านั้นเป็นฝ่ายถูก
- ง. พยายามซักถามเพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติม
มากกว่าการต้อนให้คนจนมุม
- จ. สลับสลับคล้อยตามในข้อที่เห็นว่าดีก่อน
แล้วค่อยสนองข้อที่ตนไม่เห็นด้วย
- ฉ. ยืดหสักการและเหตุผลในการตัดสินใจ
และทำเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมเป็น
สำคัญ

และได้กล่าวว่า สิ่งสำคัญที่ผู้ฟังควรยึดถือ คือ
ประโยชน์อันแท้จริงจากการฟังมิได้อยู่ที่การได้รับทราบเรื่องต่าง ๆ ที่ผู้พูดพูดเท่านั้น แต่อยู่ที่
การทำความเข้าใจ พิจารณาไตร่ตรองเรื่องที่ได้ฟัง และนำสิ่งที่ได้รับพิจารณาทบทวนไปใช้
ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติ

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าการฟังจะทำให้ได้รับ
ข่าวสาร ก่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีระหว่างบุคคลและนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมที่ เหมาะสม
ในการแสดงออก ทำให้มีประสิทธิภาพในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลดีขึ้น ซึ่งพฤติกรรม
การฟังที่เหมาะสมจะครอบคลุมถึงการ เต็มใจและพร้อมที่จะ เข้าใจรับฟัง ความคิด เห็นของผู้อื่น
เคารพในความคิด เห็นของผู้อื่น ฟังคนอื่นพูดด้วยความสนใจ ตั้งใจฟัง และฟังให้จบ ฟังด้วยความ
อดทน ฟังแล้วเก็บใจความสำคัญให้ได้ แปลความได้ถูกต้องและด้วยความ เป็นกลาง หลีกเลี่ยง
การใช้อำนาจที่ทำลายความสัมพันธ์

1.2.1.2 พฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออก

พฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออก เป็นลักษณะของการแสดงออกของบุคคลในการพูดและการแสดงออกด้านภาษาท่าทางที่เหมาะสมประกอบกัน เป็นลักษณะที่มุ่งในเรื่องประณีประนอม มีเหตุผล สามารถสร้างเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นได้ เป็นความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ๆ ให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย ได้ทั้งงาน และสัมพันธภาพ ซึ่งในด้านการบริหาร พฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออกจะสามารถนำไปใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรหลายอาชีพและหลายระดับ ช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำ ระหว่างการมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและเป็นกลุ่มได้อีกด้วย ส่วนในด้านการพยาบาล พยาบาลสามารถนำไปใช้กับผู้ป่วยและญาติเพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล Salter (1949 Quoted in Bower and Bower, 1976) ได้สรุปว่า บุคคลผู้มีพฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออกจะสามารถแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ต่อไปนี้ได้

1. พูดออกมาจากความรู้สึกที่แท้จริง

(Use feeling - talk) สามารถแสดงออก ซึ่งความชอบและความสนใจได้อย่างไม่ขัดเขิน มากกว่าที่จะพูดอะไรออกมาอย่างกลาง ๆ สามารถที่จะพูดว่า "ฉันรู้สึก ว่า" หรือ "ฉันคิดว่า" ในโอกาสอันเหมาะสม

2. สามารถพูดเกี่ยวกับตนเองได้ (Talk about yourself)

สามารถเล่าถึงสิ่งที่มีคุณค่าและน่าสนใจของตนเอง ไม่ผูกขาดการสนทนา คุยโอ้อวด หรือนิ่งเงียบคอยฟังแต่ผู้อื่นพูดอย่างเดียว

3. การพูดทักทายปราศรัย (Make gressting talk)

แสดงความเป็นมิตรกับบุคคลที่ต้องการจะรู้จักให้ดีขึ้น อิมแบ้มแจ่มใสและแสดงความยินดี ที่ได้พบ

4. สามารถรับคำยกย่องชมเชยได้ (Accept Compliment)

ยอมรับคำชมเชยได้อย่างจริงใจ แทนที่แสดงความไม่เห็นด้วยอย่างตรงกันข้าม

5. สามารถแสดงสีหน้าอย่างเหมาะสม

(Use appropriate facialtalk) การแสดงออกทางสีหน้าและน้ำเสียงที่พูดออกมา ควรจะแสดงความหมายตรงกับความรู้สึกที่แท้จริง และสามารถที่จะมองสายตาคู่ที่พูดด้วยอย่างตรงไปตรงมา

6. สามารถแสดงความไม่เห็นด้วยอย่างสุภาพ (Disagree mildly) เมื่อไม่เห็นด้วยกับคนบางคน ไม่เสแสร้งทำเป็นว่าเห็นด้วยเพียงเพื่อจะรักษาความสัมพันธ์หรือเพื่อที่จะเอาใจเท่านั้น สามารถแสดงออกซึ่งความไม่เห็นด้วยอย่างสุภาพ

7. สามารถขอให้แสดงความกระจ่างแจ้ง (Aske for Clarification) ถ้าบางคนให้คำแนะนำ คำสั่งสอน หรือคำอธิบายที่ขัดเขินหรือไม่กระจ่างแจ้ง สามารถขอร้องให้พูดใหม่อีกครั้งหนึ่งให้ชัดเจนยิ่งขึ้นได้ แทนที่จะออกไปด้วยความรู้สึกสับสนไม่เข้าใจและรู้สึกว่าตนเองโง่

8. สามารถถามเหตุผล (Aske Why) เมื่อมีใครมาขอร้องให้คิดทำอะไรสักอย่างก็ดูเหมือนว่าไม่มีเหตุผลสมควรหรือไม่ว่าจะทำ สามารถถามคำถามว่า "ทำไมถึงต้องการให้ตัดสินใจทำสิ่งนั้นล่ะคะ" โดยใช้น้ำเสียงสุภาพและไม่ทำหน้าบึ้งตึง

9. สามารถแสดงความไม่เห็นด้วยในขณะนั้น (Express active disagreement) เมื่อมีความเห็นตรงกันข้ามกับผู้อื่นหรือไม่เห็นด้วยกับผู้อื่นและมีความแน่ใจในสิ่งที่มีความคิดเห็นอยู่ สามารถแสดงความไม่เห็นด้วย โดยพูดแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างออกไป

10. สามารถกล่าววาจาเพื่อรักษาสีทรี (speak up for your Rights) ไม่ปล่อยให้ใครมาเอาเปรียบ เมื่อรู้สึกว่าถูกเอาเปรียบโดยไม่ยุติธรรม สามารถที่จะกล่าวคำปฏิเสธได้โดยมีได้รู้สึกว่าเป็นความคิดของตนเอง สามารถแสดงสิทธิอันชอบธรรมและขอให้บุคคลอื่นแสดงตอบด้วยความยุติธรรม สามารถแสดงความขบถใจหรือร้องทุกข์ได้อย่างหนักแน่น สามารถพูดโต้โดยมีได้แสดงอาการเกรี้ยวกราด

11. สามารถแสดงความมั่นคง (Be persistant) สามารถร้องทุกข์ใน เรื่องที่มีเหตุผลสมควรจนกว่าจะประสบความสำเร็จ ถึงแม้จะมีคนอื่นขัดขวาง

12. สามารถหลีกเลี่ยงการที่จะต้องแสดงเหตุผลในทุก ๆ ความเห็น (Avoid Justifying every opinion) ในการอภิปรายหรือเจรจากับใครก็ตาม ถ้าหากมีใครโต้แย้งและถามให้อธิบายเหตุผลอยู่ตลอดเวลา สามารถหยุดคำถามหรือคำตอบเพียง โดยการปฏิเสธที่จะต่อความออกไปและให้ผู้นั้นแสดง เหตุผลให้เห็นว่าทำไมจึงไม่เห็นด้วย

และพฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออกจะประกอบด้วยองค์ประกอบเหล่านี้ (Alberti and Emmons, 1974).

1. การประสานสายตา (Eye Contact)

คือ การมีความกล้ามารถที่จะมองบุคคลที่พูดด้วยอย่างตรงไปตรงมา เป็นการบอกให้ทราบถึงความจริงใจและยืนยันในสิ่งที่พูด

2. การวางตัว (Body Posture) การยืนหรือนั่ง

ใกล้ชิดกันในระยะที่เหมาะสม การโน้มตัวเข้าไปหามากกว่าการถอยห่าง

3. การแสดงท่าทาง (Gesture) มีท่าทาง

ประกอบที่เหมาะสม เช่น แสดงอาการกระตือรือร้น ท่าทางที่เปื้อนหน้า เป็นต้น

4. การแสดงออกทางสีหน้า (Facial Expression)

ควรมีการแสดงสีหน้าให้เหมาะสมกับเรื่องที่พูด ควรมีใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส ไม่ควรมีใบหน้าที่ยิ่งดึง แกร่ง เครียด

5. น้ำเสียง การสะท้อนและระดับเสียง

(Voice tone, Inflection and Volume) การใช้น้ำเสียงที่เหมาะสม การรู้สึกสะท้อนความรู้สึกและระดับเสียงที่เหมาะสม จะทำให้ได้ผลในการพูดตามต้องการ การใช้น้ำเสียงที่ตั้งเกินไป ตะโกนหรือกระโชกโถกออก จะเป็นอุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร การใช้ระดับเสียงที่นุ่มนวลปานกลาง ในการสนทนาจะเป็นการชักจูงได้โดยปราศจากความรู้สึกกลัว ดังนั้น ควรพูดด้วยน้ำเสียงที่ชัดเจน สุกภาพนุ่มนวล ไม่พูดหัวงู กระต้างหรืออยู่ตะคอก

6. ความคล่องแคล่วในการพูด (Fluency)

พูดติดต่อกันไปอย่างลื่นไหล นุ่มนวลชัดเจนไม่มีการอ้าะฮ้างหรือส่งเล ซึ่งเป็นการแสดงถึงความไม่แน่ใจในตนเองของผู้พูด

7. โอกาสในการพูด (Timing) เลือกโอกาส

และสถานที่พูดอย่างเหมาะสม นอกจากนี้การพูดในเวลาที่เหมาะสมจะช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างกันให้ดียิ่งขึ้น

8. สิ่งที่จะพูด (Content) พูดอย่างจริงใจ

ถูกต้อง และเหมาะสม เนื้อหาที่จะพูดนั้นควรจะต้องแสดงออกให้ตรงกับความรู้สึก ใช้ถ้อยคำที่เข้าใจง่าย หลีกเลี่ยงการใช้ศัพท์ยากเกินความจำเป็น คำพูดต้องชัดเจนกระชับ

รวมทั้ง Clark (1979) ก็ได้กล่าวถึงลักษณะ

พฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออกของพยาบาลไว้คล้ายคลึงกับที่ได้กล่าวมาแล้วว่า พฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออกนั้น เป็นการรวบรวมการแสดงออกในเรื่องดังนี้

1. ความเป็นอิสระ ในเรื่องของพฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออกของพยาบาล หมายถึง ผู้ที่มีพฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออกสามารถที่จะเปิดเผยตนเองด้วยคำพูดและการกระทำได้อย่างมั่นใจ
2. การควบคุม หมายถึง สามารถควบคุมหรือปรับพฤติกรรมของตนเองได้
3. การใช้สิทธิของตนเอง พยาบาลสามารถที่จะใช้หรือเลือกใช้สิทธิที่มีอยู่
4. พยาบาลที่มีการแสดงออกที่เหมาะสมนั้น นอกจากจะรู้จักใช้สิทธิของตนแล้ว ยังต้องคำนึงถึงการเคารพสิทธิของความเป็นบุคคลของผู้อื่นร่วมด้วย
5. รับผิดชอบในการกระทำของตนเอง ซึ่งเกี่ยวกับผลทั้งทางด้านลบและด้านบวก
6. มีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนและลัดคล่องกันทั้งคำพูดและภาษาท่าทาง

จากที่กล่าวมาทั้งหมด พอสรุปได้ว่า พฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออกจะประกอบด้วยพฤติกรรมต่าง ๆ เหล่านี้คือ สามารถเริ่มต้นดำเนินการสนทนากับผู้อื่น ช่วยเหลือหรือออกคำสั่งที่มีเหตุผลสมควรแก่ผู้อื่น สามารถสอบถามหรือให้คำตอบในการปฏิบัติงาน สามารถยกย่องชื่นชมยินดีกับผู้อื่น สามารถเสนอความคิดเห็น สามารถแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากคนอื่น ๆ สามารถแสดงความคิดเห็นวิพากษ์วิจารณ์ สามารถปฏิเสธที่จะทำตามคำขอร้องที่ไม่ยุติธรรม หรือไม่มีเหตุผล ยอมรับว่าตนเองบกพร่องหรือไม่รู้ไม่เข้าใจในบางเรื่อง สามารถที่จะเรียกร้องสิทธิและขอให้กระทำด้วยความยุติธรรม เป็นต้น และรู้จักที่จะใช้วิธีการ ถ้อยคำภาษา น้ำเสียง การแสดงออกทางสีหน้า สายตา การวางตัว การแสดงท่าทางให้เหมาะสมกับโอกาส สถานการณ์และบุคคลที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ด้วย

ลักษณะ ๓ ลำนี้ จะช่วยให้บุคคล ผู้มีพฤติกรรม
ที่เหมาะสมในการแสดงออก สามารถติดต่อสัมพันธ์กันได้ในลักษณะที่จริงจัง ตรงไปตรงมาและ
เหมาะสมกับกาลเทศะ มีลักษณะความสัมพันธ์เป็นแบบที่เท่าเทียมกันทั้งสองฝ่าย มีสิทธิตามที่ควร
จะมีในฐานะที่เป็นบุคคลที่มีความเท่าเทียมกัน บุคคลจะร่วมมือกันและประนีประนอมกัน ซึ่งจะช่วย
ให้กิจกรรมประจำวันอันเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์กับผู้อื่นดำเนินไปโดยปราศจาก การโต้เถียง
การขัดแย้ง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ดังนั้น พฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออก จึงเป็นสิ่งจำเป็น
ที่พยาบาลทุกคน ควรจะต้องมีเพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ช่วยให้การทำงาน
สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ลดความขัดแย้งและผ่อนคลายบรรยากาศในการต่อต้าน ส่งเสริมบรรยากาศ
ที่เป็นมิตรในการทำงานร่วมกัน นับว่าเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่จำเป็นและมีคุณค่าอย่างยิ่งต่อ
ความสำเร็จด้านมนุษยสัมพันธ์ พยาบาลสามารถนำไปใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ
และผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็น เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา ตลอดจน
บุคคลทั่ว ๆ ไป

1.2.2 การรู้จัก (Motivation)

Halloran (1983) ได้สรุปว่า ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์
เป็นการตอบสนองต่อพลังการจูงใจต่าง ๆ ของบุคคล เนื่องจากการที่บุคคลมีความสัมพันธ์กัน
ตามที่เป็นอยู่เป็นเพราะเขาถูกกระตุ้นโดยพลังทางจิตวิทยา ทางสังคม และทางเศรษฐกิจ ซึ่งมี
อำนาจที่จะกระตุ้นให้เขาปฏิบัติไปในแนวทางที่ต้องการ จึงจำเป็นต้องมี การจูงใจที่เหมาะสมใน
การทำงาน จะทำให้เกิดความพึงพอใจและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ซึ่งพลังการจูงใจหรือความต้องการพื้นฐานของบุคคล แบ่ง เป็น
พวกใหญ่ ๆ ได้ 2 พวก คือ (Herzberg, 1959 ; Maslow, 1970 and Alderfer, 1972
quoted in Davis, 1981; Davis and Newstrom, 1980 and Hersey and Blanchard,
1988)

1. ความต้องการทางกายหรือความต้องการอยู่รอด

จะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านร่างกาย เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับที่จะให้มีชีวิตอยู่รอด ได้แก่
อาหารและน้ำ การหลับนอน พักผ่อน การมีสุขภาพปกติ ความต้องการทางเพศ สำหรับชีวิตใน
องค์การนั้น คือ ความต้องการ ค่าจ้างเงินเดือน รางวัลต่าง ๆ ผลประโยชน์ตอบแทน
สวัสดิการ ตลอดจนสภาพเงื่อนไขการทำงานที่ดี

2. ความต้องการทางจิตใจและสังคม เป็นความต้องการระดับสูง ความต้องการทางจิตใจและสังคมนี้ มนุษย์มีความต้องการอยู่ 4 อย่าง คือ

2.1 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยและความอบอุ่น มนุษย์เราทุกคนต้องการความมั่นคง ความปลอดภัย ความอบอุ่นทั้งกายและจิตใจ ต้องการความเอาใจใส่การปกป้องคุ้มครองความมั่นคงในอนาคต ต้องการความมั่นคงในสังคม ความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สินและการทำงาน ต้องการได้รับความยุติธรรมและทัดเทียมกัน ก็จะทำให้บุคคลเต็มใจร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเต็มที่

2.2 ความต้องการการยอมรับในสังคม หรือความสัมพันธ์ทางสังคม คือ ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับตนเข้าเป็นสมาชิกคนหนึ่ง ต้องการอยากมีสายสัมพันธ์ทางมิตรภาพกับใคร ๆ ได้รับความรักความเป็นมิตร การไม่ถูกทอดทิ้ง มีความต้องการได้รับความสนใจ ความเห็นใจ ความเข้าใจ ความต้องการได้รับการยอมรับและผูกพันกับกลุ่ม อยากให้ส่วนรวมได้เห็นความสามารถของตน อยากมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อยากมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เมื่อคนเรารู้สึกว่าสังคมยอมรับไว้เป็นสมาชิก ก็จะเกิดความภาคภูมิใจ และสามารถอยู่ร่วมในสังคมได้ด้วยความมั่นใจ ยินดีร่วมกิจกรรมของส่วนรวม ถ้าหากว่ามนุษย์ขาดการยอมรับ เขาจะเริ่มเบื่อสังคม ไม่ร่วมมือกับสังคม จะทำให้คน ๆ นั้นมีปฏิกริยาต่อต้านสังคมได้

2.3 ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ มนุษย์ทุกคนจะอยากจน ผู้ดีหรือโพรต่างก็มีความต้องการให้คนนับถือ ต้องการเป็นคนสำคัญ ต้องการความยกย่องสรรเสริญ จอห์น ดิวอี้ นักการศึกษาและนักจิตวิทยาได้กล่าวว่า "สิ่งกระตุ้นอย่างรุนแรงที่สุดแห่งธรรมชาติของมนุษย์คือ ความปรารถนาจะเป็นคนสำคัญ" การยกย่องของบุคคลให้เขามีความรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญ จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ควรกระทำ ซึ่งมิได้หมายถึงการให้รางวัลแต่เพียงอย่างเดียว ยังหมายถึงการยกย่อง ชมเชย การแสดงวจาไพเราะ ปรียาไม่ดูถูกดูแคลน การรับฟัง การให้ความคิดเห็น การร่วมมืออย่างสม่ำเสมอ ความจริงใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่มนุษย์ทุกคนต้องการจะได้รับ

2.4 ความต้องการโอกาสที่จะก้าวหน้า คนทุกคนต้องการโอกาสที่จะพยายามทำเพื่อการมีชีวิตที่ดีขึ้น มีความต้องการที่จะมีความรู้สึก ว่า เรามีความก้าวหน้าในการที่ได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถ และทักษะที่ตนเองชอบรู้สึกว่าจะงานที่ทำมีความสำคัญ งานนั้นท้าทายความสามารถ มีอิสระภาพที่จะทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การทำงานนั้นทำให้ผู้ทำเกิดการพัฒนาตนเองได้มีความรู้ ทักษะความสามารถ ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ หรือมีโอกาสศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้า เป็นต้น ถ้าหากบุคคลรู้สึกว่าเขามีโอกาสก้าวหน้าเสมอ เขาจะตั้งใจทำงาน

และ รงชัย สันตวงษ์ (2530) ได้กล่าวถึง เครื่องมือหรือสิ่งที่จะใช้ในการสูงใจไว้ดังนี้

1. เทคนิคในการควบคุมงาน (Supervisory techniques) เทคนิคที่ใช้ในการควบคุมนั้น อาจแบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ

ก. วิธีควบคุมงานแบบ Negative method คือ ใช้วิธีบังคับและขู่จะลงโทษในกรณีที่เกิดกรณีออกมาไม่ถูกต้อง ซึ่งเป็นการควบคุมกิจกรรมของตัวมนุษย์ โดยการข่มขู่ที่จะลดโอกาสที่จะตอบสนองสิ่งสูงใจเขาให้น้อยลง เช่น จะตัดเงินเดือนหรือให้พักงาน เป็นรูปของตัวคนถูกผลักดันให้ไปทำตามความต้องการขององค์กร

ข. วิธีควบคุมแบบ Positive method คือ พยายามสร้างให้มีสภาพของการทำงานที่เป็นอิสระที่จะช่วยให้คนที่ทำงานสามารถตอบสนองความต้องการของตนได้ เช่น โดยวิธีการให้รางวัลหรือกำส้งใจมากกว่าการลงโทษหรือข่มขู่ จะช่วยให้คนมีความพึงพอใจสูง

2. การใช้อำนาจ (Authority) การใช้อำนาจหน้าที่เกินกว่าที่เหมาะสมจะทำให้มีพฤติกรรมในทางขัดแย้ง ขัดขืน หรือไม่ให้ความร่วมมือก็อาจเกิดขึ้นได้ เกิดความรู้สึกอึดอัด และความรู้สึกถูกกดขี่ จะมีผลสนององค์การในทางต่าง ๆ ได้ ฉะนั้น

3. การให้ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินหรือที่สามารถตีค่าเป็นเงินได้ การให้ผลประโยชน์ตอบแทนเป็นตัวเงินอาจทำได้ทั้งทางตรง ด้วยการให้ผลตอบแทนในรูปแบบค่าจ้างเงินเดือน หรืออาจให้ในทางอ้อม เช่น การให้สวัสดิการ การให้บริการด้านอาหาร ที่พัก การให้หยุดพักผ่อนประจำปี หรือวันหยุดอื่น ๆ การให้บริการทางการแพทย์ และเยี่ยมบ้านญาติ การให้ได้รับการประกันชีวิตต่าง ๆ หรือการให้ได้รับการฝึกอบรมต่าง ๆ นอกจากนี้อาจรวมไปถึงการให้สิทธิพิเศษอื่น ๆ

4. ผลตอบแทนอื่น ๆ ที่มีใช้ตัวเงิน คนทุกคนย่อมจะมีความต้องการในสิ่งที่มีใช้ตัวเงินเช่นเดียวกัน จากการศึกษาถึงความต้องการทางใจในระดับที่สูงขึ้น คนอาจต้องการในสิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้ และการสูงใจให้ได้ผลต้องคำนึงถึงทางเลือกเหล่านี้ไว้ด้วยเสมอ

4.1 การให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน จะต้องมีการประเมินผลงานที่ยุติธรรม รวมตลอดทั้งจะต้องมีการยอมรับความสามารถสูง กล้าหาญ และเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นตามเหตุผลที่เป็นจริง

4.2 การใช้วิธีปกครองแบบพ่อปกครองลูก จะต้องกระทำตนเป็นผู้มีพระคุณ ให้การเอาใจใส่ดูแลทุกข้อยของผู้ร่วมงาน เพื่อให้เกิดความพอใจและเกิดความรู้สึกอบอุ่น ความร่วมมือและเต็มใจทำงานด้วยดีก็มักจะเกิดขึ้นได้ด้วยวิธีการนี้

4.3 การให้เกียรติและถือเป็นที่นับถือของผู้ร่วมงานในการเจรจาหรือร่วมแก้ไขปัญหาใด ๆ ผู้ที่ใช้วิธีการนุ่มนวลและถือระดับเสมอภาคไว้เสมอ ย่อมจะเท่ากับเป็นการให้เกียรติหรือให้ความสำคัญแก่กัน

4.4 การสร้างงานมีลักษณะที่ดี จะตอบสนองความต้องการทางใจได้ วิธีนี้อาจทำได้หลายทางด้วยกัน เช่น จะต้องคำนึงถึงการมอบหมายงานให้มีความเหมาะสม และมีความหมายต่อเขาในทางใจด้วย

4.5 การให้มีส่วนร่วม การให้มีส่วนร่วมไม่ว่าจะเป็นไปในลักษณะการให้ร่วมตัดสินใจ หรือร่วมให้ข้อเสนอแนะ มักจะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกภูมิใจได้เสมอ

4.6 การใช้วิธีการจัดการโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management By Objective)

และกิตติ ตยัคคานนท์ (2532) ก็ได้เสนอถึงวิธีการสูงใจดังต่อไปนี้

1. การชมเชย ผู้นำจะต้องชมเชยผู้ปฏิบัติงานในโอกาสที่เหมาะสม จะเป็นการเพิ่มกำลังใจในการทำงานให้แก่เขา

2. การยกย่องให้เกียรติและให้การยอมรับ จะทำให้มีความภาคภูมิใจที่จะได้รับการยกย่องและเป็นที่ยอมรับของสังคมรอบ ๆ ตัวเขา
3. การให้ความเป็นมิตร รู้สึกอบอุ่นเมื่อได้รับความเป็นมิตรอย่างจริงใจ
4. การให้ความเป็นธรรม ต้องให้ความเป็นธรรมอย่างเสมอหน้ากัน ไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง
5. การให้ร่วมคิด เปิดโอกาสให้ได้ร่วมคิดกับผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานในโอกาสอันควร เช่น ร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ วางแผนงาน แก้ปัญหา เป็นต้น จะทำให้มีความรู้สึกภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วม และเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของด้วย
6. การร่วมทำงาน การที่ลงมือร่วมทำงานกับลูกน้องในบางโอกาสจะสร้างความพอใจแก่เขามาก เนื่องจากเขามีความรู้สึกว่าหัวหน้าให้ความสำคัญกับตนเองและยอมเหน็ดเหนื่อยร่วมกับเขาด้วย
7. การสั่งงานให้เหมาะสมกับคน ทั้งชนิดและปริมาณงาน ผู้ปฏิบัติได้ทำงานที่ตนถนัด มีปริมาณของงานเหมาะสมกับความสามารถของเขา จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานด้วยความสนุก เต็มใจ ไม่เบื่อหน่าย
8. ช่วยเหลือเมื่อติดขัดหรือมีปัญหา เมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดปัญหาหรือข้อขัดข้องในการทำงาน จะเข้าช่วยเหลือแก้ไขปัญหาหรือข้อขัดข้องต่าง ๆ เหล่านั้นด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น ให้คำแนะนำ ร่วมคิดหาวิธีแก้ปัญหา ลงมือร่วมแก้ไขปัญหาหรือข้อขัดข้องกับผู้ปฏิบัติด้วย เหล่านี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกว่าไม่ถูกทอดทิ้งหรือปล่อยให้เขาทำงานอย่างโดดเดี่ยว
9. ให้ได้ทราบผลงาน ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพอใจเป็นอย่างมาก ถ้าเขาได้ทราบผลของการปฏิบัติงานของเขาเป็นระยะ ๆ จะทำให้เขาภูมิใจในผลสำเร็จของการปฏิบัติงานของเขา ถ้าพบข้อบกพร่องเขาจะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์

10. พยายามช่วยผู้ปฏิบัติงานมานานทำงานให้ดีขึ้น
11. พยายามใช้อิทธิพลของกลุ่มใหญ่ดึงกลุ่มเล็ก โดยการกระตุ้นให้กลุ่มบุคคลส่วนใหญ่กระทำตัวให้เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานที่ดี
12. การมีอุปกรณ์ที่เอื้ออำนวยในการทำงาน ก็จะเป็นปัจจัยที่สำคัญมากประการหนึ่งที่จะกระตุ้นให้คนอยากทำงาน เมื่อมีความสะดวกในการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ก็จะทำงานได้รวดเร็ว
13. การสร้างบรรยากาศในการทำงาน ถ้าบรรยากาศในการทำงานดีทั้งทางกายภาพและทางจิตใจ เช่น ห้องทำงานสะอาดโปร่ง ไม่อับหรือคับคั่งเกินไปทำงานที่ง่ายสบาย ผู้ร่วมงานทุกคน ตั้งแต่ผู้บังคับบัญชาชั้นแม่แจ่มใส ไม่มีการจู้จี้จุกจิก ปรึกษาหารือกัน บรรยากาศเช่นนี้จะทำให้ทุกคนในที่นั้นอยากทำงาน
14. การให้รางวัลในโอกาสอันควร อาทิ การให้การยกย่องสรรเสริญชมเชย การเลื่อนยศเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การให้สิ่งตอบแทนทางวัตถุ เช่น เงินเดือน ให้ของรางวัล โบนัสหรือหนังสือประกาศเกียรติคุณ เหล่านี้เป็นปัจจัยที่ช่วยหรือกระตุ้นให้มนุษย์อยากทำงาน
15. การทดลอง ถ้ามีการทดลองการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นระยะอยู่เสมอ ๆ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกดีและขยันขันแข็งในการทำงานของเขา จะทำให้เขาได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดให้ดีขึ้นและภูมิใจในความสำเร็จของการทำงานของเขา
- สำหรับการปฏิบัติงานของพยาบาล นิสิตปริญญาโท ภาควิชาพยาบาลศึกษา (2531) ได้เสนอแนวทางในการสูงใจไว้ดังนี้
1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานโดยสวดการปฐมนิเทศ ผู้เข้าทำงานใหม่ ให้ทุกคนมีโอกาสที่จะศึกษาต่อหรือมีความก้าวหน้า สดให้มีการประชุมชี้แจงแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานทุกครั้งที่มีปัญหาเกิดขึ้น อย่าปล่อยให้ตกเพียงคนเดียว มีความยุติธรรม เห็นอกเห็นใจกันเหล่านี้ เป็นต้น
 2. กำหนดมาตรฐานและสร้างเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของการทำงาน เช่น สดให้มีการประเมินผลงาน เพื่อพิจารณาเลื่อนขั้น เงินเดือน โบนัสตำแหน่ง เพราะการสร้างมาตรฐานที่เชื่อถือได้ ย่อมสามารถป้องกันความเสียหายและข้อครหา นิทา

3. เปิดโอกาสให้ใช้ความชำนาญ ความคิดริเริ่มของตนเอง เพื่อให้ เกิดความพอใจในงานที่ทำ โดยมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถ และต้อง เปิดโอกาสให้พวกเขาแสวงหาความก้าวหน้าในการศึกษาหาความรู้อย่างเต็มที่ ถ้าใครทำดีก็ สรรเสริญชมเชยด้วยความจริงใจ

4. ควรมีสัมพันธภาพที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือ ซื่อสัตย์และกัน ต้องหาทางจูงใจให้ทำงานด้วยความสมัครใจ โดยไม่เป็นคนจู้จี้ เปิดโอกาสให้ พวกเขาได้ปรึกษาหารือ แสดงความคิดเห็น มีความเห็นอกเห็นใจ มีความเชื่อมั่นในตนเองไม่ โทเล ปฏิบัติงานให้เป็นอย่างดีที่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ระมัดระวังในการพิจารณาเงินเดือนการ เลื่อนตำแหน่งต้องเป็นไปโดยยุติธรรม สดบริการ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงาน อำนวยความสะดวกให้ทั่วถึงกัน พึงความคิดเห็น หรือปัญหาจากผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และช่วยเหลือ ทุกคนเท่าเทียมกัน

นอกจากนี้ ทัศนคติของ (2528) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติกับผู้ป่วยบางประการ ที่ตอบสนองความต้องการทั้งด้านร่างกาย สติใจ และสังคม ดังนี้

1. การเคารพผู้ป่วยในฐานะบุคคล พยาบาลจะต้องตระหนัก ในคุณค่าความเป็นมนุษย์ของผู้ป่วย ที่มีชีวิต สติใจ มีความเชื่อ ค่านิยม และคุณค่า พยาบาลจึง ควรปฏิบัติต่อผู้ป่วยอย่างมนุษย์ที่มีจิตใจไม่ไร้ชีวิต ปฏิบัติต่อผู้ป่วยด้วยความนุ่มนวล

2. ยอมรับในพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้ป่วย ต้องถือว่า พฤติกรรมที่ผู้ป่วยแสดงออกเป็นเครื่องชี้ทางให้พยาบาลสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ป่วย ได้ถูกต้อง

3. ให้การพยาบาลโดยเคารพในสิทธิเสรีภาพของผู้ป่วย มนุษย์ทุกคนมีสิทธิหรือความชอบธรรมในการเป็น การอยู่ รวมทั้งการจะเป็นหรือจะอยู่ ดังนั้น ในการพยาบาลควรละคำนิ่งถึงและกระทำทุกอย่างต่อผู้ป่วยอย่าง เคารพในสิทธิการ เป็นเจ้าของ ร่างกายและชีวิตของเขาควรได้รับการยินยอมจากเขา ตลอดจนไม่ล่วง ละเมิดต่อวัฒนธรรม ศีลธรรม หรือสิ่งที่เขาเคารพ หรือให้ความสำคัญ หรือไม่ทอดทิ้ง เขาเหมือนคนไร้ค่า

และ ลู่ปาณี พันธ์น้อย และกรรณิการ์ ลูวรรณโคต (2528)

ได้กล่าวถึง การพยาบาลที่ให้การตอบสนองความต้องการด้านร่างกาย จิตใจ สังคม ไว้ดังนี้

1. การให้การพยาบาลเพื่อตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกาย เป็นการพยาบาลเพื่อให้ร่างกายได้ทำหน้าที่เพื่อคงไว้ซึ่งการมีชีวิต พยาบาลต้องให้การดูแลและช่วยเหลือให้ผู้ป่วยไม่ให้เกิดการขาดออกซิเจนหรือได้รับออกซิเจนไม่เพียงพอ ได้รับสารอาหารครบถ้วน ถ่ายเทของเสียออกจากร่างกาย มีกิจกรรมให้เหมาะสมตามความสามารถและสภาพของร่างกาย ดูแลสิ่งแวดล้อมให้ปลอดภัยแก่ผู้ป่วย
2. การพยาบาลเพื่อช่วยตอบสนองความต้องการความมั่นคงปลอดภัย เพราะผู้ป่วยรู้สึกเป็นอันตรายต่อชีวิต เนื่องจากพยาธิสภาพทางกาย สัมพันธภาพระหว่างบุคคลที่ไม่ดีและการอยู่ในสภาพแวดล้อมที่แปลกใหม่ แนวทางในการปฏิบัติได้แก่ การให้ความช่วยเหลือ การให้ความมั่นใจ ให้เหตุผลในสิ่งที่พยาบาลปฏิบัติให้ผู้ป่วย ให้ผู้ป่วยได้ระบายอารมณ์ ให้ความรู้ในสิ่งที่ผู้ป่วยต้องเผชิญ
3. การพยาบาลเพื่อตอบสนองความต้องการความรัก แนวทางที่พยาบาลควรปฏิบัติ ได้แก่ การสร้างสัมพันธภาพให้ผู้ป่วยรู้สึกอบอุ่นใจและมั่นใจว่าพยาบาลเอาใจใส่ดูแล พร้อมทั้งจะให้การช่วยเหลือ ให้กำลังใจ ให้การสัมผัสที่เหมาะสม ให้คำแนะนำหรือเป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ป่วยและครอบครัวในการปรับตัวต่อปัญหา
4. การพยาบาลเพื่อตอบสนองความต้องการการยอมรับนับถือ ในขณะที่เจ็บป่วย ผู้ป่วยจะมีความรู้สึกขาดการยอมรับนับถือ จากการเปลี่ยนแปลงรูปร่างไปในทางที่ไม่สวยงาม ต้องพึ่งพาอาศัยผู้อื่น ขาดความเป็นสัดส่วนของตนเอง แนวทางในการปฏิบัติได้แก่ การให้การดูแลช่วยเหลือด้วยความรัก เอาใจใส่ต่อผู้ป่วย เยียงบุคคลที่มีชีวิตจิตใจ ศักดิ์ศรีและความสามารถให้มีส่วนร่วมในการดูแลตนเอง และส่งเสริมความเป็นสัดส่วนของผู้ป่วย
5. การพยาบาลเพื่อตอบสนอง ความต้องการความสำราญแห่งชีวิต การเจ็บป่วยเป็นอุปสรรคที่ทำให้ความสำราญแห่งตนของผู้ป่วย เป็นไปได้ยากจากการพึ่งตนเองไม่ได้ จากความพิการ ทางกาย จากการไม่ได้รับข้อมูลใด ๆ ในอนาคตที่แน่นอน แนวทางในการปฏิบัติได้แก่ การให้การยอมรับนับถือ ผู้ป่วยในฐานะบุคคลข่มเขยและ รับรู้ความสามารถที่มีอยู่ของผู้ป่วย ให้ข้อมูลที่จำเป็นเพื่อให้ผู้ป่วยสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับความเจ็บป่วยของตนให้กำลังใจและช่วยเหลือในการปรับตัวต่องาน สัมพันธภาพและบทบาทในครอบครัวและสังคม

ซึ่งคล้ายคลึงกับที่ กุลยา ต้นตมลาฮวะ (2525) ได้กล่าวถึงแนวทางในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการไว้ดังนี้ คือ ให้ได้รับความลွ้งสบาย ความละตวกสบายในการรับบริการ มีความมั่นคงปลอดภัย ได้รับความเอาใจใส่ดูแล มีความมั่นใจในการรักษาพยาบาล ปฏิบัติการพยาบาลด้วยความถูกต้องปลอดภัย ได้รับการยอมรับในฐานะความเป็นคน ได้รับความสนใจ ความเห็นใจและเข้าใจ ไม่บังคับข่มขู่ มีสิทธิ์ที่จะได้รับรู้และออกความคิดเห็นในการบำบัดรักษาโรคให้แก่ตนเอง ให้เกียรติไม่ดูถูกดูแคลนทั้งคำพูดและกิริยาท่าทางที่แสดงออก ให้ความสำคัญกับปัญหาของผู้ป่วยที่มีอยู่ ผู้ป่วยสามารถใช้ความสามารถของตนเองได้มากขึ้น ให้โอกาสแก่ผู้ป่วยถ้าเขาสามารถดูแลตนเองได้ ให้การช่วยเหลือโดยการให้คำแนะนำในการปฏิบัติ ไม่ควรขัดขวางในการปฏิบัติที่ทำให้ผู้ป่วยรู้สึกมีความหวัง มีความสบายใจขึ้น ถ้าสิ่งนั้นไม่ขัดต่อการรักษาพยาบาลให้อยู่

จากวิธีการสูงใจหรือวิธีการตอบสนองความต้องการของบุคคลที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่า มีวิธีต่าง ๆ กัน แต่วิธีเหล่านี้ล้วนเป็นวิธีการตอบสนองที่สอดคล้องกับความต้องการพื้นฐานของบุคคล และส่งผลให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ เกิดความรัก ความเข้าใจ ยันต์ต่อกัน รู้สึกอยากช่วยเหลือ ให้ความร่วมมือสนับสนุนด้วยความเต็มใจ ไม่มีพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง นำไปสู่การสร้างและรักษามนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และนับว่าเป็นการสร้างมนุษยสัมพันธ์อย่างถูกวิธี (สุระรัช ศิริรัช, 2532) ดังนั้น การสูงใจจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์

1.2.3 การรับผิดชอบในการปฏิบัติให้ เกิดความพึงพอใจ

(Responsibility)

Halloran (1983) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพเคลื่อนไหวของความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์นั้นมาจากความรับผิดชอบของความเป็นผู้นำนั่นเอง พื้นฐานความรับผิดชอบของความเป็นผู้นำก็คือ การทำให้งานสำเร็จโดยการรวมความพยายามร่วมกันของผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะต้องใช้การติดต่อสื่อสารและการสูงใจกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ใช้วิธีปฏิบัติที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและด้วยความยุติธรรม จะทำให้ปฏิบัติงานไปด้วยดี ได้รับความร่วมมือจากผู้อื่น

ซึ่งในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ จำเป็นจะต้องติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลหลายกลุ่ม ตั้งแต่ ผู้ร่วมงาน ผู้มารับบริการ และบุคคลในหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และถ้าพิจารณาแบ่งประเภทความสัมพันธ์ของพยาบาลตามตำแหน่งหน้าที่แล้วจะได้ดังนี้ (ลูส์กษณ์ รัชทรัพย์, 2530)

1. ความสัมพันธ์กับผู้ป่วย ศับบัญชา
2. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ทั้งในหน่วยงานเดียวกัน

และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4. ความสัมพันธ์กับผู้มารับบริการ คือ ผู้ป่วยและญาติผู้ป่วย และธรรมรส โขติกาญจน์ (2524) ทิมลจรรย์ นามวัฒน์ และกิตติ วัฒนากุล (2523) ลูส์กษณ์ รัชทรัพย์ (2530) ได้นำหลักของมนุษยสัมพันธ์สอดคล้องกับที่ Halloran กล่าวไว้ มาเสนอเป็นแนวทางที่ควรปฏิบัติที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจ และช่วยสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วไว้ดังนี้

1.2.3.1 แนวทางที่ควรปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา

ในการปฏิบัติงานพยาบาลวิชาชีพทุกคนทุกระดับ ควรปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาดังต่อไปนี้

1. ให้ความเคารพรับถือ ยกย่องด้วยความจริงใจ และสรรเสริญชมเชยในโอกาสอันควร
2. ตั้งใจปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือที่ได้รับมอบหมาย โดยเต็มความรู้ความสามารถ ให้ได้ผลดีที่สุดและทันเวลาที่กำหนดให้ และนอกจากจะทำงานเต็มเวลาที่กำหนดไว้ ก็ควรอุทิศเวลาของงาน ทำงานให้กับหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาเพิ่มขึ้น
3. เข้าพบผู้บังคับบัญชาเพื่อปรึกษาหรือขอคำแนะนำในการทำงาน หรือการร้องทุกข์ให้เหมาะสมกับเวลาและโอกาส และกระทำอย่างนุ่มนวล มีเหตุผล ควรหลีกเลี่ยงการประจบสอพลอ

4. ไม่แสดงความไม่พอใจผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงาน เมื่อมีความคิดเห็นที่ไม่ตรงตามความคิดเห็นของเรา ฟังระลึกไว้เสมอว่าผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นที่กว้างขวางกว่าเรา เนื่องจากมีประสบการณ์ที่มากกว่า

5. เรียนรู้นิสัยการทำงานของผู้บังคับบัญชา โดยศึกษาในส่วนที่ดีที่สร้างความสำเร็จให้แก่หน่วยงาน แล้วพยายามปรับตัว เข้าหาหรือใช้ เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานต่อไป

6. มีอารมณ์รื่นเริงแจ่มใส สร้างความเป็นมิตรกับทุกคน ไม่สร้างความยุ่งยากลำบากใจแก่ผู้ร่วมงาน จนทำให้ผู้บังคับบัญชาต้องเดือนร้อนรำคาญใจ

7. มีความคิดริเริ่ม มีการตัดสินใจในการทำงานด้วยความเชื่อมั่น มีเหตุผลจนเป็นที่ไว้วางใจแก่ผู้บังคับบัญชา และปฏิบัติงานด้วยความไว้วางใจ

8. สนใจที่จะศึกษาหาความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้ดีกว่าวิธีการที่ตำหนิอยู่ในปัจจุบัน เพื่อความเจริญก้าวหน้าทั้งด้านส่วนตัวและความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานด้วย

9. รู้จักประเมินผลตนเองทั้งด้านส่วนตัว และด้านการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม และพยายามแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

10. ไม่นิมทาว่าร้ายผู้บังคับบัญชาลับหลัง

1.2.3.2 แนวทางที่ควรปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ทิมลจรรย นามวัฒน์ และกิตติ วัฒนากุล

(2523) กล่าวว่า หน้าที่หลักใหญ่ ๆ ของผู้บังคับบัญชา คือ การควบคุมสถานการณ์การทำงาน การดูแลและอำนวยความสะดวกในการทำงานและพัฒนาตัวบุคคล ซึ่งพยาบาลวิชาชีพในระดับพยาบาลประจำการต้องควบคุม ดูแล ให้คำแนะนำ ทั้งด้านวิชาการและการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่พยาบาล และพนักงานผู้ช่วย เล่มียน คนงานเช่นกัน สำหรับการปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ เกิดความสัมพันธที่ดีคือ

1. ยกย่องชมเชย เมื่อเขากระทำความดี
ต้องให้คำยกย่องชมเชยทันที เมื่อผู้ปฏิบัติงานกระทำความดี และถ้าหากเขาเกิดทำงานผิดพลาด
ก็ให้คำแนะนำที่ถูกต้องด้วยความนุ่มนวล หรือถ้าจะดีก็เป็นการตีเพื่อก่อและให้เหตุผลที่ดีพร้อม
คำแนะนำที่ถูกต้อง โดยการตีหรือเตือนกันสองต่อสอง มิใช่ต่อหน้าผู้อื่น
2. อธิบายหรือชี้แจง เกี่ยวกับ เรื่องงานที่เขาจะ
ต้องรับผิดชอบให้เข้าใจอย่างแจ่มแจ้ง เพราะคนเราจะทำงานได้ดีต่อเมื่อได้รับรู้สิ่งนั้น ๆ
3. ให้ความสำคัญในงานที่เขารับผิดชอบและ
ชี้แจงให้ เขาเห็นว่างานที่เขาทำมีความสำคัญมากน้อยเพียงใดต่อองค์กรหรือหน่วยงาน และ
ในกรณีที่ เป็นงานที่จะต้องใช้ความรู้ ความสามารถและความชำนาญโดยเฉพาะก็อย่าแสดงการ
ไม่รู้แล้วอวดรู้
4. เปิดโอกาสให้เขาแสดงความคิดเห็นและมี
ส่วนร่วมในการวางแผนและการตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตัวเขา ซึ่งจะช่วยทำให้เขามี
ความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีความรับผิดชอบในงานนั้น
5. การนิเทศงานควรกระทำอย่างกว้าง ๆ
ให้อบอุ่นและความมั่นใจแก่เขาตามสมควร ไม่ใช่วิธีจ้องสับผิด
6. จัดอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับ เครื่องมือ
เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานให้มีเพียงพอและเหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน
7. แสดงความสามารถให้เขาเห็น ทั้งนี้เพราะ
ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนต้องการที่ได้ผู้บังคับบัญชาที่มีความรู้ความสามารถ
8. มีความยืดหยุ่นในการทำงานพอสมควร
โดยคำนึงถึงทั้งผลงานและความพอใจของผู้ปฏิบัติงานด้วย และควรให้โอกาสเขาแก้ตัวบ้างใน
บางโอกาส
9. ให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน
เท่า ๆ กัน ไม่ลำเอียงหรืออคติ หรือแสดงความพอใจรักใคร่ผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดคนหนึ่ง
โดยเฉพาะ

10. สัมภาษณ์ให้เขาได้รับความก้าวหน้า ทั้งใน
ส่วนตัวและหน้าที่การงานตามโอกาสอันสมควร
11. การสั่งงานควรอธิบายให้เข้าใจแจ่มแจ้ง
ชัดเจน ปราศจากข้อสงสัยควรกำหนด ระยะเวลาที่จะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จให้ทราบด้วย
และให้อิสระในการทำงานแก่เขา ไม่ควบคุมจนเกินไป แต่ถ้ามีปัญหาควรช่วยเหลือแก้ไข
12. รู้จักควบคุมอารมณ์ ให้มีความนุ่มนวลเยือกเย็น
ไม่เป็นคนโมโหฉุนเฉียว หรือโกรธง่าย ในกรณีที่ได้บังคับบัญชากระทำความผิดควร เปิดโอกาส
ให้เขาได้ชี้แจง ไม่ใช่ใช้อารมณ์เป็นเครื่องตัดสิน
13. ให้เกียรติและใจกว้างพอ ที่จะรับฟังความ
คิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาในสิ่งที่ตนไม่รู้ และยอมรับในสิ่งที่ตนไม่รู้ ใช้ความรู้ความสามารถ
ของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นประโยชน์ที่สุด ไม่มีความอิจฉาริษยาหรือเกรงว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะ
เด่นหรือ เกินหน้า เกินตาไป
14. มีศิลปะในการพูด การฟัง และการตีความ
วิพากษ์วิจารณ์ ทั้งวางตัวให้เหมาะสมที่จะเป็นที่เคารพรักของผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ยกตนข่มท่าน
ควรกระทำตนเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ควรระลึกเสมอว่าทุกคนมีศักดิ์ศรีในตัวของตัวเอง
15. ให้คำปรึกษาช่วยเหลือผู้ที่มีปัญหาทั้งส่วนตัว
และส่วนงานตามสมควร
16. แจ่มผลการปฏิบัติงานให้เขาทราบอยู่เสมอ
เพื่อเขาจะได้ทราบผลของความดีความชอบ หรือล้าหลังของงานที่เขาทำอยู่ ซึ่งจะเป็นเครื่อง
กระตุ้นในการปฏิบัติงาน
17. แจ่มความเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เป็นผลสะท้อน
ถึงเขาให้ได้ทราบล่วงหน้า
18. สนใจเกี่ยวกับสวัสดิภาพ ถ้าหากเขาได้รับความ
เดือดร้อนก็ควรให้ความช่วยเหลือตามควรแก่สภาพ และรักษาผลประโยชน์ที่เขาควรจะได้รับ
ได้รับในหน้าที่การงาน

19. เมื่อท่านทำผิดก็ควรยอมรับผิดและขอโทษ
ไม่ควรโยนความผิดให้ผู้อื่น ซึ่งจะสร้างความไม่พอใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ได้บัง คับทุกข์

1.2.3.3 แนวทางในการปฏิบัติในฐานะเพื่อนร่วมงาน

เพื่อนร่วมงานในที่นี้ หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงาน
อยู่ในทีมการพยาบาลหรือในทีมสุขภาพ รวมทั้งบุคคลในหน่วยงานอื่นที่อยู่ในตำแหน่งหน้าที่ในระดับ
ที่ใกล้เคียงกัน และเป็นบุคคลที่จะต้องติดต่อสัมพันธ์ ร่วมมือประสานงาน เพื่อการให้บริการ
พยาบาลที่มีประสิทธิภาพ ควรนำหลักมนุษยสัมพันธ์มาปฏิบัติดังนี้

1. ให้เกียรติที่จะทำความรู้จักกับเขาก่อน
ในกรณีที่มีเพื่อนร่วมงานใหม่ เพื่อสร้างความคุ้นเคยและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และ
รู้จักก่อนตัวไม่แสดงอาการยกตนข่มท่าน
2. ยอมรับในความสามารถของแต่ละคน และ
เคารพในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ถ้าเห็นว่าความคิดเห็นเขามีประโยชน์และถูกต้องกว่า
ก็ควรยอมรับด้วยใจเป็นธรรม
3. ถ้าทำผิดต้องยอมรับผิดในทันที ไม่โยนความผิด
ให้ผู้อื่น ควรหาวิธีแก้ไขหรือปรับปรุง
4. มีศิลปะในการพูด การฟัง และการเสนอความ
คิดเห็น
5. ยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานในโอกาสอันควร
และต้องกระทำด้วยความจริงใจ หากเพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานผิดพลาดควรให้คำแนะนำช่วยเหลือ
เท่าที่จำเป็น
6. หลีกเลี่ยงการโต้แย้งกับเพื่อนร่วมงาน
7. ให้ความร่วมมือช่วยเหลือทั้งกำลังกาย
กำลังใจ กำลังความคิดด้วยความเต็มใจในกรณีที่เขามองแล่นมือหรือไม่สามารถทำงานนั้นให้
สำเร็จได้ และต้องการความช่วยเหลือ ก็ควรเสนอตัวเข้าไปช่วยเหลือ ซึ่งจะเป็นการสร้างความ
ประทับใจแก่เพื่อนร่วมงานได้ไม่น้อยเช่นกัน

8. รู้จักควบคุมอารมณ์ ใจคอหนักแน่น
ไม่วู่วาม เพราะการทำงานร่วมกัน ต้องมีการกระทบกระทั่งกันบ้าง
9. หลีกเลี่ยงการดิ้นท้าวว่าร้ายผู้อื่น ไม่อิจฉา
ริษยาเมื่อเขาได้ดี
10. มีใจกว้างขวางขวางในกรณีที่จะต้องมีการถกเถียง
เนื่องจากความคิดเห็นไม่ตรงกัน ก็ควรใช้หลักประชาธิปไตยเป็นเครื่องตัดสิน
11. แจกผลความดีหน้าของงานให้เพื่อนร่วมงาน
ทราบ เช่น ในกรณีที่ปฏิบัติงานมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เขาจะได้เตรียมตัวได้ถูกต้องไม่ต้อง
คอยพะวักพะวนว่าจะ เอาอย่างไรกันแน่
12. มีความโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นตามสมควร ทั้งส่วนตัวและส่วนรวม
13. มองผู้อื่นในแง่ดี ร่าเริง แจ่มใส
14. รู้จักหน้าที่ในการ เป็นสมาชิกที่ดีของกลุ่ม

1.2.3.4 แนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ป่วยและ
ญาติ

แนวทางปฏิบัติตนต่อผู้ป่วยโดยอาศัยหลักของ
มนุษยสัมพันธ์ เพื่อให้มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ได้รับความร่วมมือจากผู้ป่วยหรือผู้มารับบริการ
เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการ
ให้บริการพยาบาลที่มีคุณภาพ มีดังนี้

1. แสดงความเป็นมิตรและพร้อมที่จะให้ความ
ช่วยเหลือในทันทีที่ผู้ป่วยมาหา
2. ให้คำอธิบายแนะนำชี้แจงสิ่งที่ผู้ป่วยควร จะ
ทราบให้กระจ่างแจ้ง

3. ใช้เวลาที่เหมาะสมและทำที่นุ่มนวลในการปฏิบัติพยาบาล

4. สร้างความศรัทธาเชื่อถือให้แก่ผู้ป่วย ด้วยการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องด้วยความชำนาญและมีหัวใจ

5. ให้ความเคารพในฐานะ เป็นบุคคลคนหนึ่ง

6. มีศิลปะในการพูด การถาม และการฟัง

7. มีความเมตตา กรุณา ให้ความสนใจและปรารถนาดีต่อผู้ป่วยอย่างจริงใจ อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ

นอกจากนี้ Milliken (1987) ได้กล่าวถึงแนวทางการปฏิบัติที่จะช่วยสร้าง เสริมความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ สำหรับผู้ให้บริการทางสุขภาพ โดยกล่าวถึงแนวทางที่ผู้ให้การดูแลสุขภาพสามารถช่วยให้ผู้ป่วยสามารถจัดการกับความเจ็บป่วย และแนวทางในการเป็นสมาชิกที่ดีของทีมสุขภาพไว้ดังนี้

แนวทางในการปฏิบัติต่อผู้ป่วย

1. ยอมรับผลของความเจ็บป่วยที่รื้อต่อผู้ป่วย ความเจ็บป่วยเป็นตัวเพิ่มความเครียด บางคนเห็นว่า สถานที่ให้บริการสุขภาพเป็นสถานที่แปลกน่านกลัว แม้แต่เพียงเข้าไปรับการตรวจผู้ป่วยจะใช้แบบแผนพฤติกรรมในการเผชิญความเครียด ซึ่งเคยใช้มาก่อนเมื่อมาพบกับเรา เราต้องยอมรับ

2. ให้ความสนใจเต็มที่ในปัญหาของผู้ป่วย

3. ใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ต่อผู้ป่วย

ยอมรับผู้ป่วยเหมือนบุคคลคนหนึ่ง พยายามเข้าใจความหมายของพฤติกรรมที่ผู้ป่วยแสดงออก พิจารณาความต้องการของผู้ป่วย ถ้าคิดว่าพฤติกรรมของผู้ป่วยซึ่งการไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการ ต้องพยายามหาทางช่วยเหลือตอบสนองความต้องการของผู้ป่วย

4. ให้การแนะนำผู้ป่วยเกี่ยวกับการบริการ

ลุ่มภาพ เมื่อมีผู้ป่วยใหม่มารับบริการ จะต้องมีการอธิบายเกี่ยวกับวิธีดำเนินการบริการ ลุ่มภาพ ผู้ป่วยจะได้รู้ถึงสิ่งที่จะได้รับ อธิบายวิธีการปฏิบัติก่อนลงมือกระทำการพยาบาล ตอบคำถาม ของผู้ป่วยหรือนำคำถามไปปรึกษาบุคคลที่เหมาะสม ให้คำแนะนำแก่ผู้ป่วยเกี่ยวกับการบริการ ลุ่มภาพ วิธีดำเนินการและแผนการดูแล วิธีเหล่านี้สามารถ ลดความกลัวของผู้ป่วยในสิ่งที่ไม่รู้จัก ความเข้าใจผิดจะผิมน้อย และการกระทำด้วยความสนใจ ความจริงใจ และความเป็นมิตรของผู้ให้การดูแลลุ่มภาพสามารถสร้าง ความไว้วางใจในสมาชิกทีมลุ่มภาพแก่ผู้ป่วย

5. ให้การประคับประคองทางด้านจิตใจ

ผู้ป่วยบางคนต้องการการดูแลทางด้านจิตใจ จะต้องค้นหาความต้องการของผู้ป่วยเพื่อให้การ ประคับประคองทางด้านจิตใจ ซึ่งปฏิบัติได้โดยให้ เวลาที่เฝ้าและสนใจในผู้ป่วยเหล่านี้ ใช้การ ฟังให้เป็นประโยชน์และยอมรับความรู้สึกและพฤติกรรมเหล่านี้ ให้การช่วยเหลือประคับประคอง ด้านจิตใจอย่างถูกต้อง รับฟัง และยอมรับผู้ป่วยมากกว่าการพูด

6. ปรับพฤติกรรมของตนเอง ต้องยอมรับว่า

พฤติกรรมของผู้ป่วย เป็นความพยายามที่จะจัดการกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ถ้าพบว่าพฤติกรรม ของตนขัดแย้งกับผู้ป่วย ควรปรับพฤติกรรมของตนเอง

แนวทางในการปฏิบัติในการสร้างความสัมพันธ์

ที่ดีกับผู้ใช้การดูแลลุ่มภาพระดับต่าง ๆ ของทีมลุ่มภาพ

1. เข้าใจในบทบาทของตนเอง ความต้องการ

สิ่งแรกสำหรับการมีสัมพันธภาพที่ดี อันยาวนานกับผู้ร่วมงาน คือ จะต้องรู้บทบาทของตนเอง และปฏิบัติในขอบเขตนั้น การได้รับการเตรียมจากหลักสูตรจะช่วยให้เข้าใจบทบาทของตนเอง ในการปฏิบัติงาน ความสับสนในบทบาท สามารถเป็นสาเหตุทำให้เกิดความเข้าใจผิดตามมา สำหรับผู้ใช้บริการที่จบใหม่ควรมีการอธิบายความรับผิดชอบให้ชัดเจน

2. รักษาความสัมพันธ์ที่ดี การประลบความ

สำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์ในงาน รวมถึงการทำงานประสานกับสมาชิกที่ให้บริการด้าน อื่น ๆ ในหน่วยงาน ซึ่งให้บริการและมีความรับผิดชอบช่วยเหลือผู้ป่วยเช่นกัน ควรยอมรับ บทบาทของหน่วยให้บริการต่าง ๆ ยอมรับเจ้าหน้าที่ของหน่วยบริการ เหล่านี้ อย่าออกคำสั่งกับ บุคคลในหน่วยบริการอื่น ให้ข้อมูลถ้าเขาต้องการ ถ้ามีปัญหาควรหาทางแก้ไข

เหมาะสมกับเรื่องนั้น ๆ

3. กำหนดเส้นทางการติดต่อสื่อสารและวิธีให้
4. สร้างความพึงพอใจในการทำงาน
5. มีทัศนคติที่ต่องานและต่อบุคคลต่าง ๆ
6. ให้สิ่งตอบแทนที่มากกว่าเงิน เช่น

ลัทธิพฤติกรรม ให้โอกาสประสบความสำเร็จในงาน

และจากการศึกษาวิจัยของ Schwirian (1978)

เกี่ยวกับขอบเขตการปฏิบัติงานของพยาบาลด้านความสามารถในการสร้างเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการติดต่อสื่อสาร (Interpersonal relation/Communication) ว่าจะเกี่ยวข้องกับ พฤติกรรมของพยาบาลในขอบเขตของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการติดต่อสื่อสารกับผู้ป่วยและผู้ร่วมงานในทีมสุขภาพ ซึ่งประกอบด้วย

1. ส่งเสริมให้ผู้ป่วยมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และสนใจในการดูแลที่เขาจะได้รับ
2. ติดต่อสื่อสารด้วยความรู้สึกยอมรับผู้ป่วย และมีความสนใจในสวัสดิภาพของผู้ป่วย
3. ส่งเสริมสิทธิของผู้ป่วยในเรื่องส่วนตัว
4. อธิบายวิธีการให้การพยาบาลแก่ผู้ป่วย
5. ใช้วิธีตำหนิการพยาบาลเป็นโอกาส
6. ช่วยให้ผู้ป่วยได้รับการตอบสนองความต้องการ
7. ให้การสอนแนะนำผู้ป่วยเมื่อเขาดีขึ้น
8. มีการติดต่อสื่อสารด้วยคำพูดเกี่ยวกับความ

ก่อนลงมือปฏิบัติ

สำหรับการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ป่วย

ต้องการ

จริง ความคิดและความรู้สึกกับสมาชิกอื่น ในทีมสุขภาพ

9. ช่วยสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจ

การยอมรับ และการให้เกียรติระหว่างสมาชิกอื่น ใน ทีมสุขภาพ

10. ช่วยให้เกิดมีสัมพันธภาพในการ ทำงาน

กับบุคลากรอื่นใน ทีมสุขภาพ

นอกจากนี้ ทีมสุขภาพ สังคมสงเคราะห์ (2526) ได้ศึกษาลักษณะที่พึงประสงค์ด้านบุคลิกภาพ และมนุษย์สัมพันธ์ของพยาบาลตามการรับรู้ของผู้ร่วม ผู้รับบริการ และพยาบาลเอง พบว่า ผู้ร่วมงานต้องการให้พยาบาลให้ความร่วมมือและเต็มใจทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ผู้รับบริการต้องการให้พยาบาลมีสุขภาพอนามัยแข็งแรง เป็นอันดับแรก ส่วนพยาบาลต้องการให้พยาบาลมีความคล่องตัว กระฉับกระเฉง ว่องไว เป็นอันดับแรก และอาจารย์พยาบาลต้องการให้ยอมรับและเข้าใจถึงความแตกต่างของบุคคล ให้ความร่วมมือและเต็มใจทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ธิดา ศิวถนอม (2527) ก็ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารการพยาบาล อาจารย์พยาบาล และพยาบาลกุมารเวช เกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลกุมารเวช พบว่า ในด้านบุคลิกภาพและมนุษย์สัมพันธ์ ผู้บริหารการพยาบาล อาจารย์พยาบาล และพยาบาลกุมารเวช มีความคิดเห็นตรงกันใน 3 อันดับแรก ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ในข้อ มีหน้าตาอัมยิ้มแจ่มใสเป็นมิตรกับเด็กและบุคคลทั่วไป อุดมและใจเย็น มีความคล่องตัว กระฉับกระเฉง ว่องไว และตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ กลุ่มอาจารย์พยาบาลมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ในข้อ เข้าใจภาษาเด็กและการสื่อสารกับ เด็กทั้งภาษาพูดและท่าทาง ให้เข้าใจตรงกัน ยอมรับความคิดของผู้ร่วมทีมสุขภาพและผู้มารับบริการด้วยความเต็มใจ และวิภาดา ธีระวัฒน์ (2527) ได้ศึกษาความคิดเห็นของ หัวหน้าพยาบาล พยาบาลผู้ชำนาญเฉพาะทาง พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและหรือพยาบาลผู้ตรวจการ ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย พบว่า มีความคิดเห็นว่าคุณเป็นมากที่สุด ในข้อที่สามารถสูงใจผู้ได้บังคับบัญชาให้ตั้งใจปฏิบัติงาน สามารถควบคุมและนิเทศงานแก่บุคลากรในระหว่างปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม ยุติธรรม สามารถทำหน้าที่ในการประสานงานกับบุคคลและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถกระจายงานในความรับผิดชอบให้ผู้ได้บังคับบัญชาให้ตั้งใจปฏิบัติงาน สามารถรายงานข่าวสารข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ตลอดจนข้อขัดแย้งหรือปัญหาต่าง ๆ ต่อผู้บังคับบัญชา ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นผู้มีน้ำใจและเห็นใจผู้ได้บังคับบัญชาสามารถให้คำแนะนำทั้งปัญหาส่วนตัว และเรื่องงาน สามารถใช้ภาษาพูดและภาษา เขียนได้ดี

1.2.4 การเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy)

Halloran (1983) กล่าวว่า การเอาใจเขามาใส่ใจเราคือ ความสามารถที่จะทำตัวของเราให้รู้สึกเหมือนอยู่ในสภาพของผู้อื่น และรู้สึกเห็นใจต่อความต้องการ และความรู้สึกนึกคิดของเขา การขาดการเอาใจเขามาใส่ใจเราเป็นสาเหตุแรกของการขัดแย้ง และจะเป็นอุปสรรคที่สำคัญในการติดต่อสื่อสาร เพราะองค์ประกอบของการเอาใจเขามาใส่ใจเราก็คือ ความเข้าใจและยอมรับความต้องการและความปรารถนาของผู้อื่น จะผลัมนผ่านอยู่ในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการติดต่อสื่อสาร

จากทั้งหมดที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า ความสามารถในการสร้างเสริมความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างบุคคลหรือความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับพยาบาลซึ่งต้องทำงานติดต่อกับประชาชนกับบุคคลหลายระดับ หลายอาชีพเป็นอย่างมาก ในอันที่จะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน เกิดความพอใจ ซึ่งจะนำไปสู่ความล้มคื ความร่วมมือประสานงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยไม่มีปัญหาหรือข้อขัดแย้งหรือถ้าจะมีบ้างก็น้อยที่สุด เป็นตัวเชื่อมที่จะช่วยให้งานด้านบริการของ โรงพยาบาลมีประสิทธิภาพดีขึ้น ดังนั้น พยาบาลทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดควรได้พัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โดยอาศัยองค์ประกอบพื้นฐานที่จำเป็นของ ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ ดังที่กล่าวมาแล้ว เป็นแนวทางในการปฏิบัติ

1.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์

ได้มีผู้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้ Katz (1955) กล่าวว่า ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์สามารถพัฒนาฝึกฝนขึ้นมาได้ บุคคลที่มีการพัฒนาความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์จึงต้องมีความเข้าใจตนเองและเข้าใจบุคคลอื่นที่มีความแตกต่างจากตนเอง ต้องเคยมีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อนบ้าง เคยได้รับการฝึกอบรมหรือได้รับคำแนะนำและแบบอย่างการปฏิบัติ หรือมีประสบการณ์หมุนเวียนทำงานหลาย ๆ ด้าน ซึ่งสอดคล้อง กับ ทวีล์ หันนาคินทร (2524) กล่าวว่า ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์นั้นต้องอาศัยไหวพริบและบุคลิกภาพของตัวเองเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ความสามารถด้านนี้จะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงาน และ กุลยา ตันตผลาชีวะ (2525) กล่าวว่า ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ของคนจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อคนมีความเข้าใจตนเองและผู้อื่น ถ้าคนแต่ละคนมีความเข้าใจตนเองจะมีการปรับตัวทางสังคมดี การเข้ากับคนอื่นจะดีมากขึ้น

ทำให้การสร้างความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดี รวมทั้ง ลูส์กษณ์ รัญทรัพย์ (2530) ที่กล่าวว่า ในการเสริมสร้างความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์นั้นจะต้อง เริ่มที่การรู้จักตัวของตัวเอง โดยพิจารณาด้วยความเป็นธรรมเสียก่อน รวมทั้งทำความเข้าใจในสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อพฤติกรรมของคน เช่น สภาพของหอผู้ป่วย

นอกจากนี้ Halloran (1978) ก็ได้กล่าวว่า ปัญหาของความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์เกิดจากสาเหตุทั่ว ๆ ไป แยกออกได้เป็น 5 ประการ คือ 1) แต่ละบุคคลย่อมมีความทะเยอทะยานและประสงค์ที่มีต่องาน โดยเฉพาะของตน 2) ลักษณะทางองค์การ เช่น ขนาดที่ตั้ง สถานภาพทางเศรษฐกิจและความเป็นอิสระของหน่วยและกิจกรรมของงานในแต่ละหน่วยงาน 3) ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี มีการสร้างโครงสร้างของบทบาทและการรับผิดชอบต่องานเสียใหม่ 4) การเลื่อนชั้นของบุคคลไปสู่ตำแหน่งที่มีอำนาจและความรับผิดชอบสูงขึ้น 5) บุคลากรใหม่ที่ยังขาดประสบการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับที่ Davis and Newstrom (1985) กล่าวว่า เมื่อบุคคลเข้าทำงานในองค์การใด ๆ ก็ตาม ความต้องการ ความปรารถนา และประสบการณ์ของบุคคลจะมีอิทธิพลต่อการทำงานนั้นด้วย

จากปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ที่กล่าวมานั้น ผู้วิจัยได้คัดเลือกปัจจัยเพื่อทำการ วิจัยในครั้งนี้ ดังมีรายละเอียดของเหตุผลที่เลือกมาดังนี้

1.3.1 ภูมิหลัง

1.3.1.1 ประสบการณ์การทำงานด้านการพยาบาล

ประสบการณ์การทำงานด้านการพยาบาล หรือ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานนับว่าเป็นสิ่งสำคัญ เพราะยอมรับกันว่า เป็นสิ่งสำคัญ ผู้ที่มีประสบการณ์ในอาชีพนานกว่าย่อมมีความสามารถในการประกอบอาชีพนั้น ๆ มากกว่า (Davis, 1972) จะประสบความสำเร็จในงานมากกว่าผู้ปฏิบัติงานอายุยังน้อย เพราะมีบทเรียนมากมายและสามารถปรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ดีกว่า เกิดการ เรียนรู้ จากประสบการณ์ จากการเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้นในงาน สามารถพิจารณาและวิเคราะห์ ประสบการณ์ที่เกิดขึ้นและเรียนรู้นำไปสู่การปรับปรุงพฤติกรรมที่เหมาะสม (Davis and Newstrom, 1985) ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลก็เช่นกันไม่สามารถเกิดได้ในวันเดียวหรือเกิดขึ้นทันทีทันใด จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องจากการพยายามที่จะประเมิน พฤติกรรมของตนเอง เข้าใจพฤติกรรมของบุคคลอื่น และพยายามใช้แนวทางต่าง ๆ ที่จะเผชิญ

กับปัญหาและสถานการณ์ในชีวิต เพื่อที่จะพบแบบแผนพฤติกรรมซึ่งเป็นผลที่พอใจ การพัฒนาความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะเกิดขึ้นช้า ๆ และก้าวหน้าอย่างมั่นคง หลังจากนั้นจะสามารถใช้ได้อย่างทันทีและประสบความสำเร็จอย่างสมบูรณ์ ดังผลการวิจัยของ ทวีศรี กรทอง (2530) ที่พบว่า พยาบาลวิชาชีพทั้งพยาบาลประจำการ และพยาบาลผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีคุณภาพชีวิตการทำงานด้านบูรณาการทางสังคมสูงกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 0.5 - 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการศึกษาที่กล่าวถึงใน Davis and Newstrom (1985) พบว่า จากการศึกษาจากผู้จัดการประมาณ 400 คน เกี่ยวกับการประสบความสำเร็จในการทำงานกับอายุในกลุ่มต่าง ๆ พบว่า กลุ่มอายุมากกว่า 55 ปี มีการประสบความสำเร็จในงานมากที่สุดและกลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี มีการประสบความสำเร็จในการทำงานน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Dyer (1981) ที่พบว่า ประสบการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพยาบาล โดยพยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงานสูงความสามารถในการปฏิบัติงานก็จะสูงตามไปด้วย และ Halloran (1978) ได้กล่าวว่า บุคลากรใหม่ที่ยังขาดประสบการณ์อาจจะไม่สามารถทำงานในกลุ่มได้ดีพอ พวกเขา มักจะมีปัญหามนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและกับหัวหน้างานในระยะ เวลาที่กำลังปรับตัว

จากที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีผลต่อพฤติกรรมและการแสดงออกของพยาบาล ดังนั้น ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการพยาบาลน่าจะมีความสัมพันธ์กับความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ของพยาบาลวิชาชีพ

1.3.1.2 ประเภทผู้ป่วย

เนื่องจากว่าแม้ว่าลักษณะงานพยาบาลทั่วไปแล้ว จะมีความคล้ายคลึงหรือเหมือนกัน แต่ถ้าพิจารณาอย่างลึกซึ้งจะพบว่ามีความแตกต่างกัน ทั้งในด้านลักษณะและประเภทผู้ป่วย ลักษณะงานอื่น ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจมีผลทำให้ความคิดเห็นของพยาบาลต่องานที่ทำความแตกต่างกัน (เขาวลักษณะ เลหาะจินดา, 2518) ซึ่งสอดคล้องกับที่ McGregor (1960) ได้กล่าวว่า หน่วยงานหนึ่งที่แตกต่างจากอีกหน่วยงานหนึ่งในองค์การเดียวกัน มีผลต่อการเลือกการปฏิบัติ นอกจากนี้ Likert (1961) ก็ได้กล่าวไว้ว่า หน่วยงานที่อยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกัน ตั้งอยู่บนวัตถุประสงค์เดียวกัน มีเป้าหมายอันเดียวกัน แต่อยู่คนละแผนก ประสิทธิภาพในการทำงานย่อมมีผลแตกต่างกัน ซึ่งผลการศึกษาของ พรทิพย์ เกษุรานนท์ (2527) ที่พบว่า การปฏิบัติงานของพยาบาลทำให้พยาบาลเกิดความเครียดใน

ระดับปานกลาง และร้อยละ 77.9 มีผลมาจากสภาพแวดล้อมในการทำงานที่แตกต่างกัน ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จำแนกประเภทของหอผู้ป่วยเป็น 3 ประเภทดังนี้คือ

แผนกผู้ป่วยนอกและอุบัติเหตุฉุกเฉิน เป็นแผนกแรกที่จะเป็นที่ติดต่อกันระหว่างบุคคลในชุมชนกับโรงพยาบาล เป็นแผนกที่มีความสำคัญที่ผู้ป่วยแต่ละรายจะต้องผ่านเข้ามา เพื่อที่จะได้รับการตรวจก่อนที่จะพักรักษาตัวในโรงพยาบาล หรือหลังจากออกจากโรงพยาบาล แล้วจะต้องมาติดตามผลการรักษาพยาบาล ซึ่งมักจะมีผู้ป่วยมาขอรับบริการเป็นจำนวนมาก ทั้งผู้ป่วยทั่วไปและผู้ป่วยอุบัติเหตุฉุกเฉิน ทำให้แผนกผู้ป่วยนอกเป็นหน่วยงานที่ให้บริการผู้ป่วยค่อนข้างมากในแต่ละวัน จนบางครั้งไม่ล่ามารถที่จะให้การรักษายาบาลอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ป่วยต้องรอรับการตรวจรักษาพยาบาลเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ทำให้ผู้ป่วยและญาติซึ่งมักจะมี ความกังวลและกังวลต่อความเจ็บป่วยที่เกิดขึ้นเป็นอันมาก จะเกิดความไม่พึงพอใจ ไม่เข้าใจ หงุดหงิดขื่นได้ มีผลทำให้ผู้ป่วยและญาติสร้างคำตำหนิอยู่ตลอดเวลา และแสดงพฤติกรรมที่ผิดปกติดออกมาในรูปแบบต่าง ๆ กัน เช่น การแสดงความก้าวร้าวต่อพยาบาล มีปัญหาทางอารมณ์เกิดขึ้น ซึ่งพยาบาลมักจะเป็นคนแรกที่พบกับพฤติกรรมที่ผิดปกติที่ผู้ป่วยหรือครอบครัวผู้ป่วยแสดงออกมา ประกอบด้วยพยาบาลซึ่งมีความเหน็ดเหนื่อยต่อการให้บริการรักษาพยาบาลอยู่แล้ว เนื่องจากต้องทำหน้าที่ในการให้บริการรักษาพยาบาล และต้องประสานงานกับบุคลากรและหน่วยงานต่าง ๆ ในการให้บริการ อาจทำให้อารมณ์ไม่ปกติได้ง่าย และระบายออกมาทางการพูดและการกระทำที่ไม่เหมาะสม และก่อให้เกิดความไม่เข้าใจกันระหว่างแพทย์พยาบาลและผู้ให้บริการได้ (สุจิต สัทธรรม, 2519 ; Kron, 1971)

หน่วยอภิบาลผู้ป่วยหนัก เป็นหน่วยงานที่สำคัญมากหน่วยหนึ่งในโรงพยาบาล เป็นหน่วยงานที่สัดไว้เพื่อการดูแลรักษาผู้ป่วยหนักเป็นพิเศษกว่าผู้ป่วยในหอทั่วไป (ชูศักดิ์ เวชแพศย์, 2524) เป็นการรักษาพยาบาลซึ่งมีความยุ่งยากซับซ้อนมาก และต้องเกี่ยวข้องกับปฏิกิริยาตอบสนองของบุคคลที่มีปัญหาทางสุขภาพที่คุกคามต่อชีวิต ดังที่ Ducett and Adler (1985) กล่าวว่า ลักษณะงานของพยาบาลหออภิบาลผู้ป่วยหนักอยู่ภายใต้ความเครียดสูงอยู่ตลอดเวลา งานที่กักก็เป็นงานหนักมีกิจกรรมการพยาบาลเกิดขึ้นมาก และเป็นกิจกรรมการพยาบาลที่ต้องปฏิบัติอย่างรวดเร็วถูกต้อง มีคุณภาพและประสิทธิภาพ รวมทั้งการปฏิบัติงานต้องเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี อุปกรณ์และเครื่องมือช่วยชีวิตสมัยใหม่ที่ยุ่งยากซับซ้อน ตลอดจนต้องเผชิญกับภาวะทางอารมณ์ของผู้ป่วยและญาติในบรรยากาศของความเศร้าเสียใจ หมดหวังและการสูญเสีย ซึ่งสภาพเช่นนี้เกิดขึ้นซ้ำซากจำเจ อาจทำให้พยาบาลหน่วย

อภิบาลผู้ป่วยหนักเกิดความเหนื่อยหน่าย เครียด วิตกกังวลได้ ซึ่งอาจจะมีแนวโน้มที่จะระบายความรู้สึกไปสู่ผู้อื่น และมีผลต่อความสัมพันธ์ ต่อผู้ร่วมงาน ผู้ป่วย และญาติได้ (นฤมล บทุมรักษ์, 2526) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Foster and Froehling (1972) ที่พบว่า พยาบาลหน่วยอภิบาลผู้ป่วยหนักมีอาการซึมเศร้า หงุดหงิดง่าย และมีความไม่พึงพอใจในงานสูงกว่าพยาบาลวิชาชีพที่ไม่ได้ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยหนักอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สำหรับหอผู้ป่วยสามัญ จะเป็นหน่วยงานที่ทำให้การดูแลผู้ป่วยในระยะพักฟื้นหรือผู้ป่วยเรื้อรังที่ไม่สามารถช่วยตนเองได้ เป็นงานที่กำหนดกฎเกณฑ์ได้แน่นอน และเป็นงานที่กระทำซ้ำๆ เป็นกิจวัตร (Routine Work) (กุลยา ตันตติผลาชีวะ, 2525) พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยสามัญน่าจะมีความเครียดน้อยกว่าการพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยหนัก ได้มีนักการศึกษาหลายท่านมีความคิดเห็นเช่นนี้และได้ศึกษาวิจัยและได้ผลการวิจัยดังนี้ Stubb and Scheffnes (1985) พบว่า พยาบาลที่ทำงานในหอผู้ป่วยระยะวิกฤตและหอผู้ป่วยอายุรกรรม มีความรุนแรงและความถี่ของความเครียดในวิชาชีพสูงกว่าพยาบาลที่ทำงานในหอผู้ป่วยจิตเวชและห้องผ่าตัด แต่ Johnson (1979 quoted in Norbeck, 1985) พบว่า พยาบาลที่ทำงานในหอผู้ป่วยหนักและไม่ใช่หอผู้ป่วยหนัก (Non - I.C.U) มีความเครียดไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Keane, Ducett and Adler (1985) ที่ได้ศึกษาความเครียดในพยาบาลวิชาชีพที่ทำงานในหอผู้ป่วยหนักและไม่ใช่หอผู้ป่วยหนักพบว่า พยาบาลวิชาชีพที่ทำงานในหอผู้ป่วยหนักและไม่ใช่หอผู้ป่วยหนัก มีระดับความเหนื่อยหน่าย ซึ่งเป็นผลมาจากความเครียดไม่แตกต่างกัน แต่พยาบาลวิชาชีพที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงและรู้สึกว่าการทำงานนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ ซึ่งสามารถทำงานนี้ให้ประสบความสำเร็จได้ จะเกิดความเครียดลดลง และ ซินตนา ญาติบรรทุง (2529) พบว่า พยาบาลที่ปฏิบัติงานให้หอผู้ป่วยสามัญและหอผู้ป่วยหนักมีระดับความเหนื่อยหน่ายไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่พยาบาลหอผู้ป่วยสามัญมีระดับความเหนื่อยหน่ายสูงกว่าพยาบาลที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยหนัก และอธิบายว่าทั้งนี้ อาจเนื่องจากสภาพการทำงานที่มีงานมาก ต้องทำงานตามกิจวัตรซ้ำๆ ทุกๆ วัน ทำให้พยาบาลเกิดความเครียดขึ้นได้

จากแนวคิดและผลงานวิจัยเหล่านี้แสดงให้เห็นว่า พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยประเภทต่าง ๆ อาจเกิดความเครียด ซึ่งจะทำให้พยาบาลวิชาชีพมีพฤติกรรมและการแสดงออกทางอารมณ์ที่ไม่เหมาะสมและส่งผลเสียในการทำงานร่วมกันได้



1.3.2 อัตมโนทัศน์ (Self Concept)

Eyscnck (1972) ให้ความหมายของอัตมโนทัศน์ไว้ว่า คือ ผลรวมของทัศนคติและค่านิยมเกี่ยวกับพฤติกรรม ความสามารถและคุณภาพของคน

Kendler (1963) ให้ความหมายของอัตมโนทัศน์ไว้ว่า หมายถึงทัศนคติที่บุคคลมีต่อตนเอง ซึ่งมีการเรียนรู้ตนเองเรื่อยมา ตั้งแต่เกิดจนโตและมีการประเมินค่าเกี่ยวกับตนเอง ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงไปตามวิถีภาวะ

Reimy (1963) กล่าวว่า อัตมโนทัศน์นั้นเป็นการรับรู้สิ่งต่าง ๆ เกี่ยวกับตนเอง โดยสังเกตตนเองทั้งในอดีตและปัจจุบัน สดไว้เป็นระบบเหมือนเป็นแผนที่ของตนเองเพื่อที่จะได้เข้าใจตนเอง

Jersild (1963) ให้คำจำกัดความไว้ว่า อัตมโนทัศน์คือ โลกภายในของบุคคลเป็นผลรวมของความรู้สึก ความคิด ทำให้บุคคลนั้นรู้ว่าตนเองคือใคร รวมทั้งลักษณะนิสัยและคุณลักษณะของตนเอง

พระยุคลี คุณากร (2524) ให้ความหมายอัตมโนทัศน์คือ ระบบทัศนคติที่บุคคลมีต่อตนเอง และเชียรศรี สุวิธศิริ (2527) ให้ความหมายอัตมโนทัศน์คือ ความคิดความเข้าใจเกี่ยวกับตนเองเป็นหัวใจของการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับที่ ทิศนา แยมงณี (2526) ให้ความหมายไว้ว่า อัตมโนทัศน์คือ ความรู้สึกและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง อันเป็นผลมาจากการรับรู้ของคนที่รู้ต่อตนเองว่า เป็นคนอย่างไร มีความสามารถอะไร ซึ่งความเชื่อ ความรู้สึก และความคิดเห็นต่าง ๆ เกี่ยวกับตนเองนี้ รวมกันเข้าเป็นเครื่องบ่งชี้หรือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลนั้น

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่ามีความหมายสอดคล้องกัน ซึ่งสรุปได้ว่า อัตมโนทัศน์เป็นความรู้สึกนึกคิด ความเข้าใจเกี่ยวกับตนเอง ซึ่งสรุปมาจากประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ตนเองได้รับจากอดีตถึงปัจจุบัน ซึ่งมีผลต่อการแสดงพฤติกรรมของบุคคล ถือเป็นศูนย์กลางของบุคลิกภาพ ซึ่งความนึกคิดเกี่ยวกับตนเอง มีทั้งทางร่างกายและจิตใจ ทางร่างกายนั้นประกอบด้วยอัตมโนทัศน์ของรูปร่างลักษณะทางร่างกายที่ปรากฏและสามารถให้ความคิดสัมพันธ์กับร่างกายในการกระทำพฤติกรรม ส่วนทางจิตใจประกอบด้วยการรับรู้คุณค่าของตนเอง

Lauer and Handel (1985) กล่าวว่า อັตมโนทัศน์เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลและสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล อັตมโนทัศน์ที่เหมาะสมจะช่วยให้บุคคลมีความสัมพันธ์อันลึกซึ้งกับผู้อื่น (Guy, 1968) ผู้ที่มีอັตมโนทัศน์บวกจะเต็มใจยอมรับบุคคลอื่นมากกว่าและมีความสัมพันธ์ที่ดี (Burns, 1979 quoted in Lauer and Handel, 1983) ซึ่งสอดคล้องกับที่ Wiggin and Other (1970) กล่าวไว้ว่า ผู้ที่มีอັตมโนทัศน์บวกจะใช้ตนเองเป็นเครื่องมือได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ได้ตามความมุ่งมันเอาไว้ มองตนเองได้ตามความเป็นจริง มีความเชื่อมั่นในตนเอง ได้รับการยอมรับในสังคมสูง มีสัมพันธ์ภาพดี สนใจแสวงหาความรู้ใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ ชอบร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ กล้าเสี่ยงและกล้าแสดงออก ในทางตรงกันข้ามผู้ที่มีอັตมโนทัศน์ลบนั้น จะเป็นผู้ที่ไม่กล้าแสดงออก มักจะกระทำอะไรล้มเหลว ไม่มีความเป็นผู้นำและไม่กล้ากระทำการต่าง ๆ ขาดความคิดสร้างสรรค์ ไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มองตนเองไม่มีคุณค่า และมีปฏิสัมพันธ์กับคนได้น้อย (สินทนา จันทระโคตร, 2530) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Rosenberg (1965 quoted in Lauer and Handel, 1983) พบว่า อັตมโนทัศน์มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ บทบาทผู้นำ ความสนใจต่อผู้ร่วมงานและการปฏิบัติงาน ผู้ที่มีอັตมโนทัศน์ต่ำมีความสัมพันธ์กับการร่วมกิจกรรมน้อย ให้เวลาในการร่วมกิจกรรมน้อย มีภาวะผู้นำต่ำ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนต่ำ มีส่วนร่วมและมีความสนใจน้อย มีความคับข้องใจและความล้มเหลวในการประกอบอาชีพ คล้ายคลึงกับผลการศึกษาของ Coopersmith (1971 quoted in Embron, 1977) ที่พบว่า เด็กหญิงที่มีอັตมโนทัศน์สูงจะชอบประกอบกิจกรรมทางสังคม มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตน มีบทบาทเป็นผู้นำ ชอบแสดงตัวแม้ว่าจะเสี่ยงต่อการไม่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นก็ตาม แต่ผู้ที่มีอັตมโนทัศน์ต่ำจะคอยหนีหรือเก็บตัว ถ้าตนรับรู้ว่ามีผู้อื่นไม่ยอมรับตน จะไม่เข้าไปร่วมในกลุ่มและไม่มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตน และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สินทนา กาญจนพวง (2529) ที่พบว่า อັตมโนทัศน์ของผู้สูงอายุมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการร่วมกิจกรรมของผู้สูงอายุ รวมทั้ง ไพศิตร์ ผักเจริญผล (2523) ก็พบว่า อັตมโนทัศน์และการปรับตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตรงกับที่ กุลยา ต้นดีผลาฮิระ (2525) กล่าวว่า ถ้าคนแต่ละคนมีความเข้าใจตนเอง จะมีการปรับตัวทางสังคมดี การเข้ากับคนอื่นจะดีมากขึ้น ทำให้การสร้างความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดี

นอกจากนี้ผลการวิจัยของ Rosenberg และ Coopersmith (Rosenberg, 1965; Coopersmith, 1967 quoted in Lauer and Handel, 1983) มีความคล้ายคลึงกัน คือ พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของผู้ที่มีอัตมโนทัศน์ต่ำ จะใช้การข่มขู่และการก้าวร้าวมากกว่าผู้ซึ่งมีอัตมโนทัศน์สูง และเป็นการยากที่จะเริ่มพูดหรือติดต่อกับผู้อื่นก่อน ใช้วิธีดูว่า ตีเทียบคิดว่าความคิดผู้อื่นไม่ดีเท่าของตน มีความเชื่อในธรรมชาติของมนุษย์ต่ำ จะพยายามให้ตนอยู่เหนือผู้อื่น ดังนั้น อัตมโนทัศน์ต่ำจะมีความสัมพันธ์กับความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ของพยาบาลวิชาชีพ

1.3.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ลัมพงษ์ เกษมสิน (2526) กล่าวว่า พฤติกรรมของคนเกิดขึ้นได้ ต้องมีแรงจูงใจ (Motive) แรงจูงใจเป็นสิ่งที่บุคคลมีประจำตัว แรงจูงใจบางครั้งหมายความเป็นเดียวกับ ความจำเป็น (Need) ความต้องการ (wants) แรงขับ (Drives) หรือแรงกระตุ้น (Impulses) ที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล เป็นต้นกำเนิดของการแสดงออกของบุคคล (Hersey, 1988) ซึ่งสอดคล้องกับ Murray (1938) ที่กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นความต้องการที่มีอยู่ในมนุษย์ทุกคน เป็นความต้องการทางจิตใจของมนุษย์ แรงจูงใจจะกระตุ้นส่งเสริมและผลักดันให้บุคคลกระทำตามที่ตนต้องการ (วิทยา เทพยา, 2521) และจะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อไปยังจุดหมายอย่างเหมาะสมด้วยมาตรฐานอันดีเยี่ยมอีกด้วย (Hilgard, 1962; ประหยัดทองมาก, 2528) เป็นลักษณะที่จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ (ไมตรี อินทรประสิทธิ์, 2519)

ดังนั้น พอสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการทางด้านจิตใจของบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับแนวทางปฏิบัติของบุคคล เป็นองค์ประกอบซึ่งมีความสำคัญต่อบุคคลในด้านการงาน ชีวิตส่วนตัวและสังคมทั่วไป เป็นลักษณะที่จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ

จากที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า แรงจูงใจเป็นสาเหตุแห่งพฤติกรรมของบุคคลเป็นตัวกำหนดที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานของมนุษย์ และแรงจูงใจจะอยู่บนพื้นฐานความต้องการของมนุษย์ และจากการศึกษาพบว่า ความต้องการที่ซ่อนเร้นอยู่ในใจของบุคคลในระดับวิชาชีพบุคคลที่มีความรู้หรือบุคคลระดับหัวหน้างาน ได้แก่ ความต้องการประสพผลสำเร็จในการทำงาน ต้องการได้รับการเคารพยกย่อง ต้องการงานที่ท้าทายความสามารถ ต้องการมีความรับผิดชอบในงานอย่างเต็มที่ และต้องการความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จัดว่าเป็นแรงจูงใจที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้บุคคลพยายามขยันทำงานมากขึ้นกว่าเดิม เพื่อได้รับการตอบสนองความต้องการเหล่านี้ (Herzberg, 1959; Davis, 1985 อ้างถึงใน อารีย์ ไชยมงคล, 2533)

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของนักมนุษยสัมพันธ์ในการจัดการที่ได้แสดงความคิดเห็นว่า โดยธรรมชาติของมนุษย์ทุกคน ต่างก็มีความรู้สึกทางจิตใจและมีความต้องการทางสังคมอยู่ด้วย คนจะมิใช่ทำงานเพื่อต้องการเงินแต่เพียงอย่างเดียว หากแต่มีความต้องการทางด้านจิตใจด้วย เช่น อยากที่จะเข้าร่วมในกลุ่ม อยากให้ตนเป็นที่ยอมรับของสังคม อยากที่จะได้รับการปฏิบัติที่ดี หรือได้รับความรักใคร่จากเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้า (Davis, 1972 ; ธงชัย สันติวงษ์, 2530 และ Schutz, 1966 อ้างถึงใน เทพนม เมืองแมน และ สวีง สุวรรณ, 2529)

ซึ่งความต้องการเหล่านี้สอดคล้องกับแนวคิดของ McClelland (1953 quoted in Milton, 1981 ; Hersey and Blanchard, 1988 ; ดวงทิพย์ หงษ์มุทร, 2531) ที่เสนอว่า บุคคลมีความต้องการพื้นฐานหรือแรงขับอยู่ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ (Need for achievement)

คนที่มีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงคือ คนที่ใช้เวลาในการคิดว่าเขาจะปรับปรุงงานของเขาได้อย่างไร เขาจะสามารถทำงานบางสิ่งบางอย่างที่มีคุณค่าได้อย่างไร และเป็นคนที่มีความพอใจอย่างยิ่งในการพยายามที่จะทำงานให้ได้ดี ต้องการที่จะได้รับผลสำเร็จ เป็นอย่างดีในกิจกรรมต่าง ๆ ชอบทำงาน ที่ต้องใช้ความสามารถ จะพยายามใช้ความสามารถปฏิบัติงานที่ยาก และท้าทายให้ประสบความสำเร็จและการทำสิ่งที่ยากได้สำเร็จนั้นทำให้ตนพอใจ มีความรับผิดชอบสูง มีความเพียรพยายามที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้และรู้สึกสนุก กับกิจกรรมนั้น ๆ มีความอดทน ชอบแก้ไขปัญหามากกว่าปล่อยทิ้งไว้ จะคำนึงถึงความเสี่ยง จะมีความสนใจเกี่ยวกับความสำเร็จที่ได้รับมากกว่ารางวัลของความสำเร็จ ต้องการที่จะสามารถแก้ปัญหาที่ยากได้สำเร็จมากกว่าได้รับเงิน หรือการสรรเสริญ เงินมีความหมายในการแสดงความก้าวหน้าและเปรียบเทียบความสำเร็จกับบุคคลอื่น ปกติจะไม่พยายามหาเงินสำหรับการมีฐานะหรือความมั่นคงด้านการเงิน ต้องการรู้ข้อมูลตอบสนองเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนเองว่าดีหรือไม่อย่างไร เพื่อนำมาปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น จะพยายามค้นหาแนวทางที่ดีกว่าในการกระทำสิ่งต่าง ๆ รู้สึกสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จและมีความวิตกกังวล เมื่อทำไม่สำเร็จหรือประสบความสำเร็จล้มเหลว สอดคล้องกับพรณี ช. เจนสิน (2528) ที่ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูงและความต้องการความสำเร็จต่ำไว้ดังนี้ ลักษณะของผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูงคือ 1) เป็นผู้ที่มีความมานะบากบั่นพยายามที่จะเอาชนะความล้มเหลวต่าง ๆ พยายามที่จะไปได้ถึงจุดหมายปลายทาง 2) เป็นผู้ที่ทำงานมีแผน 3) เป็นผู้ตั้งระดับความคาดหวังไว้สูง ส่วนลักษณะของผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จต่ำคือ 1) เป็นผู้ที่ทำงานแบบไม่มีเป้าหมาย หรือ 2) ตั้งเป้าหมายในวิถีทางที่จะหลีกเลี่ยงความล้มเหลว อาจละตั้งเป้าหมายง่ายหรือยากเกินไป

นอกจากนี้ Mehrabian (1968) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบของความต้องการความสำเร็จพบว่า ลักษณะของคนที่มีความต้องการความสำเร็จสูง ซึ่งแตกต่างจากคนที่มีความต้องการความสำเร็จต่ำในลักษณะตรงกันข้าม 8 ประการ ได้แก่ 1) ตั้งระดับความมุ่งหวังตามความเป็นจริงและเลือกงานที่ต้องเสี่ยงกลาง ๆ 2) มีความรู้สึกที่ดีต่อความสำเร็จมากกว่า ความรู้สึกที่ไม่ดีต่อความล้มเหลว 3) มีความเป็นอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของการถูกชักจูงได้ง่าย 4) มีความอดใจรอได้ รอได้ แม้ว่าผลที่จะได้อยู่ในระยะยาว 5) ช่างงานที่ต้องใช้ทักษะหรือการแข่งขัน 6) มุ่งอนาคต คิดถึงอนาคตมากกว่าอดีตและปัจจุบัน 7) ช่างกิจกรรมที่แสดงถึงความสำเร็จ 8) ช่างงานที่ยาก ท้าทายความสามารถ Herman (1970) ได้สรุปลักษณะของผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูงไว้ดังนี้ 1) มีความทะเยอทะยาน 2) มีความหวังอย่างมากว่าตนจะประสบความสำเร็จ ถึงแม้ว่าผลการกระทำของตนนั้นจะขึ้นอยู่กับโอกาส 3) มีความพยายามได้เท่าไปสู่สถานการณ์ทางสังคมที่สูงขึ้น 4) มีความอดทนในการทำงานที่ยากได้เป็นเวลานาน 5) เมื่องานที่กำลังทำอยู่ถูกขัดขวางหรือถูกรบกวน ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จจะพยายามทำต่อไปจนสำเร็จ 6) มีความรู้สึกว่าเวลาเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง และสิ่งต่าง ๆ จะผ่านพ้นไปอย่างรวดเร็ว จึงควรรับทำสิ่งต่าง ๆ ให้ทันเวลา 7) คำนึงถึงเหตุการณ์ในอนาคตมาก 8) ในการเลือกเพื่อนร่วมงาน ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จ จะเลือกเพื่อนที่มีความสามารถเป็นอันดับแรก 9) ต้องการให้ตนเป็นที่รู้จักแก่ผู้อื่นโดยพยายามทำงานของตนให้ได้ดี 10) พยายามปฏิบัติงานให้ดีอยู่เสมอ นอกจากนี้ Weiner (1972) ได้สรุปลักษณะเด่นของผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูงและต่ำไว้ดังนี้ 1) ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง ช่างริเริ่มกระทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความคิดของตนเองมากกว่าผู้ที่มีความต้องการ ความสำเร็จต่ำ และมีความภาคภูมิใจที่ได้เลือกทำงานที่ยาก 2) ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง มีความตั้งใจทำงานดีกว่า อดทนต่อความล้มเหลวสูงกว่าและชอบเลือกงานที่ล้าซับซ้อนมากกว่าผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จต่ำและจากการศึกษาของ แมคคัสแลนต์และผู้ร่วมงานได้พบว่า ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกอย่างสูงกับการทำงานที่มีผลในระดับสูง (High levels of job performance) และความสำเร็จในการบริหาร (Executives success)

2. ความต้องการอำนาจ (Need for power) บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง คือ บุคคลที่ใช้เวลาส่วนมากของตนคิดถึงปัญหาว่าตนจะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและสามารถควบคุมคนอื่นได้อย่างไร บุคคลเหล่านี้มีความคล้อยในการดำรงตำแหน่งที่ต้องเกลี้ยกล่อม ชักลูงผู้อื่น และแสวงหาตำแหน่งในหน่วยงานที่จะควบคุมและมีอิทธิพลต่อคนอื่น มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำในการทำงาน ต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือการตัดสินใจของบุคคล ชอบมีอิทธิพลชักลูงผู้อื่นให้กระทำตามที่ตนต้องการ ชอบให้คำแนะนำผู้อื่น ชอบแสดงความคิดเห็น ชอบบอกผู้อื่นว่าควรจะทำงานของเขาอย่างไร

3. ความต้องการในความรักใคร่ชอบพอ (Need for Affiliation) คนจำนวนมากใช้เวลาคิดหาวิธีที่จะพัฒนา เสริมสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้อื่นในหน่วยงาน คนเหล่านี้เป็นผู้ที่มีความต้องการในความรักใคร่ชอบพอสูง และโดยมากมักจะไวต่อความรู้สึกของผู้อื่น พยายามที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีงามโดยการให้ความเห็นชอบและสนับสนุนความคิดเห็นของผู้อื่น พยายามทำดีกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องและหวังจะได้รับการมีน้ำใจตอบแทนจากคนอื่น ๆ ต้องการที่จะได้รู้จักและมีโอกาสพูดคุยกับผู้อื่น ต้องการที่จะมีปฏิสัมพันธ์และสังสรรค์สมาคมกับบุคคลอื่น และมักจะหางานที่มีสภาพแวดล้อมทางสังคมที่มีการสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างผู้ทำงานเป็นอันดี ซึ่งสอดคล้องกับ Murray (1938) ที่ได้กล่าวว่า เป็นลักษณะของบุคคลที่ต้องการจะเข้าใกล้หรือร่วมมือทำงานกับบุคคลอื่นที่เป็นมิตรหรือมีลักษณะคล้ายมิตร จะพยายามเอาใจเพื่อให้ได้มาซึ่งความรักและจะใกล้ชิดต่อผู้เป็นมิตร จะคลุกคลีอยู่กับงานกลุ่มหรืองานที่ทำเป็นทีม และตรงกับแนวคิดของ Atkinson (1966) ที่กล่าวว่า ผู้ที่มีความต้องการความรักใคร่ชอบพอสูงจะชอบทำงานกลุ่ม รู้สึกยินดีถ้าได้รู้จักสนิทสนมกับผู้อื่นและรู้สึกกังวลใจถ้าขาดการยอมรับ ความต้องการเหล่านี้จะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลพยายามแสวงหาโอกาสที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่าง ๆ และกลุ่มให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

นอกจากนี้ เศรษฐพร ตูศิริพิทักษ์ (2514 อ้างถึงใน สำคร ใจพยอม 2531) ได้กล่าวว่า การศึกษาแรงสูงใจอาจศึกษาจากความรู้สึกหรือความต้องการพื้นฐานของอารมณียของมนุษย์ได้ ดังนั้น การศึกษาแรงสูงใจจึงอาจวัดได้จากความรู้สึกหรือความต้องการของมนุษย์ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาจากความรู้สึกหรือความต้องการของพยาบาลวิชาชีพในด้านความต้องการที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ ความต้องการพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำ

และความต้องการมีความรู้สึกเป็นสมาชิกของกลุ่ม เพราะจะเห็นได้ว่า ลักษณะต่าง ๆ ของความต้องการทั้ง 3 ด้านนั้นบ่งชี้ว่ามีความสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลด้วย เพราะผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะเด่นคือ มีความอดทนสูงและมีความพยายามปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น ต้องการทราบข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติของตนเอง ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความจำเป็นสำหรับการสร้างและรักษามนุษย์สัมพันธ์ระหว่างกันไว้ ส่วนความต้องการพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำ คือ ลักษณะที่แสดงถึงความต้องการเป็นผู้นำ ซึ่ง อรุณ รัชธรรม (2522) ได้กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์ส่งเสริมการเป็นผู้นำและความเป็นผู้นำส่งเสริมมนุษย์สัมพันธ์และความต้องการมีความรู้สึกเป็นสมาชิกของกลุ่ม ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่ทำให้คนแสดงพฤติกรรมเพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับ ยิ่งน่าจะส่งเสริมการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ได้ดีขึ้น

ตั้งผลการวิจัยที่กล่าวไว้ใน พรชัย ช. เชนิต (2528) ที่พบว่า บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูง จะมีลักษณะชอบเข้าร่วมกิจกรรม มีความพอใจในการแก้ปัญหาต่าง ๆ มีลักษณะต่อสู้อะไรก็ตามที่มีความสามารถ จะเป็นผู้ที่แสวงหาความพึงพอใจได้แม้ในสภาพที่มีความตึงเครียด McClellan (1953 quoted in Milton, 1981) ได้กล่าวถึง ผลงานวิจัยซึ่งพบว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จสูงจะมีคะแนนความต้องการความสำเร็จสูงกว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จน้อย บุคคลซึ่งมีแรงจูงใจสูงจะทำได้ดีในการเป็นตัวแทนขาย ผู้จัดการฝ่ายขาย ที่ปรึกษา ซึ่งในหน้าที่เหล่านี้สิ่งที่เป็นหัวใจสำคัญของการปฏิบัติงานคือ ต้องมีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีหรือมีความสามารถด้านมนุษย์สัมพันธ์นั่นเอง ดังนั้น แรงจูงใจน่าจะมีความสัมพันธ์กับความสามารถด้านมนุษย์สัมพันธ์ นอกจากนี้ Atkinson (1964) ก็ได้กล่าวว่า มีความสัมพันธ์ในทางบวกระหว่างความต้องการความสำเร็จกับแนวโน้มการทำงานให้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ และได้กล่าวว่า ผู้ที่มีความต้องการความรักใคร่ชอบพอสุงจะพยายามสร้างหรือธำรงไว้ซึ่งมิตรภาพอันดีระหว่างตัวเขากับบุคคลอื่นและจะมีปฏิกิริยาต่อต้านการแตกแยกหรือการกระทำที่ทำลายมิตร Weiner and Rubin (1972 quoted in Milton, 1981) ก็ได้วัดแบบแผนแรงจูงใจของผู้บริหารของบริษัท 51 บริษัท ผลพบว่า บริษัทที่มีการปฏิบัติงานสูงที่สุดแสดงความต้องการความสำเร็จสูงและความต้องการอำนาจปานกลาง ผู้ซึ่งมีความต้องการความสำเร็จสูงคู่กับความต้องการมีอำนาจสูงปฏิบัติดีน้อยกว่าผู้ซึ่งมีความต้องการความสำเร็จสูงคู่กับความต้องการอำนาจระดับปานกลาง และในกลุ่มที่มีความต้องการความสำเร็จปานกลาง การปฏิบัติงานที่สูงกว่าของบริษัท เกิดขึ้นโดยผู้ซึ่งมีความต้องการความรักใคร่ชอบพอสุง ซึ่งสอดคล้องกับที่ Weiner (1972) กล่าวว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจต่างกันจะประสบความสำเร็จในการทำงานต่างกัน นอกจากนี้

บาเพ็ญ ปิ่นไทยสงค์ (2528) ยังพบว่า ความสำนึกในความสำคัญทางการเมือง การสนองตอบ ความต้องการทางจิตใต้สำนึก การแสวงหาชื่อเสียงเกียรติยศเป็นปัจจัย ซึ่งเป็นมูลเหตุของแรงจูงใจ ที่มีผลผลักดันให้บุคคลเข้ามีส่วนร่วมในทางการเมือง และประไพ เล่มศิริชัย (2530) ก็พบว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้เข้ารับการอบรมมีความสำคัญเป็นอันดับแรกที่ส่งเสริมการเรียนรู้อะหว่าง การเข้ารับการฝึกอบรมของหลักสูตรเตรียมเข้าทำงาน

จากที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรม การแสดงออกของบุคคล ดังนั้น แรงจูงใจน่าจะมีความสัมพันธ์กับความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ ของพยาบาลวิชาชีพ

1.3.4 การพัฒนาตนเอง

จินตนา ยูนิพันธ์ และคณะ (2531) ได้กล่าวว่า การพัฒนาตนเองเป็นการพัฒนา บุคลิกภาพของบุคคลให้มีคุณภาพ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งของผู้ปฏิบัติงาน ที่จะต้องปรับปรุงตนเอง ให้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคม การพัฒนาตนเองไม่ว่าเป็นว่าจะต้องศึกษา เพื่อให้ได้ ประโยชน์เท่าไรนั้น ทุกคนอาจศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองตามลำพังได้จากการอ่านหนังสือและตำรา ต่าง ๆ จากสื่อมวลชน หรือจากการพูดคุยกับผู้ที่ทรงคุณวุฒิ ก็สามารถที่จะมีความรู้มากกว่าผู้ที่มี ประโยชน์ได้ พยาบาลในฐานะที่เป็นผู้มีหน้าที่สำคัญในการให้บริการแก่สังคม ย่อมจะต้องมีการพัฒนา ตนเองเพื่อความเจริญก้าวหน้าของตนเองและของวิชาชีพ ส่วนวิธีการพัฒนานั้นก็ขึ้นอยู่กับความพร้อม ของแต่ละบุคคล ซึ่ง วิเชียร ทวีลาภ (2527) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาตนเองไว้ดังนี้ คือ

- 1) หาทางเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการเสมอ โดยศึกษาต่ออย่างเป็นทางการ (Formal education) หรืออย่างไม่เป็นทางการ (Informal education) เช่น เข้ารับการอบรมระยะสั้นตามที่สถาบัน จัดขึ้น สนใจเข้าฟังการประชุมวิชาการทางวิชาชีพหรือทั่วไปอยู่เสมอ อ่านหนังสือวารสารพยาบาล ต่าง ๆ หนังสือพิมพ์และหนังสืออื่น ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อตนเองและต่อวิชาชีพ ศึกษาจากงาน และผู้ป่วยที่ปฏิบัติอยู่ประจำวัน ศึกษาจากแพทย์ เมื่อมี ward round หรือ Conference ในหอผู้ป่วย
- 2) ศึกษาหาความรู้ทั่วไป เพื่อความรอบรู้ในการเปลี่ยนแปลงของสังคมการเมือง เศรษฐกิจ และสภาวะแวดล้อม โดยการติดตามอ่าน ฟังข่าวสารต่าง ๆ ประจำวัน
- 3) การ วิเคราะห์และการประเมินตนเองนำเอาข้อผิดพลาดมาปรับปรุงงานและตนเอง คล้ายคลึงกับที่ สัมคิด รักษาสัตย์ (2531) กล่าวไว้ว่าโดยทั่วไป ความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติใน การปฏิบัติงานเกิดขึ้นได้จากหลาย ๆ ทาง เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การให้ความรู้และ ประสบการณ์อย่างมีระบบและเป็นทางการ การสัดให้เข้าไปอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี การมีตัวแบบ

ที่ดี การให้การศึกษาต่อเนื่อง โดยหลักสูตรมิได้มุ่งที่ปริญญา แต่เป็นการให้การศึกษาเพื่อประโยชน์
 ต่องานและหน้าที่ที่รับผิดชอบ และการเรียนแบบชนิดคิดเป็นครู จากที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า
 การพัฒนาตนเองอาจทำได้โดยวิธีการศึกษด้วยตนเองและการเข้ารับการศึกษอาบรมฝึกหัดเพิ่มเติม

สำหรับความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ Katz (1955) ได้กล่าวไว้ว่า ความสามารถ
 ด้านมนุษยสัมพันธ์สามารถฝึกฝนขึ้นมาได้ มิใช่บุคลิกภาพเฉพาะคนหรือโดยชาติกำเนิด ทักษะระหว่าง
 บุคคลสามารถสอนและฝึกฝนได้จากโปรแกรมสำหรับการเตรียมบุคคลของ วิทยาลัยและมหาวิทยาลัย
 หรือ เรียนรู้จากการปฏิบัติงาน (Robbins, 1989) ซึ่งอาจทำได้หลายวิธีแตกต่างกัน ได้แก่
 การเข้ารับการศึกษอาบรม ฝึกหัดเพิ่มเติม เช่น เข้าศึกษาต่อในหลักสูตรของสถาบันการศึกษา
 หรือได้รับการฝึกฝนจากการประชุมหรือสัมมนา การมีประสบการณ์จากงานหลาย ๆ ด้าน เรียนรู้
 จากการปฏิบัติงานประจำวันที่รับคำแนะนำและแบบอย่างการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชา ได้แลกเปลี่ยน
 ความคิดเห็นแบบกันเอง รวมถึงซักถามผู้รู้ เมื่อมีข้อสงสัย หรือศึกษาหาความรู้จากการอ่านหรือค้นคว้า
 จากเอกสารวิชาการต่าง ๆ และ Mcgregor (1960) กล่าวว่า การปรับปรุงพัฒนาความสามารถใน
 การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในกลุ่มให้ดีขึ้นอาจจะพัฒนาได้โดยการศึกษาอาบรม การหมุนเวียน
 ทำงานหลาย ๆ ด้าน จะทำให้บุคคลมีประสบการณ์กว้างขึ้นและ เรียนรู้การทำงานของเพื่อนร่วมงาน
 หรือจากการสังเกตการกระทำของผู้บริหาร จากประสบการณ์ในการทำงานทุกวัน ซึ่งบุคคล
 จะเลือกวิธีการพัฒนาตนเองในแบบที่มีโอกาสเป็นไปได้มากที่สุดและเห็นว่ามีความหมายและมีคุณค่า
 แก่ตนเอง

นอกจากนี้ Dessler (1982) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาความสามารถทางการ
 บริหารที่สามารถใช้ในการเตรียมความพร้อมพื้นฐาน สำหรับผู้ปฏิบัติงานใหม่ หรือผู้ที่ปฏิบัติงาน
 อยู่แล้ว กระทำได้โดยวิธีการดังนี้

1. แบบอย่างพฤติกรรม (Behavior Modeling) แบบอย่างพฤติกรรมเป็น
 สิ่งที่ยอมรับฝึกหัดในปัจจุบันและใช้เป็นขั้นแรกในการปรับปรุงและพัฒนาทักษะระหว่างบุคคลของ
 บุคลากร สามารถใช้ฝึกหัดบุคลากรได้ทุกระดับขั้นให้สามารถสังเกตการโต้ตอบในสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง
 ระหว่างบุคคล ซึ่งวิธีการพัฒนาวิธีนี้เป็นการส่งเสริมให้ผู้รับการฝึกหัดพยายามทำให้ดีเท่าหรือดีกว่า
 "แบบ" บุคคลจะปฏิบัติงานในแนวทางที่ถูกต้อง จะเห็นได้ว่าวิธีนี้ตรงกับแนวคิดทฤษฎีการเรียนรู้
 ทางสังคม (Social Learning Theory) ของ Bandura (1977 quoted in Robbin, 1989) ที่เห็นว่า พัฒนาการของทักษะทางพฤติกรรมมาจากการสังเกตและการปฏิบัติ

2. บทบาทสมมติ (Role Playing) การฝึกหัดด้วยบทบาทสมมติสามารถพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำ ความสามารถในการตัดสินใจในการทำงานกลุ่ม และสามารถเข้าใจได้ดีกับความสามารถอื่น ๆ ด้วย ผู้ที่แสดงบทบาทสมมติสามารถหยุดการกระทำที่ไม่เหมาะสมและทดลองกระทำในแนวทางใหม่ ๆ

3. ไข่เกมล์การบริหาร (Management Games) เป็นวิธีการพัฒนาที่ให้กับบุคคลเรียนรู้โดยได้ปฏิบัติร่วมในกิจกรรมนั้น สามารถใช้ประโยชน์สำหรับพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการเป็นผู้นำ และส่งเสริมการประสานงานและการทำงานเป็นทีม

4. ศูนย์การพัฒนา (In - House Development Centers) ศูนย์การพัฒนาจะรวมวิธีการสอนในชั้นเรียน เช่น การบรรยายและวิธีการสอนต่าง ๆ ซึ่งถ้าพิจารณาจะเห็นว่าวิธีนี้คล้ายกับวิธีการอบรมหรือการศึกษาอย่างเป็นทางการตามมหาวิทยาลัยนั่นเอง

ส่วน Milliken (1987) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการสุขภาพรวมทั้งพยาบาลไว้ว่า สิ่งสำคัญคือ การพยายามเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจกระทำได้โดยการอ่านวารสารวิชาชีพของตนเอง ร่วมกิจกรรมในสมาคมวิชาชีพ มีความสนใจเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรที่จัดขึ้น และการศึกษาจากผู้ปฏิบัติกรรอบ ๆ ตัวเรา ที่เห็นอยู่ทุกวันจะทำให้มีความรู้ และวิธีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และ Robbin (1989) ได้กล่าวว่า หักยะระหว่างบุคคลสามารถพัฒนาได้ โดยการสอนในมหาวิทยาลัยและวิทยาลัย แต่สิ่งที่สำคัญคือ หลักสูตรและกลวิธีการสอนที่จะนำไปสู่การเกิดทักษะ รูปแบบของการบรรยายยังคงเป็นวิธีที่นิยมมากที่สุดของการสอน ซึ่งเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพสำหรับการเพิ่มความรู้อและความเข้าใจของแนวคิด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทักษะ แต่บุคคลต้องการที่จะเข้าใจทั้งแนวคิดและมีโอกาสที่จะปฏิบัติรวมทั้งรับข้อมูลย้อนกลับในการปฏิบัติทักษะเหล่านี้ว่าดีหรือไม่อย่างไร ถ้าปฏิบัติตามนี้จะทำให้ประสบความสำเร็จในการพัฒนาทักษะระหว่างบุคคลได้

ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Brock (1978) ที่ได้ศึกษาประเมินหลักสูตรการให้การอบรมแนวคิดด้านการบริหาร เพื่อหาวิธีที่จะช่วยให้เกิดการเพิ่มความรู้อและความสามารถด้านการบริหารพบว่า กลวิธีการสอนที่ใช้การบรรยายและการอภิปรายในชั้นเรียนพร้อมกับ การมีกิจกรรมกลุ่มย่อยได้แก่ การเรียนรู้ในสถานการณ์จำลอง ไข่บทบาทสมมติ รวมทั้งการสังเกตการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่พยาบาลที่เป็นแบบอย่างขณะมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จะทำให้นักเรียนพยาบาลมีพฤติกรรมผู้นำและความรู้เกี่ยวกับแนวคิด การเป็นผู้นำมากกว่านักเรียนพยาบาลที่ไม่ได้รับการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ต่อมาสมาคมโรงพยาบาลตะวันตกเฉียงเหนือ (Northwest Allegheny Hospital Association) ของอเมริกาได้ศึกษาในทำนองเดียวกัน

และพบว่าไม่มีผลคล้ายคลึงกัน โดยสร้างหลักสูตรการบริหารงานสำหรับตำแหน่งหัวหน้างานหรือผู้ช่วย ขึ้น วัตถุประสงค์ของหลักสูตรคือ ให้ทราบถึงหลักของการบริหาร ทำการพัฒนาและปรับปรุงทักษะทางการบริหาร และวิเคราะห์บทบาทของหัวหน้างานหรือผู้ช่วย เนื้อหาของหลักสูตรประกอบด้วย การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ทฤษฎีพฤติกรรมและมนุษยสัมพันธ์ ทักษะในการติดต่อสื่อสาร การมอบหมายงาน ลักษณะของผู้ร่วมงานและการมอบหมายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการจูงใจ รวมทั้งการบริหารงานโดยวัตถุประสงค์ ส่วนกิจกรรมที่ใช้ในหลักสูตรนี้คือ การบรรยาย เกมหลักการบริหารซึ่งปรับให้เข้ากับหรือผู้ช่วยแต่ละแห่ง การแสดงบทบาทสมมติ การฉายภาพยนตร์ และการมอบหมายให้อ่านวารสารทางการพยาบาล เมื่อสิ้นสุดการอบรมแล้ว หัวหน้าพยาบาลแสดงความเห็นว่า ผู้เข้ารับการอบรมตระหนักถึงความรับผิดชอบในหน้าที่การบริหารของตนเองมากขึ้น รวมทั้งสามารถปฏิบัติบทบาทของตนเองได้ดีขึ้น (Hinchliffe, 1980) และ ผลงานวิจัยที่กล่าวไว้ใน McGregor (1960) ก็พบว่า หลักสูตรฝึกหัดการนิเทศจะได้ผลเมื่อสิ่งที่สอนเป็นแรงเสริมการทำงานในสิ่งแวดล้อมประจำวัน การกำหนดลภาวะเงื่อนไขสำหรับประสบการณ์โดยเฉพาะ และการให้ข้อมูลย้อนกลับจะเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ นอกจากนี้ผลการวิจัยที่กล่าวไว้ใน Davis (1972) กล่าวว่า วิธีการสอน การเขียนรายงาน การสนับสนุนการอ่าน เป็นวิธีที่นิยมใช้กัน แต่ผลงานวิจัยพบว่า วิธีการฝึกอบรมนี้ประสบความสำเร็จปานกลางไม่ว่าในด้าน ความรู้ ที่คั่นคิด หรือทักษะ เพราะว่าวิธีเหล่านี้ไม่ได้เตรียมสำหรับการปฏิบัติ แต่จะดีขึ้นได้ขึ้นอยู่กับชนิดของหลักสูตรและวิธีที่ใช้ในการฝึก และได้กล่าวถึงผลการศึกษาริชย์ที่พบว่า ผู้นิเทศทางการพยาบาลจำนวนหนึ่งถูกล่าไปรับการฝึกอบรมในโปรแกรมเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งใช้วิธีการสอนโดยการประชุม ระยะเวลาการฝึกอบรม 18 วัน ได้มีการทดสอบด้วยข้อสอบมาตรฐานก่อนและหลังการฝึกอบรม พบว่า มีความรู้เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีที่คั่นคิดแบบประชานิยมมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 แต่มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียงหนึ่งกลุ่มเท่านั้น แต่ไม่มีในกลุ่มอื่น จากผลการวิจัยเหล่านี้แสดงให้เห็นว่ากิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนามันว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้อมีทักษะหรือการปฏิบัติดีขึ้น

แต่ริตา สิวถนอม (2527) ก็ได้ให้ข้อคิดที่น่าสนใจไว้ว่า สภาพจริงในปัจจุบันพยาบาลผู้สำเร็จใหม่จะได้รับ การปฐมนิเทศเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน ลักษณะการปฏิบัติงานในสาขา การพยาบาลนั้น ๆ เป็นระยะเวลาต่างกันตามนโยบายของสถาบัน การปฏิบัติ การพยาบาลจะใช้ วิธีฝึกปฏิบัติภายใต้การนิเทศของพยาบาลรุ่นพี่ อันเป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การลองผิด ลองถูก หรือปฏิบัติตามที่เคยพบเห็นมา หรือจากการบอกเล่าของผู้ที่มีประสบการณ์มาก่อน (นิรมล คำเผื่อน, 2529) ซึ่งสนับสนุนผลการวิจัยของ กนิษฐา รนสารศิลป์ (2529) ที่ได้ศึกษาปัญหา การพัฒนาบุคลากรพยาบาลสาขาตไทยที่ครอบคลุม 7 ด้านคือ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การนิเทศงาน การศึกษาดูงาน การโยกย้ายและเลื่อนตำแหน่ง และการจัดแหล่ง บริการความรู้ทางวิชาการ และพบว่าพยาบาลประจำการจำนวนน้อยที่ตอบว่าได้รับการศึกษาต่อเนื่อง และมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก ซึ่ง ทวีศรี กรทอง (2530) ได้กล่าวว่า อาจเป็น เพราะการขาดแคลนบุคลากร ทำให้โอกาสในการที่พยาบาลวิชาชีพจะได้รับการศึกษาต่อเนื่อง ที่สูงขึ้น หรือการอบรมต่าง ๆ ทางด้านวิชาชีพภายนอกหน่วยงาน เช่น การศึกษาต่อระดับปริญญา โทหรือการอบรมการพยาบาลเฉพาะทางซึ่งมีอยู่จำนวนจำกัด อีกทั้งในหน่วยงานต่าง ๆ ยังคงมี การประชุมหรืออบรมทางวิชาการ หรือประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติ ตามแนววิชาชีพ หรือให้ได้รับความรู้ด้านวิชาการที่ก้าวหน้าทันสมัยน้อย ต่อมาในปี 2531 สนิตนา ยูนิพันธ์ และคณะ (2531) จึงได้ศึกษาวิธีการพัฒนาตนเองในด้านความรู้ทาง วิชาการของพยาบาล วิชาชีพ ซึ่งกำลังปฏิบัติงานทั่วไปประเทศไทยในโรงพยาบาลและสถานบริการสุขภาพทุกระดับจะมี วิธีการพัฒนาตนเองอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างประชากรมีการพัฒนาตนเองในด้าน วิชาการโดยวิธีการอ่านหนังสือ การฟังวิทยุ และการดูโทรทัศน์ทางวิชาการพยาบาลและสาขาที่ เกี่ยวข้อง โดยมีการปฏิบัติเป็นครั้งคราวมากที่สุดประมาณร้อยละ 50 - 80 ยกเว้นการอ่าน หนังสือรายวันหรือรายสัปดาห์ ส่วนใหญ่จะอ่านเป็นประจำ สำหรับการพัฒนาตนเองในด้านการ เข้ารับการอบรม พบว่า กลุ่มตัวอย่างประชากรมีความสนใจในการอบรมหลักสูตรระยะสั้น หรือ ศึกษาต่อโดยเฉพาะในสาขาวิชาการพยาบาลสาธารณสุขมากที่สุด ร้อยละ 34.1 ส่วนปัญหาที่ไม่ได้ พัฒนาตนเอง โดยการไปอบรม ดูงาน หรือศึกษาต่อ ได้แก่ ขาดความพร้อมในตัวเอง หน่วยงาน ไม่อนุมัติ ไม่มีคนทำงานแทน ไม่มีทุนการศึกษา สอดคล้องเลือกเข้าศึกษาไม่ได้ ยังไม่ถึงคิดที่จะไป และประการสุดท้าย อายุมากเกินไป

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงคัดเลือกปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้คือ ประสบการณ์การทำงานด้านการพยาบาล ประเภทหอผู้ป่วย อัตราเงินเดือน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาตนเอง มาเพื่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในปี พ.ศ. 2525 มณี พึ่งโต ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์อำเภอและครู เกี่ยวกับทักษะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์อำเภอในเขตการศึกษา 1" โดยมุ่งศึกษาความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์อำเภอและครู เกี่ยวกับทักษะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์อำเภอ ซึ่งประกอบด้วยทักษะ 3 ด้าน ตามทฤษฎีของ Robert L. Katz คือ ทักษะในด้านคตินิยม (Conceptual Skill) ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) ทักษะในด้านเทคนิค (Technical Skill) ผลการวิจัยพบว่า ทั้งศึกษานิเทศก์และครูมีความเห็นเกี่ยวกับลำดับความสำคัญของทักษะที่ศึกษานิเทศก์ควรมีจากมากไปหาน้อยตรงกันว่า ศึกษานิเทศก์อำเภอควรมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากที่สุด รองลงไปคือ ทักษะด้านเทคนิคและทักษะด้านคตินิยม ตามลำดับ จะเห็นได้ว่าผลงานวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดที่ Katz เสนอไว้ว่า ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์นับว่าเป็นความสามารถที่สำคัญมากที่สุดสำหรับการปฏิบัติงานให้เป็นผลสำเร็จในทุกๆระดับ และได้รับความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ศึกษานิเทศก์อำเภอควรมีดังนี้ การยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน การแสดงความเห็นกับตนเองกับครู ไม่ถือตัว การมีส่วนร่วมในกิจกรรม การสอนกับครู การชี้แจงให้ครูเข้าใจถึงความสำคัญของการศึกษา ตลอดจนเข้าใจหน้าที่ของครูที่มีต่อนักเรียน การตั้งใจให้ผู้ที่มีส่วนร่วมในการนิเทศก์การศึกษาร่วมมือในการปฏิบัติงาน การทำงานกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ การมีความยุติธรรม การไม่เห็นแก่ตัว การประสานความเข้าใจอันดีระหว่างครูกับผู้บริหาร การอดกลั้นความโกรธไม่บรรเทาโทษกับผู้ร่วมงาน การพัฒนาผู้อื่นให้ก้าวหน้าในวิชาชีพ และการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น การไม่พูดคำหยาบหรือแสดงกิริยาต่ำทรามกับครู

ในปี พ.ศ. 2525 เข่นกัน กังวล เข้มสาอางค์ ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะ 5 ด้าน ที่ใช้ในการนิเทศก์ของอาจารย์นิเทศก์ ตามความคิดเห็นของอาจารย์นิเทศก์และนักศึกษานิเทศก์สอนในวิทยาลัยครูภาคใต้ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ทั้งอาจารย์นิเทศก์และนักศึกษานิเทศก์สอนเห็นว่า ทักษะในด้านความเป็นผู้นำ และทักษะในด้านกระบวนการหมู่พวก อาจารย์นิเทศก์ มีทักษะหรือแสดงออกมาให้เห็นอยู่ในระดับน้อย แต่ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะในด้านบริหารงานบุคคล

และทักษะในด้านการประเมินผล อาจารย์นิเทศก์มีทักษะหรือแสดงออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมาก และทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ อาจารย์นิเทศก์ก็แสดงออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งอาจารย์นิเทศก์ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโท มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี และมีประสบการณ์ในการนิเทศก์การฝึกสอนมาแล้ว 4 - 6 ปี

ในปี พ.ศ. 2526 ลูฌีย์ สิตรเนื่อง ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร" ซึ่งใช้แนวคิดของ Robert L. Katz เช่นกัน ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 3 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นอย่างดี และอภิปรายผลที่ปรากฏว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ไม่แตกต่างกันทั้ง 3 ด้าน ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากผู้บริหารและอาจารย์ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาอยู่ในระดับเดียวกัน สิ่งทำให้มีความคิดเห็นคล้ายคลึงกัน อายุของผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุระหว่าง 51 - 60 ปีมากที่สุด นับว่าเป็นบุคคลที่มีวุฒิภาวะและประสบการณ์เพียงพอสำหรับการบริหารงาน สำหรับอาจารย์ส่วนใหญ่จะมีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี เป็นวัยที่มีประสบการณ์ในการทำงาน มีความกระตือรือร้น มีความตั้งใจในการทำงาน และทั้งผู้บริหารและอาจารย์ยังอยู่ในขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรม ตลอดจนนับถือศาสนาเดียวกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของคนและสร้างค่านิยมให้เกิดขึ้นในสังคม นอกจากนี้ในฐานะที่ผู้บริหารคือ ครูคนหนึ่ง ในโรงเรียน และจะต้องมีทักษะที่พึงประสงค์ของครูด้วย ทักษะที่พึงประสงค์ของครูกับผู้บริหารจึงมีส่วนคล้ายคลึงกัน และประการสุดท้ายแสดงให้เห็นว่า ทั้งผู้บริหารและอาจารย์มองเห็นความสำคัญเกี่ยวกับทักษะทั้ง 3 ด้าน ที่ผู้บริหารควรจะมีให้มากที่สุดเช่นเดียวกัน

และในปี พ.ศ. 2529 ถวิล หนูสง ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของศึกษาริการจังหวัด และศึกษาริการอำเภอ เกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของศึกษาริการอำเภอ" โดยใช้แนวคิดของ Robert L. Katz เช่นเดียวกัน ผลการวิจัยพบว่า ศึกษาริการจังหวัด และศึกษาริการอำเภอ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของศึกษาริการอำเภอ ทางด้านเทคนิค ทางด้านมนุษยสัมพันธ์ และทางด้านคตินิยม อยู่ในระดับมาก และจากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของศึกษาริการจังหวัด และศึกษาริการอำเภอ เกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติในหน้าที่ของศึกษาริการอำเภอ ทั้ง 3 ด้าน ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันทั้ง 3 ด้าน ได้อภิปรายผลไว้คล้ายคลึง

กับ ลูนิย์ ฉัตรเนื่อง คือ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ คือ ประการแรก
ศึกษาริการจังหวัด และศึกษาริการอำเภอ ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับเดียวกัน ทำให้มี
ความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ประการที่สอง มีอายุและอายุราชการอยู่ในระดับเดียวกัน
มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานคล้ายกัน ประการที่สาม การเข้าสู่อำนาจของศึกษาริการจังหวัด
ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งศึกษาริการอำเภอมาก่อน ประการที่สี่ ลักษณะงานของ
ศึกษาริการจังหวัดและศึกษาริการอำเภอคล้ายคลึงกันมาก และศึกษาริการจังหวัดส่วนมากก็ได้
ปฏิบัติงาน และมีประสบการณ์เกี่ยวกับงานในหน้าที่ของศึกษาริการอำเภอมาแล้ว ประการที่ห้า
ในการประชุมสัมมนาศึกษาริการจังหวัดและศึกษาริการอำเภอ เรื่องที่ให้ความรู้มีลักษณะคล้ายกัน
ประการสุดท้าย การปฏิบัติงานของศึกษาริการจังหวัดและศึกษาริการอำเภอประสานสัมพันธ์อย่าง
ใกล้ชิดกันตลอด

จากผลงานวิจัยที่กล่าวมา แสดงให้เห็นว่า ความล้มเหลวด้านมนุษยสัมพันธ์จึงว่ามีความสำคัญ
เป็นอันดับแรก แต่การศึกษาส่วนใหญ่เป็นการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะที่พึงประสงค์ในการ
ปฏิบัติงาน มิได้ศึกษาถึงระดับความสามารถที่มีอยู่ในทักษะเหล่านั้น หรือปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ
ความสามารถในทักษะเหล่านั้น และน่าสังเกตว่า ถ้าบุคคลมีความแตกต่างกันในปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้
ในการอธิบายผล จะส่งผลเช่นไรกับระดับความสามารถในทักษะเหล่านี้ ซึ่งยังมิได้มีใครทำการ
ศึกษาวิจัย

ส่วน ดิน ปรัชญพฤทธิ (2533) ที่ได้ศึกษาความรุนแรงของปัญหาการบริหารงานบุคคล
ทรัพยากรของข้าราชการระดับสูงของไทย โดยมุ่งสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการ
พิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง จากทรัพยากรของข้าราชการระดับสูง เฉพาะใน
ระดับประเทศ ระดับกระทรวง และระดับกรมของระบบราชการพลเรือนไทย ทั้งนี้เพื่อดูว่าปัญหา
ดังกล่าวนี้ มีความรุนแรงมากน้อยเพียงใด และมีสาเหตุมาจากปัจจัยอะไรบ้าง โดยใช้แบบสอบถาม
ปลายปิดของ G.L. Williams ซึ่งมีอยู่ทั้งหมด 11 มิติด้วยกัน เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บ
รวบรวมข้อมูลในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ โดยสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างข้าราชการ
ระดับประเทศและระดับกระทรวง (ระดับ 7-11) จำนวน 11751 ราย และระดับกรม จำนวน
3847 ราย ผลการศึกษาพบว่า ผลการศึกษาเกี่ยวกับลำดับความรุนแรงของปัญหาการพิจารณา
ความดีความชอบ และการเลื่อนตำแหน่ง เมื่อเทียบกับปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านอื่น ๆ พบว่า
ปัญหาการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการระดับสูง ทั้งในระดับ
ประเทศ ระดับกระทรวง และระดับกรม มีความรุนแรงค่อนข้างน้อย คือ อยู่ในอันดับที่ 8 จาก
ทั้งหมด 11 อันดับ และเมื่อพิจารณาตารางละเอียดปรากฏว่า

ในระดับประเทศ การบริหารงานบุคคลของไทยมีปัญหาที่มีความรุนแรงจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้คือ ปัญหาการขาดความคิดริเริ่ม (รุนแรงมากที่สุด) ปัญหาการขาดการฝึกอบรม ปัญหาการขาดมูลเหตุจูงใจในการทำงาน ปัญหาการควบคุมงาน ปัญหาการทำงานเป็นทีม ปัญหาการคัดเลือกบุคลากร ปัญหาโครงสร้างองค์การ ปัญหาการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง ปัญหาภาวะผู้นำ ปัญหาเป้าหมายองค์การ และปัญหาการเตรียมบุคลากรไว้สืบทอดตำแหน่ง (รุนแรงน้อยที่สุด)

ในระดับกระทรวง การบริหารงานบุคคลมีปัญหาที่มีความรุนแรงจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้คือ ปัญหาการขาดความคิดริเริ่ม ปัญหาการขาดการฝึกอบรม (สองประเด็นนี้มีความรุนแรงมากที่สุดเท่ากัน) ปัญหาการขาดมูลเหตุจูงใจในการทำงาน ปัญหาภาวะผู้นำ ปัญหาการทำงานเป็นทีม ปัญหาการคัดเลือกบุคลากร ปัญหาโครงสร้างองค์การ ปัญหาการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง ปัญหาการควบคุมงาน ปัญหาเป้าหมายองค์การ และปัญหาการเตรียมบุคลากรไว้สืบทอดตำแหน่ง (รุนแรงน้อยที่สุด)

ในระดับกรม การบริหารงานบุคคลมีปัญหาที่มีความรุนแรงจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้คือ ปัญหาการขาดการฝึกอบรม (รุนแรงมากที่สุด) ปัญหาการขาดความคิดริเริ่ม ปัญหาการขาดมูลเหตุจูงใจในการทำงาน ปัญหาภาวะผู้นำ ปัญหาการทำงานเป็นทีม ปัญหาการคัดเลือกบุคลากร ปัญหาโครงสร้างองค์การ ปัญหาการพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนตำแหน่ง ปัญหาการควบคุมงาน ปัญหาเป้าหมายองค์การ และปัญหาการเตรียมบุคลากรไว้สืบทอดตำแหน่ง (รุนแรงน้อยที่สุด)

และปัจจัยที่ขัดขวางการพิจารณาความดีความชอบในประเด็นของการเลื่อนเงินเดือนตามลำดับความรุนแรงจากมากไปหาน้อย มีดังนี้คือ (ก) ปัจจัยทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เฉพาะอย่างยิ่งผู้บังคับบัญชา ร้อยละ 45.00 (ข) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานและระบบงาน เฉพาะอย่างยิ่งระบบการเลื่อนเงินเดือนไม่ได้ ร้อยละ 35.40 และ (ค) ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุโล่งน้อยร้อยละ 1.80 และปัจจัยที่ขัดขวางการพิจารณาความดีความชอบในประเด็นของการเลื่อนระดับตามลำดับความรุนแรงจากมากไปหาน้อยมีดังนี้คือ (ก) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานและระบบงาน เช่น งานที่ไม่เปิดโอกาสให้ได้แสดงฝีมือ ระบบและโครงสร้างการเลื่อนระดับไม่ได้ ร้อยละ 43.90 (ข) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เฉพาะอย่างยิ่งกับผู้บังคับบัญชา ร้อยละ 23.10 และ (ค) ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุโล่งน้อยร้อยละ 9.80 สำหรับการเลื่อนตำแหน่ง ทั้งในระดับประเทศ ระดับกระทรวง และระดับกรมมีปัญหามาก คือ ข้าราชการระดับสูง

ถึง เกณฑ์ที่จะเลื่อนตำแหน่งแล้วแต่ยังไม่ได้เลื่อน และปัจจัยที่ขัดขวางการเลื่อนตำแหน่งตามลำดับ ความรุนแรงจากมากไปหาน้อยมีดังนี้คือ (ก) ปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เฉพาะอย่างยิ่ง กับผู้บังคับบัญชา 46.20 (ข) ปัจจัยที่เกี่ยวกับงานและระบบงาน เช่น ระบบโควตาการเลื่อน ตำแหน่งไม่ดี ร้อยละ 40.80 และ (ค) ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุร้อยละ 2.00

นอกจากนี้ ในปี พ.ศ. 2529 นิรมล คำเผื่อน ได้ศึกษาวิจัยและพบว่า ปัญหาเกี่ยวกับการคัดสรรทางการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลหัวหน้าหน่วย เป็นปัญหางานที่นอกเหนือจาก วิชาชีพพยาบาลโดยตรง ซึ่งพยาบาลส่วนมากไม่มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมหรือศึกษาในขณะที่ศึกษา อยู่ในสถาบันพยาบาล และความต้องการพัฒนาการคัดสรรทางการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาล หัวหน้าหน่วยอยู่ในระดับมาก ทุกข้อเรียงลำดับดังนี้ การประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจน รวดเร็ว มีคุณภาพ การสื่อสารทางเอกสารอย่างทั่วถึงและรวดเร็ว ความทันสมัยต่อเหตุการณ์ของวัสดุอุปกรณ์ ระบบ ติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในหน่วยงานความก้าวหน้าในการทำงาน การนำความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับ เครื่องมือ เครื่องใช้มาใช้ในหน่วยงาน เอกสารคู่มือการปฏิบัติงานในหน่วยงาน การสนับสนุนด้าน บุคลากรเพื่อนำความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในหน่วยงาน การเพิ่มจำนวนบุคลากรพยาบาลระดับวิชาชีพ การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาในการนำความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ ความรู้เรื่องวิธีใช้โอกาสในการศึกษา ต่อระดับสูง ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในโรงพยาบาล ซึ่งผู้วิจัยได้อภิปรายถึงสาเหตุ ที่ทำให้เกิดความต้องการพัฒนาดังกล่าวนี้ อาจเป็นเพราะ ปัจจัยทางด้านประชาสัมพันธ์ การติดต่อ สื่อสาร การขาดแคลนบุคลากร คงจะเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพจนถึงขั้น ต้องการพัฒนา

ในปี พ.ศ. 2529 ฉันทนา ญาติบรรทุง ได้ศึกษาวิจัย เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยคัดสรรกับระดับความเหนื่อยหน่ายของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลของรัฐกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า โดยเฉลี่ยพยาบาลวิชาชีพมีความเหนื่อยหน่ายอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อเปรียบเทียบระดับความเหนื่อยหน่ายของพยาบาลวิชาชีพ ที่แตกต่างกันด้วยอายุ ประสบการณ์ด้านการพยาบาล ลักษณะงานที่รับผิดชอบ สัมพันธภาพระหว่างบุคลากร การรับรู้ต่อ ความสำเร็จในงาน การรับรู้ต่อความสามารถเชิงวิชาชีพของตนเอง และการรับรู้ต่อระบบบริหาร มีค่าคะแนนเฉลี่ยของระดับความเหนื่อยหน่ายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งพยาบาลประจำการ กลุ่มอายุ 22 - 30 ปี และกลุ่มประสบการณ์ด้านการพยาบาล 1 - 5 ปี ประสบการณ์ด้านการบริหาร 1 - 5 ปี จะมีความเหนื่อยหน่ายมากที่สุด พยาบาลวิชาชีพที่ทำงาน

ในหอผู้ป่วยสามัญและในหออภิบาลผู้ป่วยหนัก มีค่าคะแนนเฉลี่ยของระดับความเหนื่อยหน่ายไม่แตกต่างกัน แต่พยาบาลวิชาชีพหอผู้ป่วยสามัญจะมีความเหนื่อยหน่ายมากกว่าหออภิบาลผู้ป่วยหนัก

และผลการศึกษาถึงความสัมพันธ์ พบว่า ลักษณะงานที่รับผิดชอบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับความเหนื่อยหน่าย การรับรู้ต่อระบบบริหารมีความสัมพันธ์ทางลบกับระดับความเหนื่อยหน่าย สัมพันธ์ภาพระหว่างบุคลากรพยาบาล การรับรู้ต่อความสำเร็จในงาน การรับรู้ต่อความสามารถเชิงวิชาชีพของตนเอง ตำแหน่ง และประสบการณ์ด้านการพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางลบกับระดับความเหนื่อยหน่าย แต่อายุของพยาบาลวิชาชีพและประเภทหอผู้ป่วยไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความเหนื่อยหน่าย

การรับรู้ต่อระบบบริหาร ลักษณะงานที่รับผิดชอบ และอายุ สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับความเหนื่อยหน่ายของพยาบาลวิชาชีพ

ในปี พ.ศ. 2530 ทวีศรี กรทอง ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรร กับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลส่วนภูมิภาค สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า พยาบาลวิชาชีพกลุ่มอายุ 36 ปีขึ้นไป มีคุณภาพชีวิตการทำงานด้านบูรณาการทางสังคมสูงกว่าพยาบาลวิชาชีพกลุ่มอายุ 23 - 25 ปี และกลุ่มอายุ 26 - 30 ปี พยาบาลวิชาชีพที่มีสถานภาพสมรสคู่ มีคุณภาพชีวิตการทำงานสูงกว่าพยาบาลวิชาชีพที่มีสถานภาพสมรสโสด โดยพบว่าพยาบาลวิชาชีพที่มีสถานภาพสมรสคู่ มีคุณภาพชีวิตการทำงานด้านโอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคลในการทำงานด้านบูรณาการทางสังคมและด้านการคำนึงถึงความต้องการของสังคมสูงกว่าพยาบาลวิชาชีพที่มีสถานภาพสมรสโสด พยาบาลวิชาชีพทั้งพยาบาลประจำการและพยาบาลผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีคุณภาพชีวิตการทำงานด้านบูรณาการทางสังคม สูงกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 0.5 - 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่า มีปัจจัยเพียง 3 เรื่อง คือ การรับรู้ต่อระบบบริหาร การรับรู้ต่อความสามารถเชิงวิชาชีพ และขนาดของโรงพยาบาลที่สามารถร่วมกันทำนายความแปรผันของคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ ได้มีประสิทธิภาพสูง

จากผลการวิจัยเหล่านี้แสดงให้เห็นว่า อายุ และประสบการณ์น่าจะมีความสัมพันธ์กับความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ของพยาบาลวิชาชีพ

นอกจากนี้ Schwirian (1980) ได้ศึกษาการทำนายการประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพยาบาล โดยขั้นแรกได้อธิบายรูปแบบการทำนายการปฏิบัติงานของพยาบาลในอนาคต โดยทำการทบทวนเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพยาบาลพบว่า ตัวแปรต่าง ๆ ที่จะตอบคำถามในการวิจัย ในการปฏิบัติงานของพยาบาลแบ่งออกเป็น 7 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1. สัมฤทธิ์ผลทางการศึกษา ได้แก่ คะแนนทดสอบความถนัด คะแนนผลการสอบก่อนเข้าศึกษา คะแนนเฉลี่ยสะสมตลอดหลักสูตรการศึกษาพยาบาล คะแนนการสอบแต่ละวิชา คะแนนการทดสอบระหว่างการศึกษา คะแนนการสอบ State board

2. ภูมิหลังของพยาบาล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ประสบการณ์การทำงาน เป็นต้น

3. คุณลักษณะส่วนตัวของพยาบาล ได้แก่ ความพอใจในการปฏิบัติงาน แรงสูงใจ แนวความคิด เชื่อชาติและสัญชาติ

4. การบริหารงาน ได้แก่ ประเภทของหน่วยงาน แผนกที่ปฏิบัติงาน ระดับของหน่วยงาน ชนิดของการให้บริการ รูปแบบการให้บริการ วิธีการบริหารงาน

5. สถานการณ์ทางการศึกษา ได้แก่ ประเภทของสถาบัน ขนาดของสถาบัน ระดับการเลื่อนของสถาบันต่าง ๆ หลักสูตรการศึกษา

6. พฤติกรรมการปฏิบัติงานของพยาบาล เช่น ผลการปฏิบัติงาน ความพอใจ การมีส่วนช่วยเหลือสังคม การเปลี่ยนงาน การย้ายงาน การศึกษาต่อเนื่อง การปฏิบัติงานตรงตามวิชาชีพ

7. ภูมิหลังของครอบครัว ได้แก่ เศรษฐกิจ การมองภาพพลานการ เป็นพยาบาลของครอบครัว ครอบครัวมีบุคคลทำงานด้านสุขภาพ บทบาทของสตรีในครอบครัว

และในขั้นที่สอง เป็นการพัฒนาเครื่องมือสำหรับการประเมินการปฏิบัติงานของพยาบาล ซึ่งเครื่องมือที่พัฒนานี้ ใช้วิธีการทางวิจัยในการพัฒนา หลังจากวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ปัจจัยแล้วพบว่า ขอบเขตการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ไม่ว่าจะปฏิบัติงานในหน่วยใดจะประกอบด้วยพฤติกรรมการปฏิบัติงานใน 6 ด้าน คือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล/การติดต่อสื่อสาร (Interpersonal relation/Communication) 2) การเป็นผู้นำ (Leadership)

3) การพยาบาลในภาวะวิกฤติ (Critical care) 4) การสอน/การทำงานร่วมกัน (Teaching /Collaboration) 5) การวางแผน/การประเมินผล (Planning/ Evaluation) 6) การพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development)

จากการศึกษาของ Schwirian ทั้งสองขั้นตอนแสดงให้เห็นว่า ประสบการณ์การทำงาน แรงจูงใจ ประเภทของหน่วยงาน การศึกษาต่อเนื่องหรือการพัฒนาตนเอง น่าจะมีความสัมพันธ์กับ ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ของพยาบาลวิชาชีพ

ในปี 1978 Brock ได้มีความสนใจที่จะศึกษาประเมินหลักสูตรการให้การอบรม แนวคิดด้านการบริหาร เพื่อหาวิธีที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาความรู้และ ความสามารถด้านบริหารแก่ พยาบาลวิชาชีพที่สำเร็จการศึกษาใหม่ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ศึกษาว่า ค่านิยมในการเป็นผู้นำมีผลต่อ พฤติกรรมผู้นำหรือไม่ นักศึกษาพยาบาลที่ได้รับการอบรมในหลักสูตรการบริหารมีความรู้ เกี่ยวกับ แนวความคิดทางการบริหารมากกว่านักเรียนผู้ซึ่งไม่ได้เข้ารับการอบรมหรือไม่ และนักศึกษาพยาบาล ที่ได้รับการอบรมแนวความคิดทางการบริหารในหลักสูตร จะแสดงพฤติกรรมผู้นำในการปฏิบัติจริง มากกว่าผู้ซึ่งไม่ได้รับการอบรม Brock ได้ใช้วิธีการศึกษาโดยการทดลอง โดยแบ่งนักศึกษาพยาบาล ชั้นปีที่ 4 ที่ไม่มีประสบการณ์ในการดูแลผู้ป่วยในโรงพยาบาลมาก่อนจากมหาวิทยาลัยแมริแลนด์ จำนวน 80 คน แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม โดยให้กลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มทดลอง กลุ่มที่ 3 และ กลุ่มที่ 4 เป็นกลุ่มควบคุม ผู้วิจัยได้ออกแบบหลักสูตร และเลือกวิธีการสอนที่เหมาะสมโดยใช้ Global Matrix ของ Gross's model เป็นแนวคิดหลักของเนื้อหาในหลักสูตรและกลวิธีการสอนที่ใช้มี 3 อย่างคือ 1) การบรรยายและการอภิปรายในชั้นเรียน ซึ่งเป็นการเตรียม ด้านความรู้ ด้านการบริหาร และหลักการเป็นผู้นำสำหรับนักศึกษาพยาบาล 2) กลุ่มอภิปราย ย่อยและการเรียนรู้ในสถานการณ์ เพื่อนำวิธีการปฏิบัติตามหลักการบริหารและการเป็นผู้นำไปสู่ การปฏิบัติจริงในแต่ละวัน วิธีเหล่านี้คือ บทบาทสมมติ (Role Playing) กลุ่มแก้ปัญหา (Group Problems Solving) การอภิปรายหลังจากการดูภาพยนตร์และการฟังเทป 3) การมีส่วนร่วม การสังเกตการณ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ให้นักศึกษาพยาบาลมีโอกาสสังเกต และนำความรู้ แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหาร การเป็นผู้นำจากการเรียนรู้มาสู่การเลือกใช้ในการปฏิบัติ เมื่อเริ่มการทดลองกลุ่มตัวอย่าง ทุกคนจะถูกสำรวจค่านิยมในการเป็นผู้นำ และเนื่องจากผู้วิจัย มีความสนใจว่าการทดสอบความรู้กลุ่มตัวอย่าง ก่อนการเริ่มการทดลอง จะมีผลต่อระดับความรู้ หลังการทดลองหรือไม่ ผู้วิจัยจึงมีการทดสอบความรู้ก่อนเริ่มการทดลองในกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 แต่ไม่ได้ทดสอบในกลุ่มที่ 2 และกลุ่มที่ 4 ภายหลังจากทดลองผ่านไปครบ 1 เดือน ผู้วิจัยได้ทดสอบ

ความรู้ในกลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่ม และให้ครูที่อยู่กับกลุ่มตัวอย่างประเมินการปฏิบัติ ในขณะที่ปฏิบัติงาน
อยู่ในโรงพยาบาล โดยอาศัยเครื่องมือประเมินความสามารถทางการบริหาร ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

ผลการศึกษาพบว่า ค่านิยมในการเป็นผู้นำไม่มีผลต่อพฤติกรรมผู้นำ นักศึกษาพยาบาล
ที่เข้ารับการอบรมมีพฤติกรรมผู้นำและความรู้เกี่ยวกับแนวคิดการเป็นผู้นำมากกว่า นักศึกษา
พยาบาลที่ไม่ได้รับการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่า การทดสอบความรู้ก่อนการทดลอง
ไม่มีผลต่อคะแนนความรู้หลังการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยได้อภิปรายถึงเหตุผลของ
ความสำเร็จของหลักสูตรนี้ว่าอาจเป็นเพราะ

1. การเลือกรูปแบบในลักษณะของ Gross's model เป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนา
เนื้อหาของหลักสูตร ซึ่งเป็นรูปแบบของการเตรียมให้ฝึกเขียนมีการใช้ความคิดวิเคราะห์ และ
ช่วยทำให้สามารถประเมินสิ่งที่เกี่ยวกับการให้การพยาบาลอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถเหล่านี้
จำเป็นที่จะทำให้นักเขียนมีความสามารถที่จะวิเคราะห์และตัดสินใจพิจารณาอยู่บนพื้นฐานของการ
ใช้การคิดวิเคราะห์

2. อีกปัจจัยหนึ่งซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับ การประสพความสำเร็จของหลักสูตร คือ
กลวิธีสอนที่เลือกใช้ ซึ่งสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ กลวิธีที่เลือกใช้เป็นสิ่งซึ่งหวังที่จะช่วยให้
เป็นนักคิด สามารถแก้ปัญหา สร้างแนวความคิด การตัดสินใจ การวิเคราะห์บททวนและได้ข้อสรุป
ที่ถูกต้องสมบูรณ์ กลวิธีที่เลือกใช้สำหรับหลักสูตรนี้คือ การบรรยายและการอภิปรายในชั้นเรียน
กิจกรรมกลุ่มย่อยและการสังเกต การปฏิบัติของเจ้าหน้าที่พยาบาลที่เป็นแบบอย่าง ซึ่งการบรรยาย
เป็นสิ่งที่ดีสำหรับการส่งข้อมูลข่าวสาร ขณะที่การอภิปรายในชั้นเรียนจะช่วยให้มีการคิด
เพิ่มขึ้น การอภิปรายกลุ่มจะทำให้มีประสบการณ์เพิ่มขึ้นในการเกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริง การตั้ง
สัมมติฐาน การกำหนดทางเลือก และการพิจารณาร่วมกับผู้อื่น การศึกษาอย่างอิสระและประสบการณ์
การเรียนรู้ในสถานการณ์ จะช่วยให้สามารถปรับใช้และวิเคราะห์ในสถานการณ์จริงของชีวิต

3. และเหตุผลข้อที่ 3 สำหรับความสำเร็จคือ เป็นเพราะนักศึกษาพยาบาลได้รับ
อนุญาตให้เลือกหน่วยที่ให้การดูแลผู้ป่วย สำหรับการมีประสบการณ์จากการสังเกต ซึ่งหน่วยงาน
เหล่านี้มักจะเป็นหน่วยงานที่มีความสนใจอยู่ และความสนใจจะเป็นปัจจัยสำคัญในการนำไปสู่การ
พัฒนาความรู้และความสามารถ นอกจากนี้ผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลและคณะครูได้เลือก
เจ้าหน้าที่พยาบาลที่จะให้เป็นแบบอย่างสำหรับนักศึกษาพยาบาลจะถูกเลือกโดย พิจารณาจากการ
เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพโดยคาดหมายว่า ในแนวทางนี้ นักศึกษาพยาบาลจะมีโอกาสสังเกตและ

วิเคราะห์ทักษะทางการบริหาร และพัฒนาสิ่งเหล่านี้โดยการปฏิบัติจริงของตนเอง และยังกล่าวไว้ว่า กลวิธีการสอนเหล่านี้มีใช้เพียงแต่สิ่งเสริมในการสอนแนวความคิดการบริหารในชั้นเรียนเท่านั้น แต่ทำให้นักเรียนสามารถพัฒนา ทักษะทางการบริหารอีกด้วย ดังนั้น น่าจะมีผลต่อความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของทักษะทางการบริหารด้วยเช่นกัน

ในปี 1984 Alvares ได้ศึกษาเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะในการเลือกพยาบาลชายใน นิวเจอร์ซี โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ระหว่าง การเลือกอาชีพและ ลักษณะบุคลิกภาพ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่แบ่งเป็น 3 กลุ่มคือ กลุ่มที่ 1 เป็นผู้ปฏิบัติงานใน หออภิบาลผู้ป่วยหนัก ห้องอุบัติเหตุ ห้องผ่าตัดและพยาบาลตมยา ซึ่งมีลักษณะคล้ายกัน คือ มีความ กตสัน มีความคิดสร้างสรรค์ ใช้ทักษะและเทคโนโลยีสูง ต้องใช้ความรู้พิเศษ กลุ่มที่ 2 จากด้านการ ศึกษาและด้านการบริหาร เป็นกลุ่มพิเศษไม่ได้รับผิดชอบดูแลผู้ป่วยโดยตรงแต่ทำงานด้านเอกสาร กลุ่มที่ 3 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ระดับพยาบาลวิชาชีพทั่วไป เครื่องมือที่ใช้สำรวจลักษณะบุคลิกภาพคือ Edwards Personal Preference Schedule (EPPS)

ผลการวิจัยพบว่า เหตุผลที่เลือกอาชีพนี้เพราะมีโอกาสก้าวหน้าของวิชาชีพ และเชื่อว่าเป็นสิ่งที่ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อตนเองได้ และเหตุผลที่ไม่เลือกอาชีพนี้ เพราะเงินเดือนน้อย การหมุนเวียน การเข้าเวร การทำงานในวันหยุด และมีชื่อเสียงน้อย นอกจากนี้บุคคลในกลุ่มที่ 1 ยังให้เหตุผลเพิ่มเติมจากแบบสอบถามว่า เป็นเพราะลักษณะของความซับซ้อนใจและความ เหนื่อยหน่าย เพราะต้องเกี่ยวข้องกับความเครียดระดับสูงในภาวะวิกฤติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ที่พบว่า มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 3 โดยมีลักษณะ 4 อย่าง ซึ่งมีคะแนน สูงพอที่จะสร้างสมการจำแนกคือ ลักษณะการให้การดูแล ลักษณะการช่วยเหลือ ลักษณะความเป็น หวังเป็นชาย และการใช้อำนาจและยังพบว่า กลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 มีการยอมตาม ต่อแพทย์ น้อยมากและใช้อำนาจในการปฏิบัติการพยาบาลมากที่สุด ซึ่งผู้วิจัยได้กล่าวว่า การที่พบว่ามีคะแนน สูงในลักษณะการใช้อำนาจมีคะแนนต่ำในลักษณะการยอมตาม ทำตามคำสั่ง และความทนทานนี้มีความ สำคัญและจำเป็นสำหรับการปฏิบัติของพยาบาลวิชาชีพ ลักษณะของการยอมตาม เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับ ความสัมพันธ์ระหว่างแพทย์และพยาบาล การทำตามคำสั่งและความทนทานเป็นสิ่งจำเป็นในการ ปฏิบัติการดูแลผู้ป่วยโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับผู้วิจัยมีความสนใจว่าบุคลากรพยาบาลที่ปฏิบัติงาน ในหอผู้ป่วยที่มีลักษณะแตกต่างกัน น่าจะมีผลต่อความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ของพยาบาลวิชาชีพ

ในปี 1987 Pfaff ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพในการดูแลผู้ป่วยเรื้อรัง โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษา ทดสอบปัจจัยคัดสรร ซึ่งเป็นผลให้มีความพึงพอใจในงานและไม่พึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพที่ให้การดูแลผู้ป่วยเรื้อรัง และศึกษา ลักษณะของพยาบาลวิชาชีพในกลุ่มนี้ ในด้านอายุ ระดับการศึกษาพื้นฐาน ระดับการศึกษาพยาบาลสูงสุด ระยะเวลาประสบการณ์ในการทำงาน สถานที่ปฏิบัติงานอยู่ในเมืองหรือชนบท โดยใช้ทฤษฎีการจูงใจของเฮอรัเบอร์ก ซึ่งแบ่งปัจจัยที่ทำให้พึงพอใจในงานกับปัจจัยที่ไม่พึงพอใจ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพในการดูแลผู้ป่วยเรื้อรังคือ ได้รับความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ซึ่งทำให้เขาสามารถจัดการงานได้อย่างถูกต้อง งานของเขาท้าทายความสามารถ รู้สึกว่าได้ใช้ประโยชน์จากความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน และงานของเขาให้ผลคุ้มค่ากับความเหน็ดเหนื่อยของเขาช่วยให้เขาประสบผลสำเร็จในเป้าหมายวิชาชีพ สอดคล้องกับแนวความคิดของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้น แรงจูงใจน่าจะมีผลต่อความสมารถด้านมนุษยสัมพันธ์ของพยาบาลวิชาชีพ

จากหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยไว้ดังรูป

