

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพ ศูนย์สุขภาพชุมชน เขต1 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีต่างๆ จากบทความ หนังสือ เอกสาร วารสาร และงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอเป็นลำดับต่างๆดังนี้

1. ศูนย์สุขภาพชุมชน
 - 1.1 แนวคิด ศูนย์สุขภาพชุมชน
 - 1.2 ลักษณะการให้บริการของศูนย์สุขภาพชุมชน
 - 1.3 การบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน
 - 1.3.1 บทบาทของพยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชน
 - 1.3.2 บทบาทการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน
2. ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ
 - 2.1 ความหมายและความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ
 - 2.2 ทฤษฎีการตัดสินใจ
 - 2.3 กระบวนการและขั้นตอนการตัดสินใจ
 - 2.4 ประเภทการตัดสินใจ
 - 2.5 ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ
3. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพ
 - 3.1 ประสบการณ์การทำงาน
 - 3.1.1 ความหมาย
 - 3.1.2 แนวคิดทฤษฎี
 - 3.2 ความฉลาดทางอารมณ์
 - 3.2.1 ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์
 - 3.2.2 แนวคิดทฤษฎีความฉลาดทางอารมณ์
 - 3.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับการตัดสินใจ
 - 3.3 บรรยากาศองค์การ
 - 3.3.1 ความหมายของบรรยากาศองค์การ
 - 3.3.2 แนวคิดทฤษฎีบรรยากาศองค์การ
 - 3.3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับการตัดสินใจ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ศูนย์สุขภาพชุมชน

1.1 แนวคิดศูนย์สุขภาพชุมชน

ในปัจจุบันได้มีการปฏิรูประบบสุขภาพของประเทศไทยไปสู่ทิศทางใหม่ที่สอดคล้องกับสังคมไทย และมีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด โดยการพัฒนาให้มีศูนย์สุขภาพชุมชน หรือ ศสช. (Primary Care Unit : PCU) ศสช. จะเป็นรูปธรรมของการปฏิรูประบบสุขภาพ การกระจายอำนาจด้านสุขภาพ และการสร้างหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงหลักการ แนวคิด ของการปฏิรูประบบบริการเดิม มาเป็นระบบบริการที่ใกล้บ้านใกล้ใจ ที่มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์และควรเรียนรู้ต่อเนื่องกัน 5 ประการ ประกอบด้วย (1). บังคับนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบสุขภาพของประเทศไทย (2). การปฏิรูประบบสุขภาพ (3). การกระจายอำนาจด้านสุขภาพ (4). หลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า (5). หน่วยบริการปฐมภูมิ PCU (ศสช.) โดยมีวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งศูนย์สุขภาพชุมชน คือ (1). EQESA หมายถึง การที่ประชาชนได้รับการบริการสาธารณสุขอย่างเสมอภาค มีคุณภาพตามมาตรฐานสามารถตรวจสอบได้ และได้รับประโยชน์สูงสุด โดยชุมชนมีส่วนร่วม (2). ใกล้บ้านใกล้ใจ หมายถึง การจัดตั้งศูนย์สุขภาพชุมชนให้ประชาชนสามารถมาใช้บริการได้สะดวกและรวดเร็ว (3). Empowerment หมายถึง การเสริมพลังอำนาจให้กับประชาชน เพื่อให้ประชาชนสามารถดูแลสุขภาพของตนเองและชุมชนได้ (4). ปฏิรูประบบสุขภาพ หมายถึง การปรับเปลี่ยนระบบสุขภาพใหม่ ให้ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในบริการสาธารณสุข

ศูนย์สุขภาพชุมชนเป็นหน่วยบริการระดับปฐมภูมิทางการแพทย์และสาธารณสุข มีองค์ประกอบด้วยบุคคล วัสดุ สิ่งของ และระบบการทำงาน ที่จัดบริการตอบสนองต่อความจำเป็นทางด้านสุขภาพขั้นพื้นฐาน ครอบคลุมการบริการสุขภาพทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการส่งเสริม การป้องกันโรค ด้านการรักษาพยาบาล และด้านการฟื้นฟูสุขภาพ มีความเชื่อมโยงต่อเนื่องของกิจกรรมด้านสุขภาพในลักษณะองค์รวม (Holistic Care) ผลผสมผสาน ประชาชนเข้าถึงบริการได้อย่างสะดวก และมีระบบการให้คำปรึกษาและส่งต่อ ทั้งนี้เพื่อการสร้างสุขภาพ การสร้างความเข้มแข็งให้แก่ประชาชนเพื่อป้องกันหรือลดปัญหาที่ป้องกันได้ทั้งทางกาย จิต สังคม โดยประชาชนมีส่วนร่วมเป็นบริการด่านแรกที่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง พยาบาลวิชาชีพเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญในองค์การนี้ การปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพมีการปรับเปลี่ยนไปทั้งด้านการบริการพยาบาล ด้านการรักษาเบื้องต้น ด้านการบริหารงาน ด้านวิชาการ ทางด้านการพัฒนาศักยภาพชุมชน หรือประสานเครือข่าย (ศูนย์สุขภาพชุมชน, 2545) อีกทั้งมีการร่วมกันทำงานกับสาขาวิชาชีพอื่นๆ ส่งผลให้ลักษณะงานมีความยุ่งยากซับซ้อนขึ้น

1.2 ลักษณะการให้บริการของศูนย์สุขภาพชุมชน

เป็นการบริการระดับปฐมภูมิทางการแพทย์และสาธารณสุข เพื่อตอบสนองต่อความจำเป็น ทางด้านสุขภาพขั้นพื้นฐาน ครอบคลุมการบริการสุขภาพทั้ง 4 ด้านคือ ด้านการส่งเสริม การป้องกันโรค ด้านการรักษาพยาบาล และด้านการฟื้นฟูสภาพ มีความเชื่อมโยงต่อเนื่องของกิจกรรมด้านสุขภาพ ในลักษณะองค์รวม (Holistic care) ประชาชนเข้าถึงบริการได้อย่างสะดวก ได้รับสิทธิเสมอภาค มี หมอประจำครอบครัว ชุมชนร่วมคิดร่วมทำ มีระบบการให้คำปรึกษาและส่งต่อ ทั้งนี้เพื่อการสร้างสุขภาพ การสร้างความเข้มแข็งให้แก่ประชาชนเพื่อป้องกันหรือลดปัญหาที่ป้องกันได้ทั้งทางกาย จิต และ สังคม ซึ่งการจัดตั้งศูนย์สุขภาพชุมชน 1 แห่ง มีประชากรรับผิดชอบไม่เกิน 10,000 คน โดยมีบุคลากรทางการแพทย์ 8 คน ดังนี้ คือ แพทย์ 1 คน ทันตแพทย์ 1 คน (ดูแลศูนย์สุขภาพชุมชน 2 แห่ง) พยาบาลวิชาชีพ 2 คน เจ้าหน้าที่สาธารณสุขอื่นๆ 4 คน ในปัจจุบันเนื่องจากขาดกำลัง ดังนั้น พยาบาลวิชาชีพจึงมีบทบาทสำคัญในศูนย์สุขภาพชุมชน

ตารางที่ 1 ข้อมูลศูนย์สุขภาพชุมชนเขต 1 สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

จังหวัด	ศูนย์สุขภาพชุมชน		รวมแต่ละจังหวัด
	ในโรงพยาบาล	นอกโรงพยาบาล	
นนทบุรี	6	28	34
ปทุมธานี	8	9	17
พระนครศรีอยุธยา	15	50	65
อ่างทอง	7	8	15
สมุทรปราการ	5	37	42
รวม	41	132	173

1.3 การบริหารงานของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน

1.3.1 บทบาทพยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชน

สำเรจ แหงงกรเทก (2545) กล่าวถึง บทบาทของพยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชนว่า มีบทบาทเป็นส่วนหนึ่งของทีมให้บริการสุขภาพ และมีบทบาทสำคัญในด้านการรักษาพยาบาล ในกรณีที่เป็นศูนย์ที่ตั้งในโรงพยาบาล พยาบาลวิชาชีพถือว่ามีบทบาทหลักในการดำเนินงานทั้งหมดของศูนย์ และในกรณีที่ศูนย์ตั้งที่สถานีอนามัย พยาบาลวิชาชีพต้องมีการตกลงบทบาทร่วมกับเจ้าหน้าที่สถานีอนามัย มีบทบาทในการจัดระบบ เครื่องมือ ระบบการทำปราคาจากเชื้อ การบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากร เพิ่มพูนความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่สถานีอนามัย การมอบหมายงาน การบริหารจัดการทั่วไป

พยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน ยึดบทบาทของพยาบาลวิชาชีพที่กำหนดโดย กองการพยาบาล (2539) ดังนี้ (1). ด้านการบริหาร มีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ คือ กำหนด ปรึกษาและนโยบาย จัดทำแผนภูมิการบริหารงานและการแบ่งงาน จัดทำแผนงานต่าง ๆ ในองค์การ ร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารงานตามที่ได้รับแต่งตั้ง บริหารการเงิน บริหารพัสดุกำหนดความต้องการการใช้ การเบิกจ่าย และการควบคุมการใช้ จัดทำและตรวจสอบระเบียบงาน รายงาน กำหนด บทบาท ขอบเขต หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานและการมอบหมายอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร ร่วมกำหนดหลักเกณฑ์และระเบียบในการปฏิบัติงาน ร่วมจัดทำสรุปรายงานสุขภาพ ของประชาชน รวมทั้งกำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนด้านสุขภาพอนามัย อย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร การพัฒนางานและการพัฒนาบุคลากร (2). ด้านการบริการ มีบทบาท หน้าที่รับผิดชอบ คือ การให้สุขศึกษาและประชาสัมพันธ์ การเตรียมรับสถานการณ์ฉุกเฉิน การคัดกรองผู้ป่วยและการรายงานแพทย์ การให้บริการแก่ผู้ป่วยประเภทต่างๆ การรับหรือส่งต่อ ผู้ป่วยเพื่อการรักษา ส่งเสริม ป้องกันและฟื้นฟูสุขภาพ การป้องกันและควบคุมการแพร่กระจายเชื้อ การดูแลอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม การให้บริการหน่วยสาธารณสุขเคลื่อนที่ (3). ด้านวิชาการ มีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ คือ จัดทำมาตรฐานการพยาบาล จัดทำคู่มือต่าง ๆ จัดหาเอกสาร ตำรา วิชาการต่าง ๆ ดำเนินการฝึกอบรมและฟื้นฟูวิชาการแก่เจ้าหน้าที่ ดำเนินการวิจัย สืบสวนและให้ความร่วมมือแก่เจ้าหน้าที่และหน่วยงานอื่นในการทำวิจัย

1.3.2 บทบาทการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน

บทบาทการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพ เป็นบทบาทหนึ่งที่กองการ พยาบาลได้กำหนดไว้ว่าขอบเขตของการบริหารจัดการมีอะไรบ้าง แต่ไม่ได้บ่งบอกถึงแนวคิด การบริหารจัดการใดใดถูกนำมาประยุกต์ใช้กับพยาบาลวิชาชีพ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับ บทบาทการบริหาร โดยสรุปไว้ดังนี้

Rinehart (1969) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของพยาบาลวิชาชีพด้านการ บริหารจัดการ โดยสรุปประกอบด้วย 4 ประการ คือ

ประการที่ 1. การวางแผน (Planning) การวางแผนในหน้าที่สำคัญที่ต้องดำเนินการ วางแผนวัตถุประสงค์การบริหารการพยาบาล การรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานการพยาบาล การมีส่วนร่วม รับผิดชอบในการสอนเกี่ยวกับการวางแผน วางแผนมอบหมายหน้าที่ในทีม

ประการที่ 2. การจัดระบบงาน (Organizing) เพื่อให้สามารถดำเนินการ พยาบาลและประสานงานการรักษาพยาบาลอย่างต่อเนื่อง จัดเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลให้ ปฏิบัติงานอย่างอิสระ วิเคราะห์ความต้องการการรักษาพยาบาล

ประการที่ 3. การอำนวยการ (Directing) เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการ ปฏิบัติการบริการรักษาพยาบาล รักษาไว้ซึ่งสิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการรักษาพยาบาลที่ดี รักษาไว้ซึ่ง

ระบบการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับการพยาบาล การติดต่อสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงาน สหสาขาวิชาชีพ การนิเทศและแนะแนวการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทางการพยาบาล

ประการที่ 4. การควบคุม (Controlling) การปฏิบัติการพยาบาลให้เป็นไปตามแผนการรักษาพยาบาล เพื่อสร้างเสริมความสามารถในการรักษาพยาบาล ดูแลให้ปฏิบัติให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Marquis and Huston (1996) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 5 ประการ คือ

ประการที่ 1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดตัดสินใจว่าจะทำอะไรล่วงหน้า เมื่อไร และใครเป็นผู้กระทำ โดยมีจุดมุ่งหมายหรือทิศทางที่ชัดเจน ลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ควบคุมและกระตุ้นให้ใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม

ประการที่ 2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับรูปแบบขององค์การเช่นการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ให้เพียงพอสำหรับการใช้งาน ตลอดจนการจัดการให้มีระบบบำรุงรักษาอุปกรณ์ต่างๆ ให้เหมาะสมตามอำนาจและขอบเขตความรับผิดชอบของพยาบาลวิชาชีพ ที่สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้

ประการที่ 3. การจัดบุคลากร (Staffing) หมายถึง การมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ เพื่อให้องค์การมีคุณภาพเหมาะสมกับลักษณะงาน และเพียงพอที่จะให้บริการที่มีคุณภาพ

ประการที่ 4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การชี้แนะการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ร่วมงานหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานแต่ละวัน เพื่อให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การอำนวยการจะถูกปฏิบัติโดยผ่านการติดต่อสื่อสาร ภายในสภาพแวดล้อมของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ประการที่ 5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การติดตามประเมินผล การปฏิบัติงาน โดยดำเนินตามมาตรฐานและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เป็นการจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการทำให้เกิดความมั่นใจว่าตนทำได้ตามเป้าหมายที่วางแผนไว้ โดยตรวจสอบผลงานที่ทำได้จริงเปรียบเทียบกับเป้าหมาย

สมยศ นาวิการ (2538) กล่าวถึง การบริหารจัดการ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดตัดสินใจว่าจะทำอะไรล่วงหน้า เมื่อไร และใครเป็นผู้กระทำ โดยมีจุดมุ่งหมายหรือทิศทางที่ชัดเจน แผนงานต่าง ๆ จะนำไปสู่เป้าหมายขององค์การและระเบียบวิธีปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จ นอกจากนั้นแผนงานจะทำให้องค์การต้องรวบรวมทรัพยากรที่องค์การต้องการสำหรับกิจกรรมต่าง ๆ และความก้าวหน้าขององค์การสามารถตรวจสอบและวัดได้

2. การจัดองค์การ (Organizing) เมื่อกำหนดเป้าหมาย และพัฒนาแผนงาน หรือโปรแกรมต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายแล้วต้องออกแบบและพัฒนาองค์การ เพื่อดำเนินงานตามโปรแกรมเพื่อให้เกิดความสำเร็จ เป้าหมายของแต่ละองค์การจะแตกต่างกันไป เพื่อความสำเร็จของเป้าหมาย การบริหารบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของการจัดองค์การ โดยทำหน้าที่ เช่นเดียวกับการสรรหา และการบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการปฏิบัติงานต่าง ๆ

3. การสั่งการ (Directing) หมายถึง การปฏิบัติเกี่ยวกับการเป็นผู้นำ และจูงใจ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานแต่ละวัน หน้าที่การสั่งการจะถูกปฏิบัติโดยผ่านการติดต่อ สื่อสาร การสั่งการส่วนใหญ่เกิดขึ้นภายในสภาพแวดล้อมของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยอยู่บนพื้นฐานของการเผชิญหน้า การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะมีความสำคัญต่อหน้าที่ การสั่งการ โดยสรุป หน้าที่การสั่งการจะเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและให้ความช่วยเหลือกับผู้ใต้ บังคับบัญชา โดยผ่านทางสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยดำเนินตามมาตรฐานและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เป็นการจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการทำให้เกิดความมั่นใจว่าตนทำได้ตามเป้าหมายที่วางแผนไว้ โดยตรวจสอบผลงานที่ทำได้จริง เปรียบเทียบกับเป้าหมาย

จากการวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงาน จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ สุขภาพชุมชนและการสัมมนาการบริหารการพยาบาล เมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2545 มีดังนี้ (1). การปฏิบัติงานยังไม่เป็นระบบ สายการบังคับบัญชาไม่ชัดเจน (2). ไม่มีผู้รับผิดชอบในการ บริหารจัดการโดยตรง ขาดความรับผิดชอบ (3). ไม่มีความชัดเจนในนโยบาย (4). บุคลากรยังขาด ความรู้ ความสามารถในการออกปฏิบัติงานในชุมชน (5). ขาดการประสานงานระหว่างสหสาขา วิชาชีพอื่นๆ (6). ปฏิบัติงานขาดทักษะในการจัดระบบงาน การสำรวจข้อมูล การจัดเก็บข้อมูล (7). ขาดอัตรากำลัง (8). ใช้แพทย์หมุนเวียน ขาดความต่อเนื่อง (9). แบ่งงานกันทำ ขาดการ ทำงานเป็นทีม (10). ขาดผู้ประสานงานในการรับผิดชอบการเบิกจ่ายอุปกรณ์ต่างๆ (11). อุปกรณ์ เครื่องมือไม่พอใช้ (12). เจ้าหน้าที่ในศูนย์สุขภาพชุมชนขาดหลัก Aseptic Technique และ Sterile Technique (13). แนวทางการรักษาไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน (14). ขาดการ มอบหมายหน้าที่ที่ชัดเจน (15). ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเนื่องจาก ไม่มีค่าตอบแทน (16). ขาดยานพาหนะในการส่งต่อ (17). ขาดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยความสะดวก การควบคุม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Marquis and Huston (1996) ดังนั้นในการศึกษาคั้งนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกแนวคิดของ Marquis and

Huston (1996) เป็นแนวทางในการศึกษาความสามารถในการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพ ศูนย์สุขภาพชุมชน

2. ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ

2.1 ความหมายและความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ

การตัดสินใจ เป็นคำซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษ ว่า "Decision making" มีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย ดังนี้

Gillies (1994), Swansburg and Swansburg (1995), Wise (1995), Marquis and Huston (1987,1996), Clark and Copcutt (1997) และสุลักษณ์ มีชูทรัพย์ (2539) ได้ให้ความหมายสอดคล้องกันว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการเลือกทางเลือกจากทางเลือกต่าง ๆ หลาย ๆ ทางเลือก โดยมีการไตร่ตรองอย่างรอบคอบ คิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล เพื่อเลือกวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับการจัดการกับปัญหาหรือเรื่องราวต่าง ๆ

Farland (1979) , Ganon (1982), Monday และคณะ (1988 อ้างถึงใน ประชุม รอดประเสริฐ, 2535) ให้ความหมายสอดคล้องกันว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการสร้างทางเลือกการดำเนินงานใดๆ ไว้หลายๆทาง แล้วพิจารณาตรวจสอบประเมินผลทางเลือกเหล่านั้น เพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพียงทางเดียว เพื่อนำไปดำเนินการ

Wren (1974) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการเลือกหนทางปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง จากหลายๆทางเลือก เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยอาศัยหลักเกณฑ์บางประการประกอบการพิจารณาในการเลือก

Jone and Beck (1996 อ้างถึงในจาวรุวรรณ ปีทอง,2540) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง การจัดการกับปัญหาทางด้านบริหารและการปฏิบัติการในคลินิก

ปรางทิพย์ อุจะรัตน์ (2541) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีระบบ ระเบียบ เพื่อการเลือกวิธีปฏิบัติจากทางเลือกที่คิดค้นไว้ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สมยศ นาวิการ (2538) ให้ความหมายของการตัดสินใจว่า เป็นการเลือกทางเลือกต่างๆ

กรองแก้ว อยู่สุข (2535) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง การเลือกสิ่งหนึ่งจากหลายๆ สิ่ง หรือเลือกที่จะปฏิบัติทางใดทางหนึ่งจากหลาย ๆ ทางที่มีอยู่

จากแนวคิดต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น พอสรุปความหมายของการตัดสินใจได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลคิดพิจารณา วิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีระบบระเบียบ เพื่อ

การเลือกวิธีปฏิบัติจากหลาย ๆ ทางเลือกที่เหมาะสมในการแก้ปัญหา นั้น ๆ อย่างเป็นระบบ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ความสามารถ ตามความหมายของพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525) หมายถึง คุณสมบัติที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง

เทพพนม เมืองแมนและสวิง สุวรรณ (2529) กล่าวว่า ความสามารถ หมายถึง ความรู้ทักษะ ที่เป็นประโยชน์หรือมีคุณค่าต่อการแก้ปัญหาการทำงานของคนตามบทบาทที่เป็นอยู่ ความรู้ ความสามารถบางอย่างมีข้อจำกัด เนื่องจากปัจจัยภายในบุคคล แต่สามารถนำมาปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ โดยการอบรม การศึกษาและจัดประสบการณ์หลาย ๆ ทาง

ดังนั้น ความสามารถในการตัดสินใจ จึงหมายถึง คุณสมบัติที่เหมาะสม เป็นความรู้ ทักษะในการตัดสินใจของบุคคลในการปฏิบัติการตัดสินใจ ซึ่งการปฏิบัติการตัดสินใจได้อย่างดี จะต้องผ่านขั้นตอนต่างๆ ในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นผลจากการที่บุคคลเรียนรู้ ได้รับความรู้ หรืออบรมจนสามารถพัฒนาตนเองได้

2.2 ทฤษฎีการตัดสินใจ

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีการตัดสินใจ ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้กับการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ พบว่า มีผู้ให้แนวคิดไว้หลากหลาย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.2.1 ทฤษฎีการตัดสินใจแบบคลาสสิกหรือแบบดั้งเดิม (Classical Decision Making)

เป็นทฤษฎีการตัดสินใจที่มีสมมติฐานว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการใช้เหตุผลที่ยึดระเบียบแบบแผนเป็นเกณฑ์ ผู้ตัดสินใจจะสั่งการอย่างเต็มที่โดยมีเหตุผลหรือปราศจากเหตุผลอันควรก็ตาม เป็นการตัดสินใจรูปแบบของการรวมอำนาจ ผู้ตัดสินใจจะแสวงหาทางเลือกและเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดที่มีอยู่ เพื่อที่จะช่วยให้เขาบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ จากสมมติฐานข้างต้น ทำให้ทฤษฎีการตัดสินใจแบบคลาสสิก มีข้อจำกัดและไม่ถูกต้องนักในทางปฏิบัติ เพราะในการตัดสินใจนั้น สมมติฐานเหล่านี้มิได้เกิดขึ้นเสมอไป

2.2.2 ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์การตัดสินใจ (Behavioral Theory of Decision Making)

Simon และ คณะ (1967) ให้แนวคิดว่า ความสามารถของมนุษย์ในการแก้ปัญหานั้น มีน้อยมาก เมื่อเทียบกับปัญหาที่ต้องการแก้อย่างมีเหตุผล ดังนั้น ในการตัดสินใจ ผู้ตัดสินใจจะต้องอยู่ในสภาพที่มีข้อมูลไม่สมบูรณ์ และไม่สามารถหาทางเลือก รวมทั้งไม่สามารถประเมินทางเลือกได้ทุกทางเลือกและไม่สามารถบอกได้ว่าทางเลือกไหนจะให้ประโยชน์สูงสุด กล่าวคือ มีข้อจำกัดทางการให้เหตุผล ดังนั้น ผู้ตัดสินใจจึงมีการประเมินทางเลือกไปเรื่อย ๆ จนกระทั่งมีทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งที่พอใจและยอมรับได้

2.2.3 ทฤษฎีความขัดแย้งในการตัดสินใจ (Conflict Theory of Decision Making)

Lanis และ Mann (1983 อ้างถึงใน รุจิรา อินทรตุล, 2531) ได้พัฒนาความคิดที่ว่า การตัดสินใจนั้น โดยธรรมชาติแล้วจะก่อให้เกิดความกดดันหรือความขัดแย้งขึ้น ซึ่งถ้าความกดดันหรือความขัดแย้งอยู่ในระดับสูงมาก ก็จะใช้กระบวนการนั้นได้อย่างเหมาะสม และคุณภาพการตัดสินใจ ขึ้นอยู่กับกระบวนการในการประมวลและประเมินข้อมูล ความกดดันเกิดได้หลายระดับ และกระบวนการในการประมวลและประเมิน จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อความกดดันอยู่ในระดับสูงพอ

2.3 กระบวนการและขั้นตอนการตัดสินใจ

การตัดสินใจในการแก้ปัญหา หรือเลือกทางเลือกอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกระทำอย่างเป็นกระบวนการ เพื่อให้เป็นแนวทางปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งสถานการณ์ที่แน่นอน สถานการณ์เสี่ยง และสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจประเภทต่าง ๆ มักจะยึดหลักการตัดสินใจอย่างเดียวกัน มีขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง มีระบบ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการตัดสินใจ นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ข้อเสนอแนะขั้นตอนและกระบวนการตัดสินใจไว้หลายทฤษฎี ดังนี้

อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม (2534) , ประชุม รอดประเสริฐ (2535) และ สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ (2539) กล่าวถึง กระบวนการตัดสินใจที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ การระบุปัญหา การกำหนดทางเลือก การประเมินทางเลือก การประเมินผลทางเลือก การตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด การประเมินผลการตัดสินใจ

กรองแก้ว อยู่สุข (2535) และ Leigh and Doherty (1986) ได้กล่าวถึง กระบวนการตัดสินใจไว้ 4 ขั้นตอน คือ การระบุปัญหา การค้นหาทางเลือกเพื่อการตัดสินใจ ประเมินทางเลือก การตัดสินใจเลือกทางเลือก

ธงชัย สันติวงษ์ (2535) กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การพิจารณาถึงตัวปัญหา การพิจารณาทางเลือก การประเมินทางเลือก การตัดสินใจเลือกทางเลือก

Halloran and Benton (1987) กล่าวว่า ขั้นตอนที่จะดำเนินการเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่ประสบความสำเร็จสูงสุด ประกอบด้วยพื้นฐาน 6 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ปัญหา และการรวบรวมข้อมูล การพิจารณาทางเลือก การปฏิบัติตามทางเลือก การประเมินผลการปฏิบัติตามทางเลือก การปรับปรุงเปลี่ยนแปลง การปรับปรุงการตัดสินใจที่ผ่านมา

Gordon (1991) กล่าวว่า ขั้นตอนของการตัดสินใจเป็นกุญแจสำคัญ ที่จะทำให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพ มี 6 ขั้นตอนดังนี้ คือ

ขั้นตอนที่ 1. การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situational analysis) หมายถึง การพิจารณาถึงองค์ประกอบของสถานการณ์นั้นๆ ข้อจำกัดที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจและความเป็นไปได้ของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่

ขั้นตอนที่ 2. การตั้งวัตถุประสงค์ (Objective and criteria setting) หมายถึง การแยกแยะเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการตัดสินใจ พร้อมทั้งเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาที่ครอบคลุมคุณภาพการยอมรับและความถูกต้อง

ขั้นตอนที่ 3. การค้นหาทางเลือก (Alternative search) หมายถึง การรวบรวมข้อเท็จจริง การยอมรับทางเลือกแต่ละทางเลือก หรือทิศทางหลายๆทิศทางที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยง่าย

ขั้นตอนที่ 4. การประเมินทางเลือก (Alternative evaluation) หมายถึง การพิจารณาทางเลือก โดยกำหนดกฎเกณฑ์ประเมินในเรื่องของความเป็นไปได้ ค่าใช้จ่าย ความเที่ยงตรง ความเสี่ยงและความไม่แน่นอนของผลที่จะเกิดขึ้นอย่างไร ในแต่ละทางเลือก

ขั้นตอนที่ 5. การตัดสินใจปฏิบัติ (Making the decision) หมายถึง การพิจารณาและตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด เหมาะสม และสอดคล้องที่สุดในการนำไปปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 6. การประเมินการตัดสินใจ (Evaluation of decision) หมายถึง การประเมินผลลัพธ์ของการตัดสินใจว่าสามารถทำให้ปัญหายุติหรือไม่ ซึ่งได้มีการกำหนดแผนการประเมินและระยะเวลาไว้ตั้งแต่ต้น

Gillies 1994, Wise 1995, Marquis and Huston 1996 ได้กล่าวถึง กระบวนการตัดสินใจไว้ 9 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1. ระบุเรื่องราวหรือปัญหาที่จะต้องทำการตัดสินใจให้ชัดเจนว่าจะทำการตัดสินใจในเรื่องอะไร โดยทำการเรียงลำดับความสำคัญก่อนและหลังของเรื่องราวหรือปัญหานั้นๆ

ขั้นตอนที่ 2. รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องราวหรือปัญหานั้นๆ

ขั้นตอนที่ 3. กำหนดวัตถุประสงค์ของการตัดสินใจ สำหรับเรื่องราวหรือปัญหานั้นๆ

ขั้นตอนที่ 4. ระบุเกณฑ์ที่ยอมรับได้สำหรับการตัดสินใจนั้นๆ ซึ่งเกณฑ์จะเป็นแนวทางสำหรับผู้ทำการตัดสินใจในการเลือกสำหรับการปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 5. กำหนดทางเลือกหลายๆทาง

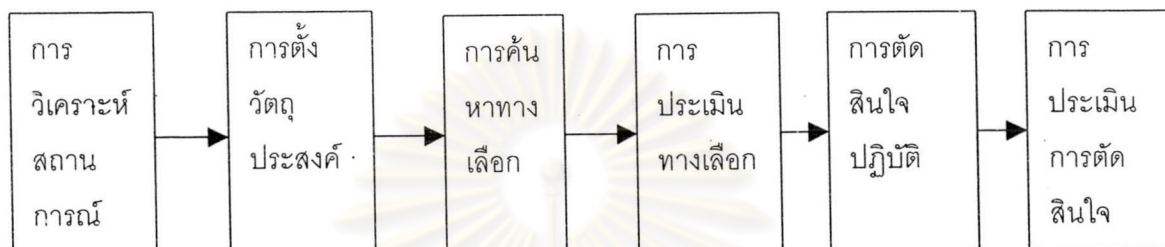
ขั้นตอนที่ 6. ประเมินทางเลือกที่กำหนดทั้งข้อดี และข้อเสีย พร้อมทั้งเปรียบเทียบทางเลือกกับเกณฑ์ที่ระบุไว้

ขั้นตอนที่ 7. เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด และเป็นไปได้มากที่สุด ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ขั้นตอนที่ 8. นำทางเลือกที่ตัดสินใจเลือกแล้วไปปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 9. ประเมินผลการตัดสินใจ ว่าการตัดสินใจนั้นสามารถแก้ปัญหาให้หมดไปหรือไม่

จากแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจหรือขั้นตอนการตัดสินใจที่กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปกระบวนการตัดสินใจ จากแนวคิดของ Gordon (1991) 6 ขั้นตอน โดยเขียนเป็นแผนภูมิขั้นตอนการตัดสินใจได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 1 แสดงขั้นตอนการตัดสินใจ

2.4 ประเภทการตัดสินใจ

Rakich (1977) กล่าวถึง ประเภทการตัดสินใจแบ่งเป็น 3 ประเภท

ประเภทที่ 1. Ends-Means เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับผลสำเร็จที่จะเกิดขึ้นเป็นที่พึงปรารถนาของบุคคลหรือองค์การ เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับกลวิธีหรือแผนปฏิบัติการ และกิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จนั้น

ประเภทที่ 2. Administrative-Operational เป็นการตัดสินใจของนักบริหารในองค์การที่จะให้ความสำคัญกับผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์การ และเป็นหลักหรือเป็นการกำหนดการบริหารจัดการทรัพยากรและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร

ประเภทที่ 3. Programmed-Nonprogrammed เป็นการตัดสินใจงานประจำเป็นหลัก ซึ่งโดยทั่วไปจะปรากฏในรูปแบบงาน ภาวะเบียบ คู่มือ บ่อยครั้งที่จะระบุเป็นสูตรที่ครอบคลุมสถานการณ์ต่างๆ และมักให้แนวทางการตัดสินใจในอนาคตไว้ด้วย เป็นการตัดสินใจแบบไม่มีโครงสร้าง โดยคำจำกัดความตาม Herbert Simon ก็คือ การตัดสินใจแบบไม่มีโครงสร้าง หรือการตัดสินใจตามสถานการณ์ ซึ่งก็คือไม่ใช่การตัดสินใจในงานประจำหรือในงานด้านเดียวล้วนๆ

ในทางปฏิบัติ ประเภทของการตัดสินใจจะไม่มี การตัดสินใจแยกจากกันเป็นประเภทใดประเภทหนึ่งให้เห็นชัดเจน จะต้องวางซ้อนทับกัน

สมยศ นาวิการ (2538) แบ่งการตัดสินใจเป็น 2 ประเภท คือ

ประเภทที่ 1. การตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้า (Programmed Decision) เป็นการตัดสินใจที่เป็นไปตามนิสัย กฎ ระเบียบ หรือวิธีปฏิบัติงาน มีนโยบายที่เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเกิดความสะดวกในการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ โดยการ

จำกัดหรือการจัดทางเลือกในหลายๆกรณี และการตัดสินใจแบบนี้จะจำกัดอิสระของผู้ตัดสินใจ โดยองค์การจะเป็นผู้ทำการตัดสินใจ ผู้ตัดสินใจสามารถอ้างอิงถึงนโยบายได้

ประเภทที่ 2. การตัดสินใจที่ไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า (Non Programmed Decision) ภายใต้สถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง มีความซับซ้อนหรือข้อยกเว้นที่ไม่เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้แล้ว สถานการณ์ดังกล่าวจะต้องทำการตัดสินใจที่ไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า ผู้ตัดสินใจต้องใช้ความสามารถทางด้านความคิดสร้างสรรค์ และดุลพินิจในการตัดสินใจเป็นอย่างมาก

ธงชัย สันติวงษ์ (2535) ได้แบ่งการตัดสินใจออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

ประเภทที่ 1. การตัดสินใจเกี่ยวกับงานประจำ (Routine) ส่วนมากจะเกี่ยวกับงานที่มีการจัดระเบียบไว้แล้ว โดยโครงสร้างของงานได้มีการจัดวางระบบหรือรูปแบบไว้แล้ว การตัดสินใจชนิดนี้ส่วนมากจะเกิดขึ้นซ้ำๆ มักกระทำได้ไม่ยาก โดยการดำเนินการตามขั้นตอนปกติ ผู้ตัดสินใจสามารถอาศัยนโยบาย กฎ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้แล้ว

ประเภทที่ 2. การตัดสินใจที่เกี่ยวกับงานที่เปลี่ยนแปลงไม่แน่นอน (Non-Routine) ส่วนมากจะเกี่ยวกับงานที่ไม่มีการจัดระเบียบไว้ เป็นงานที่เปลี่ยนรูปแบบตลอดเวลา ไม่ซ้ำแบบกัน ปัญหาที่มีความซับซ้อน คุณลักษณะที่สำคัญของการตัดสินใจอาจได้มาจากการคาดคะเน หรือการเดาเข้ามาเกี่ยวข้อง

อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม (2534) ได้แบ่งประเภทการตัดสินใจออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

ประเภทที่ 1. การตัดสินใจของหัวหน้างาน (Intermediary decision) เป็นการตัดสินใจเพื่อนำคำสั่ง นโยบาย และข่าวสารต่างๆ จากผู้บริหารระดับสูงสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ซึ่งกำหนดไว้ในองค์การนั้น เพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง

ประเภทที่ 2. การตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชา (Appellate decision) เป็นการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเสนอหัวหน้างาน ในการให้เหตุผลต่างๆที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้

ประเภทที่ 3. การตัดสินใจแบบสร้างสรรค์ หรือริเริ่มใหม่ (Creative decision) เป็นการตัดสินใจที่อาจเกิดขึ้นจากคนเดียวหรือมากกว่ากลุ่มคน ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

Simon (1975 อ้างถึงใน อุดม สงวนศิริธรรม, 2534) ได้แบ่งประเภทการตัดสินใจออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

ประเภทที่ 1. การตัดสินใจตามโปรแกรม เป็นการตัดสินใจที่กำหนดทางเลือกตลอดจนวิธีการเลือกไว้ล่วงหน้า มีการจัดระบบ แนวทาง หลักเกณฑ์ที่แน่นอนในการตัดสินใจ จึงเป็นการตัดสินใจที่ค่อนข้างง่ายและปลอดภัย

ประเภทที่ 2. การตัดสินใจที่มีได้กำหนดโปรแกรมไว้ก่อน เป็นการตัดสินใจที่ยังไม่มีการตัดสินใจอย่างนี้มาก่อน ไม่มีการวางระเบียบปฏิบัติไว้ จึงเป็นการยากในการตัดสินใจ ผู้ตัดสินใจต้องอาศัยเทคนิควิธีการต่างๆ เข้าช่วย

Halloran and Benton (1987) กล่าวว่า การกำหนดการตัดสินใจมีทั้งรูปแบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructure) รูปแบบของความเป็นเหตุเป็นผล (Logical Thinking) รูปแบบของการใช้ปรัชญา (Heuristic) หรือรูปแบบของสถานการณ์ที่แน่นอน ไม่แน่นอน และเสี่ยง

ยงยุทธ คັນสนยุทธ (2530 อ้างถึงใน จารุวรรณ ปีทอง, 2540) ได้แบ่ง ประเภทการตัดสินใจออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

ประเภทที่ 1. การตัดสินใจระยะสั้น เป็นการตัดสินใจที่ต้องทำเป็นประจำ ที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนน้อย องค์การธุรกิจและอุตสาหกรรมส่วนใหญ่พยายามทำให้สภาพแวดล้อมของงาน อยู่ในลักษณะที่ทำให้การตัดสินใจในการทำงานเป็นมาตรฐานมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อจะได้ผลผลิตมากที่สุด

ประเภทที่ 2. การตัดสินใจระยะยาว ต้องการการวางแผนและการวางแผนเกี่ยวกับอนาคตเสมอ เมื่อไรที่มีการวางแผนสำหรับอนาคต จะต้องมีความเสี่ยงและความไม่แน่นอนเสมอ การตัดสินใจระยะสั้นจะเห็นผลการตัดสินใจได้เร็ว ส่วนการตัดสินใจระยะยาวต้องคาดคะเนผลเอง

2.5 ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ

หมายถึง คุณภาพการวิเคราะห์หรือวินิจฉัยปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์ การค้นหาทางเลือก ประเมินทางเลือก การตัดสินใจปฏิบัติและการประเมินการตัดสินใจ (Gordon, 1991) ในด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพใน 5 ด้าน (Marquis and Huston, 1996) คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยความสะดวก การควบคุม วัดได้จากแบบสอบถามจำลองสถานการณ์ การตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

1. ด้านการวางแผน หมายถึง การกำหนดการตัดสินใจว่าจะทำอะไรล่วงหน้า เมื่อไร และใครเป็นผู้กระทำ โดยมีจุดมุ่งหมายหรือทิศทางที่ชัดเจน ลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ควบคุมและกระตุ้นให้ใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม โดยใช้ขั้นตอนการตัดสินใจ ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situational analysis) หมายถึง การพิจารณาถึงองค์ประกอบของสถานการณ์นั้นๆ ข้อจำกัดและความเป็นได้ของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ ในการกำหนดการตัดสินใจว่าจะทำอะไรล่วงหน้า เมื่อไร ใครเป็นผู้กระทำ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน

1.2 การตั้งวัตถุประสงค์ (Objective and criteria setting) หมายถึง การแยกแยะเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการตัดสินใจ พร้อมทั้งเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาที่ครอบคลุมคุณภาพการยอมรับและความถูกต้อง ในการวางแผนกำหนดว่าจะทำอะไร เมื่อไร ใครเป็นผู้กระทำ

1.3 การค้นหาทางเลือก (Alternative search) หมายถึง การรวบรวมข้อเท็จจริง การยอมรับทางเลือกแต่ละทางเลือก หรือทิศทางหลายๆทิศทาง ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวางแผน

1.4 การประเมินทางเลือก (Alternative evaluation) หมายถึง การพิจารณาทางเลือก โดยกำหนดกฎเกณฑ์ประเมินในเรื่องของความเป็นไปได้ ค่าใช้จ่าย ความเที่ยงตรง ความเสี่ยง และความไม่แน่นอนของผลที่จะเกิดขึ้นอย่างไรในแต่ละทางเลือกของการตัดสินใจในการวางแผน กำหนดว่าจะทำอะไร

1.5 การตัดสินใจปฏิบัติ (Making the decision) หมายถึง การพิจารณาและตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด เหมาะสม และสอดคล้องที่สุดในการนำไปปฏิบัติ

1.6 การประเมินการตัดสินใจ (Evaluation of decision) หมายถึง การประเมินผลลัพธ์ของการตัดสินใจว่า สามารถทำให้ปัญหาดีหรือไม่ ซึ่งได้มีการกำหนดแผนการประเมิน และระยะเวลาไว้ตั้งแต่ต้น

2. การจัดองค์การ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวกับรูปแบบขององค์การ เช่น การจัดหมวดวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ให้เพียงพอสำหรับการใช้งาน ตลอดจนการจัดการให้มีระบบบำรุงรักษาอุปกรณ์ต่างๆ ให้เหมาะสมตามอำนาจและขอบเขตความรับผิดชอบของพยาบาลวิชาชีพ ที่สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ โดยใช้ขั้นตอนการตัดสินใจ ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situational analysis) หมายถึง การพิจารณาถึงองค์ประกอบของสถานการณ์นั้นๆ ข้อจำกัดและความเป็นได้ของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ ในการจัดหมวดวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ สำหรับการใช้งาน ตลอดจนการจัดการระบบบำรุงรักษาอุปกรณ์ต่างๆ

2.2 การตั้งวัตถุประสงค์ (Objective and criteria setting) หมายถึง การแยกแยะเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการตัดสินใจ พร้อมทั้งเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาที่ครอบคลุมคุณภาพ การยอมรับและความถูกต้อง ในการแก้ไขปัญหาการจัดหมวดวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ สำหรับการใช้งาน ตลอดจนการจัดการระบบบำรุงรักษาอุปกรณ์ต่างๆ

2.3 การค้นหาทางเลือก (Alternative search) หมายถึง การรวบรวมข้อเท็จจริง การยอมรับทางเลือกแต่ละทางเลือก หรือทิศทางหลายๆทิศทาง ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดองค์การ

2.4 การประเมินทางเลือก (Alternative evaluation) หมายถึง การพิจารณาทางเลือก โดยกำหนดกฎเกณฑ์ประเมินในเรื่องของความเป็นไปได้ ค่าใช้จ่าย ความเที่ยงตรง ความเสี่ยง และความไม่แน่นอนของผลที่จะเกิดขึ้นอย่างไรในแต่ละทางเลือกของการตัดสินใจใน

การจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ สำหรับการใช้งาน ตลอดจนการจัดการระบบบำรุงรักษาอุปกรณ์ต่างๆ

2.5 การตัดสินใจปฏิบัติ (Making the decision) หมายถึง การพิจารณาและตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด เหมาะสม และสอดคล้องที่สุดในการนำไปปฏิบัติ

2.6 การประเมินการตัดสินใจ (Evaluation of decision) หมายถึง การประเมินผลลัพธ์ของการตัดสินใจว่า สามารถทำให้ปัญหายุติหรือไม่ ซึ่งได้มีการกำหนดแผนการประเมินและระยะเวลาไว้ตั้งแต่ต้น

3. การจัดบุคลากร หมายถึง การมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ เพื่อให้องค์การมีคุณภาพเหมาะสมกับลักษณะงาน และเพียงพอที่จะให้บริการที่มีคุณภาพ โดยใช้ขั้นตอนการตัดสินใจ ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situational analysis) หมายถึง การพิจารณาถึงองค์ประกอบของสถานการณ์นั้นๆ ข้อจำกัดและความเป็นได้ของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ ในปัญหาของการมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์การ

3.2 การตั้งวัตถุประสงค์ (Objective and criteria setting) หมายถึง การแยกแยะเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการตัดสินใจ พร้อมทั้งเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาที่ครอบคลุมคุณภาพการยอมรับและความถูกต้อง ในการแก้ไขปัญหาการมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ เพื่อให้องค์การมีคุณภาพเหมาะสมกับลักษณะงาน

3.3 การค้นหาทางเลือก (Alternative search) หมายถึง การรวบรวมข้อเท็จจริง การยอมรับทางเลือกแต่ละทางเลือก หรือทิศทางหลายๆทิศทาง ที่จะทำใหบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดบุคลากร

3.4 การประเมินทางเลือก (Alternative evaluation) หมายถึง การพิจารณาทางเลือก โดยกำหนดกฎเกณฑ์ประเมินในเรื่องของความเป็นไปได้ ค่าใช้จ่าย ความเที่ยงตรง ความเสี่ยง และความไม่แน่นอนของผลที่จะเกิดขึ้นอย่างไรในแต่ละทางเลือกของการตัดสินใจในการมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ

3.5 การตัดสินใจปฏิบัติ (Making the decision) หมายถึง การพิจารณาและตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด เหมาะสม และสอดคล้องที่สุดในการนำไปปฏิบัติ

3.6 การประเมินการตัดสินใจ (Evaluation of decision) หมายถึง การประเมินผลลัพธ์ของการตัดสินใจว่า สามารถทำให้ปัญหายุติหรือไม่ ซึ่งได้มีการกำหนดแผนการประเมินและระยะเวลาไว้ตั้งแต่ต้น

4. การอำนวยความสะดวก หมายถึง การชี้แนะการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ร่วมงาน หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงานแต่ละวัน เพื่อให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การ

อำนาจการจะถูกปฏิบัติโดยผ่านการติดต่อสื่อสาร ภายในสภาพแวดล้อมของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยใช้ขั้นตอนการตัดสินใจ ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situational analysis) หมายถึง การพิจารณาถึงองค์ประกอบของสถานการณ์นั้นๆ ข้อจำกัดและความเป็นได้ของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ ในปัญหาของการชี้แนะการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ร่วมงาน หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงานแต่ละวัน

4.2 การตั้งวัตถุประสงค์ (Objective and criteria setting) หมายถึง การแยกแยะเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการตัดสินใจ พร้อมทั้งเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาที่ครอบคลุมคุณภาพการยอมรับและความถูกต้อง ในการแก้ไขปัญหาการชี้แนะการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ร่วมงาน หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงานแต่ละวัน

4.3 การค้นหาทางเลือก (Alternative search) หมายถึง การรวบรวมข้อเท็จจริง การยอมรับทางเลือกแต่ละทางเลือก หรือทิศทางหลายๆทิศทาง ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการอำนาจการ

4.4 การประเมินทางเลือก (Alternative evaluation) หมายถึง การพิจารณาทางเลือก โดยกำหนดกฎเกณฑ์ประเมินในเรื่องของความเป็นไปได้ ค่าใช้จ่าย ความเที่ยงตรง ความเสี่ยง และความไม่แน่นอนของผลที่จะเกิดขึ้นอย่างไรในแต่ละทางเลือกของการตัดสินใจในการชี้แนะการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ร่วมงาน หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

4.5 การตัดสินใจปฏิบัติ (Making the decision) หมายถึง การพิจารณาและตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด เหมาะสม และสอดคล้องที่สุดในการนำไปปฏิบัติ

4.6 การประเมินการตัดสินใจ (Evaluation of decision) หมายถึง การประเมินผลลัพธ์ของการตัดสินใจว่า สามารถทำให้ปัญหายุติหรือไม่ ซึ่งได้มีการกำหนดแผนการประเมินและระยะเวลาไว้ตั้งแต่ต้น

5. การควบคุม หมายถึง การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยดำเนินการตามมาตรฐานและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เป็นการจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการทำให้เกิดความมั่นใจว่าตนทำได้ตามเป้าหมายที่วางแผนไว้ โดยตรวจสอบผลงานที่ทำได้จริงเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ขั้นตอนการตัดสินใจ ดังนี้

5.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situational analysis) หมายถึง การพิจารณาถึงองค์ประกอบของสถานการณ์นั้นๆ ข้อจำกัดและความเป็นได้ของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ ในปัญหาของการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.2 การตั้งวัตถุประสงค์ (Objective and criteria setting) หมายถึง การแยกแยะเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการตัดสินใจ พร้อมทั้งเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาที่ครอบคลุมคุณภาพการยอมรับและความถูกต้อง ในการแก้ไขปัญหาการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.3 การค้นหาทางเลือก (Alternative search) หมายถึง การรวบรวมข้อเท็จจริงการยอมรับทางเลือกแต่ละทางเลือก หรือทิศทางหลายๆทิศทาง ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุม

5.4 การประเมินทางเลือก (Alternative evaluation) หมายถึง การพิจารณาทางเลือก โดยกำหนดกฎเกณฑ์ประเมินในเรื่องของความเป็นไปได้ ค่าใช้จ่าย ความเที่ยงตรง ความเสี่ยง และความไม่แน่นอนของผลที่จะเกิดขึ้นอย่างไรในแต่ละทางเลือกของการตัดสินใจ ในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานหรือบุคลากรในองค์การ

5.5 การตัดสินใจปฏิบัติ (Making the decision) หมายถึง การพิจารณาและตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด เหมาะสม และสอดคล้องที่สุดในการนำไปปฏิบัติ

5.6 การประเมินการตัดสินใจ (Evaluation of decision) หมายถึง การประเมินผลลัพธ์ของการตัดสินใจว่า สามารถทำให้ปัญหายุติหรือไม่ ซึ่งได้มีการกำหนดแผนการประเมินและระยะเวลาไว้ตั้งแต่ต้น

3. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพ

ในการตัดสินใจนั้นจะมีหลักการ เทคนิคและกระบวนการที่จะให้บรรลุถึงการตัดสินใจที่มีเหตุผล และมีความถูกต้องกับตัวปัญหานั้นๆ แต่อย่างไรก็ตาม ในการตัดสินใจเลือกและปฏิบัติตามทางเลือกหรือผลการตัดสินใจนั้น บุคคลจะเป็นผู้ตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ จึงมักจะพบบ่อยครั้งที่ว่า การตัดสินใจได้กระทำลงไปอย่างไม่มีเหตุผล หรือไม่อาจตัดสินใจให้ได้ประโยชน์ตอบแทนสูงสุดได้ เพราะมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจต่างๆ จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า มีปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อความสามารถในการตัดสินใจ ดังนี้

3.1 ประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง คุณสมบัติด้านการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการตัดสินใจของแต่ละบุคคลแตกต่างกัน การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประสบการณ์การทำงาน ได้แก่ ระยะเวลาปฏิบัติงาน และลักษณะการปฏิบัติงาน

3.1.1 ระยะเวลาปฏิบัติงาน

ระยะเวลาปฏิบัติงาน ทำให้บุคคลมีความรู้ ประสบการณ์ ซึ่งความรู้และประสบการณ์เป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งในการที่จะบอกถึงการแก้ไขปัญหาหรือการตัดสินใจที่ดี เมื่อนำมา

ประกอบเข้ากับการตัดสินใจจะช่วยให้มีความคิดที่เป็นเหตุเป็นผลมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Henry (1991 cited in Catolico,1996) ที่กล่าวว่า ความรู้ ประสบการณ์ เป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงความจำเป็นสำหรับการตัดสินใจ และ Noordenhaven (1995) ที่กล่าวไว้ว่า ประสบการณ์มีผลต่อการตัดสินใจโดยสามารถชี้ถึงปัญหาแบบเฉพาะเจาะจงได้ ประสบการณ์ในอดีตมีบทบาทที่สำคัญในการตัดสินใจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้เพราะได้รู้และเข้าใจว่าอะไรเป็นสิ่งที่ควรเสี่ยงและอะไรเป็นสิ่งที่ไม่ควรเสี่ยง การที่มีประสบการณ์มากมีโอกาสเผชิญปัญหาต่างๆมาก ทำให้กล้าเผชิญกับปัญหานั้นๆ การตัดสินใจนั้นเป็นทักษะที่จำเป็นต้องพัฒนาเพื่อให้บุคคลนั้นจินตนาการกว้างไกล รอบคอบ มีเหตุผล สามารถเลือกทางเลือกต่างๆได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและรวดเร็ว (Kirk,1981) จากการศึกษาของ Catolico (1996) พบว่า ระยะเวลาปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการตัดสินใจ

3.1.2 ลักษณะการปฏิบัติงาน

Taylor (1866 อ้างใน วิจิตรพร หล่อสุวรรณกุล,2535) ให้แนวคิดว่า บุคลากรเมื่อได้ปฏิบัติงานในองค์การใดเป็นประจำหรือเป็นเวลานาน จะเกิดทักษะหรือความชำนาญมากกว่าบุคคลที่หมุนเวียนไปปฏิบัติงาน และมีโอกาสเผชิญกับปัญหาต่างๆ ในองค์การนั้น ส่งผลให้กล้าเผชิญปัญหา กล้าตัดสินใจมากขึ้น และมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ สอดคล้องกับความเห็นของ Marsh and Simon (1984 อ้างใน วรณดี ชูกาล,2540) กล่าวว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การใดเป็นประจำหรือเป็นเวลานาน จะเกิดความผูกพันต่อองค์การ ต่อเป้าหมายขององค์การ ส่งผลต่อความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจแก้ปัญหาในองค์การนั้นๆ

3.2 ความฉลาดทางอารมณ์

คนส่วนใหญ่เข้าใจว่า เซอร์ปัญญา หรือ IQ (Intellectual Quotient) สามารถทำนายความสำเร็จของมนุษย์ได้ แต่โดยแท้จริงแล้ว เซอร์ปัญญามีส่วนเกี่ยวข้องกับร้อยละ 20 เท่านั้น ในการบ่งชี้ถึงความสำเร็จในชีวิต (กรมสุขภาพจิต ,กระทรวงสาธารณสุข,2543) ผู้ที่มีเซอร์ปัญญาสูงจำนวนมากประสบความสำเร็จทั้งด้านการงาน และชีวิตครอบครัว (จอม ชุ่มช่วย, 2539 อ้างใน วรินทร์ทิพย์ หมี่เสน, 2543) นักวิชาการได้กล่าวถึง ความสำเร็จในการเรียนหรือการทำงานว่า สติปัญญามีส่วนเกี่ยวข้องกับเพียงร้อยละ 20 อีกร้อยละ 80 เป็นปัจจัยด้านอื่น รวมทั้งความฉลาดทางอารมณ์ด้วย (Gibbs,1995) ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสำคัญทั้งต่อการเรียน การทำงาน และความสำเร็จของมนุษย์ จึงมีการศึกษาและนำมาใช้ทั้งด้านการศึกษาและด้านการบริหารอย่างกว้างขวาง และได้ให้ความหมายที่น่าสนใจ ดังจะกล่าวถึงต่อไป

3.2.1 ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient)

ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) ตามความหมายของกรมสุขภาพจิต (2543) หมายถึง ความสามารถในการปรับอารมณ์ได้เหมาะสม ในการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข

Emotional Quotient ในประเทศไทยมีผู้ใช้เรียกอีกชื่อว่า "เชาวน์อารมณ์" ซึ่งผู้วิจัยขอใช้บัญญัติศัพท์ของกรมสุขภาพจิต (2543) คือ "ความฉลาดทางอารมณ์" นอกจากนี้ยังมีคำอื่น ๆ ที่มีความหมายคล้ายคลึงกัน เช่น วุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional maturity) การเรียนรู้ของบุคคล โดยไม่ใช้คำพูด (Tacit knowlege) ความฉลาดทางสังคม (Social intelligence) ความฉลาดรู้ในอารมณ์ของตนเอง (Emotional literacy) ความสามารถทางอารมณ์ (Emotional Intelligence competencies) การเรียนรู้ข้อมูลที่ซับซ้อนจากการมองเห็นโดยไม่ต้องใช้คำพูด (Implicit learning) กระบวนการของภาวะอารมณ์ที่ติดตาม ควบคุม และประเมินได้ (Meta-mood experience) (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2542)

นักจิตวิทยาและนักวิชาการต่าง ๆ ทั้งในประเทศไทยและในต่างประเทศ ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ดังนี้

Bar-On (1992 อ้างใน Goleman, 1998) ได้ให้ความหมายของ ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง องค์ประกอบของความสามารถด้านส่วนตัว ด้านอารมณ์และด้านสังคมของบุคคลที่จะปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างประสบความสำเร็จ ต่อมา Bar-On (1997) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ใหม่ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ คือ ขีดความสามารถ สมรรถนะ และทักษะทางจิตพิสัย (Affective Domain) ที่ส่งผลต่อความสามารถในการประสบความสำเร็จในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ที่มีผลต่อการมีสุขภาพจิตที่ดีและประสบความสำเร็จในชีวิต

Weisinger (1998) ได้ให้ความหมายของ ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง การใช้ อารมณ์อย่างฉลาด โดยมีความตั้งใจทำให้อารมณ์ของตนเองทำงาน หรือทำประโยชน์ให้กับตนเอง โดยใช้อารมณ์ในการทำพฤติกรรมและความคิดของตนไปในทางที่ส่งเสริมผลงานของตนเอง

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต, 2543) ได้ให้ความหมายของ ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถทางอารมณ์หรือปรีชาทางอารมณ์ ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาทั้งด้านพฤติกรรม (ศีล) จิตใจ (สมาธิ) และปัญญา โดยเฉพาะปัญญาเป็นปัจจัยสำคัญสุดท้ายในฐานะตัวปรับแก้ และปลดปล่อยที่จะทำให้จิตใจรวมทั้งอารมณ์ให้เป็นอิสระ พ้นจากการบีบคั้นครอบงำของสิ่งแวดล้อม ทำให้กลายเป็นจิตใจอันมีอารมณ์ ความรู้สึกที่เกื้อกูล เป็นคุณทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น

ทศพร ประเสริฐสุข (2542) ได้ให้ความหมายของ ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถลักษณะหนึ่งของบุคคลที่จะตระหนักถึง ความรู้สึก ความคิดและอารมณ์ของตนเอง และผู้อื่น สามารถควบคุมอารมณ์และแรงกระตุ้นภายใน ตลอดจนสามารถรอคอยการตอบสนอง ความต้องการของตนเองได้อย่างเหมาะสมถูกกาลเทศะ สามารถให้กำลังใจตนเองในการที่จะ

เผชิญกับอุปสรรคและข้อขัดแย้งต่าง ๆ ได้อย่างไม่คับข้องใจ รู้จักขจัดความเครียดที่จะขัดขวางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อันมีค่าของตนได้ สามารถชี้นำความคิดและการกระทำของตนในการทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งในฐานะผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างมีความสุขจนประสบความสำเร็จในการเรียนความสำเร็จในอาชีพตลอดจนประสบความสำเร็จในชีวิต

วีระวัฒน์ บันนิตามัย (2542) ได้ให้ความหมายของ ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง การเรียนรู้จักอารมณ์ ความรู้สึกของตนให้ตระหนัก มีสติรู้เท่าทันสาเหตุและความแปรผันด้านอารมณ์ของตน เป็นการเรียนรู้พุดคุยภายในตน บริหารจัดการอารมณ์ อุปนิสัยใจคอของตนไปในทางที่สร้างประโยชน์แก่ทุกฝ่าย สร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตนเองในทางที่สร้างสรรค์ เป็นการนำความฉลาดทางอารมณ์ของตนออกมาติดต่อดสัมพันธ์กับผู้อื่นในรูปแบบของการสื่อสาร ความเก่งคน ความเข้าอกเข้าใจคน เอาใจเขามาใส่ใจเรา และเป็นการที่บุคคลรักษาความสมดุลของเหตุผลกับอารมณ์ บริหารจัดการความสัมพันธ์งานในหน้าที่ของตนกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

จากการให้ความหมายของนักวิชาการต่างๆ สามารถสรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการใช้สติปัญญารับรู้เข้าใจอารมณ์ของตนเอง ควบคุมอารมณ์ของตนเอง สามารถใช้ปัญญาในการแสดงอารมณ์ของตนเองกับบุคคลอื่น และตัดสินใจแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม โดยมองโลกในแง่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ บริหารจัดการความสัมพันธ์งานในหน้าที่ของตนกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข

3.2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

นักจิตวิทยาและนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ไว้ดังนี้

Salovey & Mayer (1994) ความฉลาดทางอารมณ์เป็นทักษะการปรับตัว 3 แบบ คือ

- (1). **ขั้นรู้ตน** หมายถึง การประเมินภาวะอารมณ์ได้ถูกต้อง และการรับรู้ ระบุ จำแนกอารมณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองและนำไปสู่การปรับตัวที่แสดงออกทางอารมณ์
- (2). **ขั้นควบคุมอารมณ์** หมายถึง เป็นการควบคุมกำกับดูแลภาวะอารมณ์ของตนเองได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับโอกาส และ
- (3). **ขั้นใช้ความฉลาดทางอารมณ์** หมายถึงการมีความคิดสร้างสรรค์ และคิดอย่างมีเหตุผล

ต่อมา Mayer & Salovey (1997) ได้ปรับปรุงองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ โดยประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

- ขั้นตอนที่ 1. **การรับรู้** การประเมินหรือการตีความและการแสดงออกของอารมณ์ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ (1). ความสามารถในการระบุภาวะอารมณ์ความรู้สึกนึกคิดของตนเองได้ถูกต้อง (2). ความสนใจในการระบุอารมณ์ของผู้อื่นได้ถูกต้อง (3). ความสามารถในการแสดงออกของอารมณ์ได้ถูกต้อง แสดงความต้องการได้ตรงตาม

ความรู้สึกอย่างเหมาะสมและถูกกาลเทศะ และ (4). ความสามารถในการจำแนกความรู้สึกต่างๆ ได้ถูกต้อง

ขั้นตอนที่ 2. การเกื้อหนุนการคิดของอารมณ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ (1). ความรู้สึก อารมณ์ สามารถช่วยในการจัดลำดับความสำคัญเพื่อแก้ปัญหาได้ (2). อารมณ์ที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจนจะเกื้อหนุนในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น โดยรู้ว่าจะไม่ให้เหตุการณ์นั้นๆ เกิดขึ้นอีก และจดจำความรู้สึกต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น (3). อารมณ์หรือความรู้สึกที่เปลี่ยนไป ทำให้ความคิดเปลี่ยนไปด้วย สามารถคิดในทางสร้างสรรค์ ละเอียดรอบคอบและมองสถานการณ์หรือปัญหาได้หลายด้านมากยิ่งขึ้น (4). ความรู้สึกเป็นสุข ทำให้จิตใจเปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็น มีเหตุผล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ขั้นตอนที่ 3. การเข้าใจ การวิเคราะห์และการใช้ความรู้สึกเกี่ยวกับอารมณ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ (1). สามารถระบุความรู้สึกหรืออารมณ์ได้และเห็นความเชื่อมโยงระหว่างอารมณ์กับพฤติกรรมและคำพูดได้ (2). สามารถตีความหมายของอารมณ์ที่เกิดขึ้นสืบเนื่องจากอารมณ์หนึ่งๆ ได้ เช่น การพลัดพรากสูญเสียทำให้เกิดความเศร้าใจ เป็นต้น (3). สามารถเข้าใจอารมณ์ที่ซับซ้อนได้ เข้าใจอารมณ์ความรู้สึกหลายอย่างที่เกิดขึ้นใกล้เคียงกันได้ เช่น ความรู้สึกทั้งรัก ทั้งเกลียด ทั้งขยะเขยง เป็นผลจากอารมณ์ร่วมของความโกรธและความกลัว เป็นต้น และ (4). สามารถเข้าใจความผันแปรของอารมณ์หรือความรู้สึกต่างๆ ได้

ขั้นตอนที่ 4. การใคร่ครวญและการควบคุมอารมณ์ของตนเอง เพื่อพัฒนาความฉลาดทางสติปัญญาและอารมณ์ของบุคคล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ (1). สามารถยอมรับหรือเปิดใจรับต่อความรู้สึกหรืออารมณ์ต่างๆ ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ได้ตามความเป็นจริง (2). สามารถคิดใคร่ครวญได้ว่าจะยึดถือหรือปล่อยวางตนออกจากอารมณ์ความรู้สึกอันหนึ่งอันใดได้ โดยพิจารณาจากข้อมูลที่ได้รับและคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อตนเองและผู้อื่น (3). สามารถคิดอย่างพินิจพิเคราะห์ถึงภาวะอารมณ์หรือความรู้สึกต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับตนเองและผู้อื่น รับรู้และเข้าใจความรู้สึกหรืออารมณ์เหล่านั้นอย่างชัดเจนและถูกต้อง มีเหตุผล รู้ว่าอารมณ์เหล่านั้นจะส่งผลต่อการปฏิบัติของตนเองอย่างไร และ (4). สามารถบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นได้ ลดความรุนแรงของอารมณ์ทางลบได้ รวมทั้งสามารถแสดงอารมณ์ในทางบวกได้โดยไม่บิดเบือนหรือมีกลวิธีในการป้องกันตนเองมากเกินไป

Goleman (1995) ได้เสนอองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ ในทัศนะของ Salovey 5 องค์ประกอบ คือ การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง (Know one's emotion) การบริหารจัดการอารมณ์ตนเอง (Managing emotion) การสร้างแรงจูงใจที่ดีให้กับตนเอง (Motivation oneself) การรับรู้อารมณ์ของบุคคลอื่น (Recoqnizing emotion in others) การ

จัดการด้านสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น (Handing relationship) ในระยะต่อมา Goleman (1998) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย 2 สมรรถนะ ดังนี้

1. สมรรถนะทางสังคม เป็นการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น ประกอบด้วย (1). การเอาใจเขามาใส่ใจเรา เป็นการตระหนักรู้ถึงความรู้สึก ความต้องการและข้อห่วงใยของผู้อื่น เข้าใจความรู้สึกและมุมมองของผู้อื่น มีจิตใจมุ่งบริการ คาดคะเน รับรู้และตอบสนองความต้องการของผู้อื่นได้ดี (2). ทักษะทางสังคม เป็นความสามารถในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยแสวงหาความร่วมมือจากผู้อื่นได้ ทักษะดังกล่าว ได้แก่ การโน้มน้าวใจผู้อื่น มีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน น่าเชื่อถือและนุ่มนวล มีความเป็นผู้นำ สามารถบริหารความขัดแย้งได้ร่วมมือร่วมใจกับผู้อื่นเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายได้

2. สมรรถนะส่วนบุคคล เป็นการบริหารจัดการตนเอง ประกอบด้วย (1). การตระหนักรู้ตนเอง เป็นการตระหนักรู้ความรู้สึก ความโน้มเอียงของตนเอง หยั่งรู้ความเป็นไปของตนเองในการตอบสนองสิ่งเร้าต่างๆ ได้แก่ การรู้เท่าทันอารมณ์ตนเอง และคาดคะเนผลที่จะเกิดตามมา สามารถประเมินตนเองตามความเป็นจริง รู้จุดเด่น จุดด้อย มีความมั่นใจในตนเอง และความมีคุณค่าในตนเอง (2). การควบคุมตนเอง เป็นความสามารถในการจัดการอารมณ์ ความรู้สึกของตนเอง ได้แก่ การควบคุมอารมณ์ตนเอง มีความซื่อสัตย์ น่าไว้วางใจ มีความยืดหยุ่น ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เป็นผู้ใช้สติปัญญา และแสดงความรับผิดชอบ (3). การสร้างแรงจูงใจ เป็นการโน้มน้าวอารมณ์ตน เพื่อเกื้อหนุนไปสู่เป้าหมาย ได้แก่ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีความยึดมั่นในเป้าหมายของกลุ่มและองค์การ มีความคิดริเริ่ม มองโลกในแง่ดี ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค

Cooper & Sawaf (1997) ได้เสนอองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความรอบรู้ในอารมณ์ (Emotional literacy) หมายถึง การรู้จักอารมณ์ของตนเอง รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในอารมณ์ของตนเอง ซึ่งจะทำให้เกิดการเรียนรู้ การควบคุมตัวเอง และมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีพลังอำนาจในตนเอง ได้แก่ ความซื่อสัตย์ทางอารมณ์ (Emotional honesty) คือการรับรู้อารมณ์ของตนเองตรงตามความเป็นจริงอย่างถูกต้อง

2. ความเหมาะสมทางอารมณ์ (Emotional fitness) หมายถึง การปรับวางอารมณ์ของตนเองได้อย่างยืดหยุ่น เป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้ตนเองและผู้อื่น ได้แก่ การสร้างความเชื่อถือให้เกิดแก่ตนเอง (Authenticity) การเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ การสร้างสรรค์อยู่ตลอดเวลา ไม่พอใจที่จะอยู่กับที่ (Constructive discontent) และความสามารถในการกลับคืนสู่สภาพปกติและการเดินทางต่อไป (Resilience & renewal)

3. ความลึกซึ้งทางอารมณ์ (Emotional depth) หมายถึง ระดับความลึกซึ้งของอารมณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา เป็นการสำรวจแนวทางที่จะปรับชีวิตและหน้าที่การงานของตนให้เข้ากับเป้าหมายและศักยภาพของตนเอง ได้แก่ ความผูกพันในงาน ความรับผิดชอบและการมีสติ การมีเป้าหมายและศักยภาพที่โดดเด่น ความซื่อตรง ทำงานอย่างซื่อสัตย์และยึดเหนี่ยวในหลักจริยธรรม มีสัจจะรักษาคำพูด คำพูดกับการกระทำตรงกัน มีคุณธรรม กล้ายอมรับข้อผิดพลาดของตนเองอย่างเปิดเผยและสามารถโน้มน้าวใจผู้อื่นได้โดยปราศจากการใช้อำนาจ

4. ความผันแปรของอารมณ์ (Emotional alchemy) หมายถึง ความสามารถในการใช้อารมณ์และสัญชาตญาณด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีสมรรถภาพในการเผชิญปัญหา และความกดดันต่างๆ ได้แก่ การแสดงการหยั่งรู้ได้ ความสามารถในการคิดใคร่ครวญ การเล็งเห็นโอกาส และการสร้างอนาคต

Bar-On (1997, อ้างถึงใน Goleman, 1998) ได้เสนอองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน 15 ลักษณะ ดังนี้

1. ด้านความสามารถภายในตน (Intrapersonal ability) ประกอบด้วย (1). การตระหนักรู้ตนเอง (Emotional self awareness) หมายถึงความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของตนเอง (2). การกล้าแสดงออก (Assertiveness) หมายถึง ความสามารถในการแสดงความรู้สึก ความคิดเห็น ความเชื่อของตนเอง รวมทั้งการปกป้องสิทธิของตนเองอย่างเสรี (3). การเข้าใจภาวะอารมณ์ของตน (Self regard) หมายถึง ความสามารถในการเอาใจใส่ และยอมรับอารมณ์ของตนเอง (4). การประจักษ์ในศักยภาพของตน (Self-actualization) หมายถึง ความสามารถในการตระหนักในศักยภาพของตน (5). การเป็นอิสระ (Independence) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย ความคิด การกระทำของตนเองได้อย่างอิสระ โดยไม่พึ่งพาผู้อื่น

2. ด้านความสามารถระหว่างบุคคล (Interpersonal ability) ประกอบด้วย (1). มนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal relationship) หมายถึง ความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้อื่น โดยแสดงออกถึงความผูกพันทางอารมณ์ที่แน่นแฟ้น รวมทั้งการให้และได้รับความรัก ความเอาใจใส่ (2). การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Empathy) หมายถึง ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (3). การรับผิดชอบต่อส่วนรวมและสังคม (Social responsibility) หมายถึง ความสามารถในการร่วมมือในการสร้างสรรค์สังคมที่ตนเกี่ยวข้อง

3. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ประกอบด้วย (1). การเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ตรงกับความเป็นจริง (Reality testing) หมายถึง ความสามารถในการประเมินแยกแยะความรู้สึกส่วนตัวออกจากสิ่งที่มีอยู่จริง และสามารถปฏิบัติได้สอดคล้องกับสถานการณ์นั้น (2). การยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถในการปรับอารมณ์ความคิด และพฤติกรรม

ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป (3). การแก้ไขปัญหา (Problem solving) หมายถึง ความสามารถในการรับรู้ เข้าใจปัญหา และหาแนวทางแก้ไขปัญหา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านความสามารถในการจัดการกับความเครียด (Stress management) ประกอบด้วย (1). การอดทนต่อความเครียด (Stress management) หมายถึง ความสามารถในการเผชิญต่อเหตุการณ์ที่ร้ายแรง ภาวะกดดัน และความรุนแรงของอารมณ์ โดยมีการตอบสนองได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ (2). การควบคุมอารมณ์ของตนเอง (Impulse control) หมายถึง ความสามารถในการอดกลั้นต่อความปรารถนา สิ่งยั่วยุ รวมทั้งการแสดงออกที่ขาดการควบคุม

5. ด้านความสามารถในการจูงใจตนเองและอารมณ์ของตนเอง (General mood composite) ประกอบด้วย (1). การมองโลกในแง่ดี (Optimism) หมายถึง ความสามารถในการมองชีวิตในแง่ดี มีทัศนคติในทางบวก ถึงแม้จะเผชิญกับสถานการณ์ที่เลวร้าย (2). การมีความสุข (Happiness) หมายถึง ความสามารถในการรู้สึกพึงพอใจในชีวิต สร้างความสุขให้แก่ตนเองและผู้อื่น

Weisinger (1998) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

1. Intrapersonal emotional intelligence เป็นการใช้ความฉลาดทางอารมณ์ภายในตนเอง เพื่อพัฒนาตนเอง ได้แก่ (1). การพัฒนาความตระหนักรู้จักตนเองให้สูงขึ้น Weisinger เห็นว่า การรู้จักตนเองในขั้นสูง คือ ความสามารถในการดูแลตนเอง รู้ในการกระทำของตนเอง และมีอิทธิพลต่อการกระทำของตนเองเพื่อก่อประโยชน์ต่อตนเอง (2). การบริหารจัดการอารมณ์ตนเอง หมายถึง การจัดการกับสถานการณ์และอารมณ์ของตนเอง โดยริเริ่มจากการรู้และเข้าใจในอารมณ์ของตนเอง (3). การสร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตนเอง เป็นการกระตุ้นตนเองที่จะทำงานอย่างมีสมาธิและมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ สามารถจัดการกับความห่อถอยที่เกิดขึ้นได้

2. Interpersonal emotional intelligence เป็นการใช้ความฉลาดทางอารมณ์ของ ตนเอง เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ได้แก่ (1). พัฒนาทักษะการสื่อสารที่ดี ประกอบด้วยทักษะ 5 อย่าง คือ การเปิดเผยตัวเอง การยับยั้ง การฟังอย่างมีประสิทธิภาพ การวิจารณ์ และการสื่อสารแบบเป็นทีม (2). การพัฒนาความชำนาญในการสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น เป็นความสามารถในการติดต่อผู้อื่น เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างมีความหมายและเหมาะสม สามารถที่จะวิเคราะห์ความสัมพันธ์เพื่อหาวิธีการให้เกิดผลดีและประสิทธิภาพ (3). การช่วยเหลือผู้อื่น ให้ช่วยตัวเองได้ Weisinger เสนอว่า องค์การจะประสบความสำเร็จได้นอกจากจะมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถแล้ว จะต้องมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการจัดการกับอารมณ์ การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหา การแก้ไขความขัดแย้งและได้รับแรงบันดาลใจ การช่วยเหลือจาก

บุคคลรอบข้าง เช่นครอบครัว ครูอาจารย์ และเพื่อนร่วมงานหรือผู้ที่เป็นกัลยาณมิตร ซึ่งพื้นฐานเหล่านี้จะช่วยให้ได้รับกำลังใจและสนับสนุนความมั่นใจมากขึ้นได้

กรมสุขภาพจิต (2543) ได้นำแนวคิด ความฉลาดทางอารมณ์ของ Bar-on (1992) Mayer & Salovey (1997) และ Goleman (1998) มาสร้างแบบวัดความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ

1. ด้านดี หมายถึง การรับรู้ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเห็นใจผู้อื่นและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ประกอบด้วยความสามารถดังต่อไปนี้ (1). ควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง ได้แก่ การรู้อารมณ์และความต้องการของตนเอง การควบคุมอารมณ์และความต้องการได้ การแสดงออกอย่างเหมาะสม (2). เห็นใจผู้อื่น ได้แก่ การใส่ใจผู้อื่น การเข้าใจและยอมรับผู้อื่น การแสดงความเห็นใจอย่างเหมาะสม (3). รับผิดชอบ ได้แก่ การรู้จักให้หรือรู้จักรับ การรับผิดชอบหรือให้อภัย การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

2. ด้านเก่ง หมายถึง การรับรู้ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ประกอบด้วยความสามารถดังต่อไปนี้ (1). รู้จักและมีแรงจูงใจในตนเอง ได้แก่ การรู้ศักยภาพตนเอง การสร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเองได้ การมีความมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมาย (2). ตัดสินใจและแก้ปัญหา ได้แก่ การรับรู้และเข้าใจปัญหา การมีขั้นตอนในการแก้ไขปัญหา การมีความยืดหยุ่น (3). มีสัมพันธภาพกับผู้อื่น ได้แก่ การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น การกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม การแสดงความเห็นที่ขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์

3. ด้านสุข หมายถึง การรับรู้ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข มีความพึงพอใจในตนเอง พึงพอใจในชีวิต และมีความสุขทางใจ ประกอบด้วยความสามารถดังต่อไปนี้ (1). ภูมิใจในตนเอง ได้แก่ การเห็นคุณค่าตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเอง (2). พึงพอใจในชีวิต ได้แก่ การมองโลกในแง่ดี การมีอารมณ์ขัน การพอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่ (3). มีความสุขทางใจ ได้แก่ การมีกิจกรรมที่เสริมสร้างความสุข การรู้จักผ่อนคลาย การมีความสุขทางจิตใจ

จากการศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้แบบวัดความฉลาดทางอารมณ์ตามกรอบแนวคิดของกรมสุขภาพจิต (2543) ประกอบด้วย (1). ด้านดี หมายถึง การรับรู้ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเห็นใจผู้อื่นและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม (2). ด้านเก่ง หมายถึง การรับรู้ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น (3). ด้านสุข หมายถึง การรับรู้ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข มีความพึงพอใจในตนเอง พึงพอใจในชีวิต และมีความสุขทางใจ

3.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน

พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนนั้น นอกจากจะให้การดูแลรักษาผู้มารับบริการแล้ว ยังต้องดูแลบริหารจัดการภายในศูนย์สุขภาพชุมชน เพื่อให้มีความพร้อมและศักยภาพในการให้บริการ อีกทั้งต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกศูนย์สุขภาพชุมชน และต้องเผชิญกับปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น ทั้งที่คาดการณ์ได้และที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ ดังนั้น การมีสติ การแสดงออกของความรู้สึก อารมณ์ ความคิดได้อย่างมีเหตุผลและเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ จะสามารถเผชิญกับอุปสรรคปัญหาต่างๆ และสามารถตัดสินใจในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆได้ดี

Bar-on (1992 อ้างถึงใน กรมสุขภาพจิต, 2543) กล่าวว่า ภาวะอารมณ์ที่แตกต่างกัน จะมีผลต่อการแก้ปัญหา หรือการตัดสินใจที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ ผ่องพรรณ เกิดพิทักษ์ (2536) และ ทศพร ประเสริฐสุข (2542) ที่กล่าวว่า บุคคลที่ตระหนักถึงความรู้สึกความคิดและอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น ควบคุมอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสม จะสามารถเผชิญกับอุปสรรคปัญหาต่างๆ และสามารถตัดสินใจในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆได้ดี

3.3 บรรยากาศองค์การ

บรรยากาศของสถานศึกษา สถานทีราชการหรือหน่วยงานแต่ละแห่งนั้นจะมีความแตกต่างกัน เช่นบางแห่งสมาชิกมีความเคร่งเครียด บางแห่งมีความสนุกสนาน บางแห่งค่อนข้างเงียบเหงา และบางแห่งมีความร่วมมือกันดี เป็นต้น (Hepper and Pettengrill, 1971) Haipin (1966) กล่าวว่า ลักษณะเหล่านี้อาจจะเรียกแตกต่างกันไป เช่น บรรยากาศองค์การ (Organization climate) บุคลิกภาพขององค์การ (Organizational personality) วัฒนธรรมองค์การ (Organizational culture) หรือบรรยากาศ (Atmosphere) เป็นต้น และคำที่นิยมใช้กันมากคือ บรรยากาศองค์การ และมักบรรยายในลักษณะซึ่งเป็นความประทับใจ ความรู้สึกหรือการรับรู้ของสมาชิกในงานที่มีต่อองค์การ (Booyens, 1993) บรรยากาศองค์การจะแตกต่างจากบรรยากาศทางอุตุนิยมศาสตร์ (Meterological climate) เพราะบรรยากาศทางอุตุนิยมศาสตร์เป็นเรื่องของธรรมชาติที่มนุษย์ไม่สามารถควบคุมได้ แต่บรรยากาศองค์การมนุษย์สามารถควบคุมได้ เพราะเกี่ยวกับองค์ประกอบของระบบองค์การ เช่น โครงสร้างขององค์การ ความรับผิดชอบของบุคคล การสนับสนุน การให้รางวัล ความขัดแย้ง เป็นต้น (Muchinsky, 1983) ซึ่งบรรยากาศองค์การที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้หรือรู้สึก จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ในด้านความคิดริเริ่ม ความตั้งใจปฏิบัติงาน ตลอดจนทัศนคติต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและจะส่งผลต่อปริมาณงาน คุณภาพงานและการตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่างๆด้วย (อรุณ รักธรรม, 2527)

3.3.1 ความหมายของบรรยากาศองค์การ

Litwin and Stringer (1968) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง เป็นการรับรู้ของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในองค์การ ทั้งทางตรงและทางอ้อมตามความคาดหวังและการสนใจของแต่ละบุคคล

Steers (1977) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง ลักษณะของสภาพแวดล้อมในการทำงานในองค์การ ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมของบุคลากร

Brown and Moberg (1980) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง กลุ่มลักษณะต่าง ๆ ที่บุคลากรในองค์การสามารถรับรู้ได้

Grigsby (1991) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง กลุ่มของการแสดงถึงความผูกพัน การยึดติดกับกลุ่ม การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร ความเป็นอิสระ การกำหนดงาน ความกดดันจากงาน ความชัดเจน การควบคุม และนวัตกรรม ซึ่งบุคคลในองค์การรับรู้และได้รับแรงจูงใจจากผู้บริหาร

สมยศ นาวิกาน และ ผุสดี รุมาคม (2520) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมดังกล่าวนี้รับรู้ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม และบรรยากาศจะเป็นแรงดันสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในการปฏิบัติงาน

เทพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2529) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง ตัวแปรชนิดต่าง ๆ เมื่อนำมารวมกันแล้วมีผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากรในองค์การ

กฤษณา ศักดิ์ศรี (2534) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง บรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของแต่ละบุคคลในองค์การ โดยเฉพาะในการทำงานเป็นตัวแปรสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

จากความหมายที่ได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวมา สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง ลักษณะต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมในองค์การ ที่บุคลากรในองค์การนั้นๆสามารถรับรู้ได้ ซึ่งลักษณะต่างๆ เหล่านั้น มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงาน ความสามารถในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆและประสิทธิภาพของงาน

บรรยากาศองค์การเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ เนื่องจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การนั้น ไม่ได้ปฏิบัติงานอยู่ในความว่างเปล่า แต่การปฏิบัติงานอยู่ภายใต้การกำกับควบคุมบางอย่าง อันได้แก่ นโยบาย ความยืดหยุ่นของโครงสร้างองค์การ การติดต่อสื่อสารในองค์การ เพื่อนร่วมงาน กฎระเบียบตลอดจนสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์การที่มองไม่เห็นหรือจับต้องได้ แต่รู้สึกและรับรู้ได้ ความรู้สึกที่เกิดจากความนึกคิดต่อสิ่งต่าง ๆ ในองค์การนี้ คือ บรรยากาศองค์การ ซึ่งบรรยากาศองค์การนี้มีความสำคัญสำหรับบุคลากรในองค์การนั้นๆ ด้วยเหตุผลดังนี้ (1). บรรยากาศองค์การบางอย่าง ส่งผลการปฏิบัติงานหรือการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งดีกว่า

บรรยากาศอื่น ๆ (2). ผู้บริหารหรือผู้ร่วมงานมีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การ หรือโดยเฉพาะอย่างยิ่งสหสาขาวิชาชีพอื่นๆ ภายในองค์การ (3). ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและองค์การ มีผลกระทบต่อการทำงาน การตัดสินใจและความพอใจของบุคคลในองค์การ (สมยศ นาวีการ, 2538) นอกจากนี้แล้ว นิภา แก้วศรีงาม (2532) ได้กล่าวไว้ว่า บรรยากาศองค์การที่ดีจะส่งผลให้บุคคลมีการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจที่ดีขึ้น สิ่งที่จะสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ดีเหมาะแก่การปฏิบัติงาน ได้แก่ การมีการบังคับบัญชาที่ดี การที่สมาชิกในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการทำงานดี รวมทั้งการที่องค์การมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ทางสังคม และทางจิตใจที่ดีเพียงพอที่จะสร้างเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ดีได้ ในต่างประเทศ Brown and Moberg (1980) ได้สรุปว่า บรรยากาศองค์การนอกจากจะช่วยวางรูปแบบความคาดหวังของสมาชิกต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การแล้วยังเป็นตัวกำหนดทัศนคติที่ดีและความพอใจที่จะอยู่กับองค์การของสมาชิกด้วย ดังนั้นหากต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การแล้ว สิ่งที่ต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงก่อนอื่นคือ บรรยากาศองค์การ ซึ่ง Steers and Porter (1979) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของบรรยากาศองค์การว่าเป็นตัวแปรสำคัญในการศึกษาองค์การ วิเคราะห์พฤติกรรมการทำงาน การตัดสินใจของบุคคล ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งจะไม่ถูกต้องสมบูรณ์หากไม่พิจารณาสภาพแวดล้อมในองค์การซึ่งเรียกว่า บรรยากาศองค์การ ที่มีส่วนกำหนดทัศนคติ ความคิดและพฤติกรรมของบุคคล

จะเห็นได้ว่าบรรยากาศองค์การ มีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ จึงจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญและทำความเข้าใจ ทำให้บรรยากาศในองค์การมีส่วนส่งเสริมให้บุคคลปฏิบัติงานให้กับองค์การได้อย่างเต็มศักยภาพ

3.3.2 แนวคิดและทฤษฎีบรรยากาศองค์การ

Litwin and Stringer (1968) ได้เสนอทฤษฎีบรรยากาศองค์การโดยพัฒนาจากรูปแบบการจูงใจของ McClelland & Atkinson (1961) หรือเรียกว่าทฤษฎีการแสวงหาเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ หรือทฤษฎีความต้องการประสพผลสำเร็จ ทฤษฎีเชื่อว่า ความต้องการของมนุษย์ที่มีอยู่ในตัวบุคคลมี 2 ประการ คือ ความต้องการมีความสบาย และความต้องการปราศจากความเจ็บปวด และต่อมาใช้ชีวิตเรียนรู้ถึงความต้องการด้านอื่นอีก 3 ประการ ซึ่งเป็นความต้องการที่เหมือนกันแต่อย่างน้อยแตกต่างกันไป รูปแบบการจูงใจในความต้องการทั้ง 3 ประการนั้น มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ความต้องการเพื่อความสำเร็จ (Need for achievement) เป็นความปรารถนาที่บรรลุในงาน บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงจะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะประสบความสำเร็จและกลัวต่อความล้มเหลว ต้องการแข่งขันและกำหนดเป้าหมายที่ยากลำบากสำหรับตนเอง ชอบเสี่ยง พอใจที่จะวิเคราะห์และประเมินปัญหา มีความรับผิดชอบเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงและ

ต้องการข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน มีความปรารถนาที่จะทำงานให้ดีกว่าผู้อื่นและสนใจถึงความสำเร็จมากกว่าที่จะคำนึงถึงรางวัลหรือผลประโยชน์

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for affiliation) เป็นความปรารถนาที่กำหนดความผูกพันส่วนตัวกับบุคคลอื่น บุคคลที่มีความต้องการในด้านนี้สูงมักจะพอใจในการเป็นที่รัก และหวังจะได้รับการมีน้ำใจตอบแทนจากคนอื่น ๆ มีแนวโน้มที่จะหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดจากการต่อต้านของสมาชิกกลุ่ม จะรักษาสัมพันธอันดีในสังคม พยายามให้ความร่วมมือมากกว่าการแย่งชิง พยายามสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับผู้อื่น และต้องการสร้างความเข้าใจอันดีจากสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่

3. ความต้องการมีอำนาจ (Need for power) เป็นความปรารถนาที่จะมีอิทธิพลหรือควบคุมบุคคลอื่น บุคคลที่มีความต้องการด้านนี้สูงนั้น จะมีความเกี่ยวข้องกับการควบคุมและอิทธิพลเหนือทรัพย์สิน สิ่งของ และในสังคมพยายามใช้วิธีสร้างอิทธิพลให้เกิดการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ต้องการเป็นผู้นำและอยู่เหนือผู้อื่น เป็นผู้แสวงหาหรือค้นหาวิธีการแก้ปัญหาให้ดีที่สุด มักจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้ได้ประสิทธิภาพ มักจะนิยมและเชื่อในระบบอำนาจที่มีอยู่ในองค์กร เชื่อในคุณค่าของงาน พร้อมทั้งจะสละประโยชน์ส่วนตนและเชื่อในความเป็นธรรม

James and Jones (1974 อ้างถึงใน เสาวรส บุญนาค ,2543) ได้สรุปองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การไว้ดังนี้

1. ด้านคุณลักษณะเฉพาะ ได้แก่ เป้าหมาย หลักปฏิบัติและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ แหล่งวัสดุ เงินทุน หน้าที่ขององค์การ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์การ คุณสมบัติเฉพาะเหล่านี้จะมีผลต่อความรู้สึกและความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลในองค์การนั้น

2. ด้านโครงสร้าง มีความสำคัญต่อบุคคลในด้านความรู้สึก และความพึงพอใจในการทำงาน องค์ประกอบทางด้านโครงสร้าง ได้แก่ ขนาดขององค์การ อำนาจการตัดสินใจในองค์การ การแบ่งความรับผิดชอบ ลักษณะเด่นขององค์การ มาตรฐานและการบริหารจัดการระบบขององค์การ ความมั่นคง ความสัมพันธ์ระหว่างระบบใหญ่กับระบบย่อย

3. ด้านการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ เป็นต้นว่า ลักษณะของผู้นำ การสื่อสารภายในองค์การ การควบคุมองค์การ วิธีการในการควบคุมแก้ปัญหา ความขัดแย้งภายในองค์การ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การ วิธีการเลือกคนเข้าทำงาน วิธีการเรียนรู้และการสังคมของสมาชิก การฝึกอบรม ระบบการให้รางวัล ลักษณะการตัดสินใจ ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพและอำนาจ

4. ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ซึ่งมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานอันส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงาน องค์ประกอบเหล่านี้ ได้แก่ ลักษณะและสภาพของห้องทำงาน

อุปสรรคในการป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน สถานที่ตั้งขององค์การ การคมนาคม ความต้องการของตลาดในด้านผลผลิต ความกดดันจากสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยของชุมชน สภาพมลภาวะ

5. ด้านค่านิยมและพฤติกรรม ค่านิยมของบุคคลในองค์การย่อมก่อให้เกิดบรรยากาศในการทำงาน ได้แก่วิธีการปฏิบัติงาน เหตุผลของบุคคลในการทำงาน สภาพการดำเนินงานและพฤติกรรมต่างๆ การติดต่อประสานงานอย่างเป็นระบบ ความซื่อสัตย์ของบุคลากรในองค์การ

Likert and Likert (1976) ได้กล่าวถึงบรรยากาศขององค์การไว้ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพต่อความเป็นไปภายในองค์การ มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง และเพื่อการปฏิบัติงานที่ได้ผลดี

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพต่อการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์การ การตัดสินใจในเรื่องงานทุกระดับ มีข่าวสารเพียงพอในการตัดสินใจ หากการตัดสินใจมีผลกระทบต่อใครแล้ว จะมีการขอความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานคนนั้น

3. การคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพต่อการจัดสวัสดิการการปฏิบัติงานภายในศูนย์สุขภาพชุมชน การปรับปรุงสภาพแวดล้อมต่างๆในองค์การ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน

4. อำนาจและอิทธิพลในองค์การ หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพต่อการมีอำนาจของตนเองและอิทธิพลต่างๆในองค์การ ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

5. เทคนิคและวิทยาการที่ใช้ในองค์การ หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพต่อเทคนิคที่ใช้ในองค์การว่ามีการปรับปรุงอย่างรวดเร็ว ไปตามสภาพแวดล้อม เครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในองค์การได้รับการจัดการอย่างดี

6. แรงจูงใจ หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ รับรู้ว่าองค์การพร้อมจะสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงาน ขยันขันแข็งทำงานหนักเพื่อเลื่อนตำแหน่ง เพื่ออัตราค่าจ้างและเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ มีการยอมรับความแตกต่างและความขัดแย้งในองค์การ ให้อิสระในการคิดตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มศักยภาพ

Steer (1977) ได้จำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศขององค์การ ดังนี้

1. โครงสร้างขององค์การ กล่าวได้ว่า โครงสร้างขององค์การที่ควบคุมจากส่วนกลางมากเท่าไร ย่อมจะเป็นการปิดขาดความยืดหยุ่นของบรรยากาศขององค์การ ในทางตรงข้าม ถ้าให้ความเป็นอิสระของผู้ปฏิบัติงาน หรือให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความร่วมมือร่วมใจ

ยิ่งมากเท่าไร บรรยากาศขององค์การจะเป็นอีกรูปแบบหนึ่ง ทั้งสองลักษณะดังกล่าวย่อมส่งผลต่อการตัดสินใจและพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

2. วิทยาการต่างๆที่ใช้ในองค์การ มีส่วนสำคัญในการกำหนดบรรยากาศขององค์การ พบว่า วิทยาการที่ใช้ในงานประจำวันมีแนวโน้มที่จะสร้างบรรยากาศขององค์การซึ่งเน้นกฎเกณฑ์เข้มงวดกวดขัน โดยมีการไว้วางใจกันและความคิดสร้างสรรค์ต่ำ ส่วนองค์การที่ใช้วิทยาการที่มีการเปลี่ยนแปลงคล่องตัว มักจะนำไปสู่บรรยากาศของการติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ไว้วางใจกัน และสร้างสรรค์

3. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การที่มีผลต่อบรรยากาศขององค์การ เช่น สภาพเศรษฐกิจ อาจเป็นแรงบีบให้องค์การต้องไล่คนออกจากงาน เปลี่ยนงาน ส่วนผู้ปฏิบัติงานที่เหลือก็อาจขาดขวัญและกำลังใจไม่ดี ส่งผลต่อผลผลิตขององค์การได้

4. นโยบายและการปฏิบัติของผู้นำ ย่อมมีอิทธิพลอย่างมากต่อบรรยากาศขององค์การ เช่น ผู้นำที่จัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร มีความอิสระในการปฏิบัติงาน มีเอกสิทธิ์ในการปฏิบัติงานของตนเอง ย่อมจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อวัตถุประสงค์ขององค์การยิ่งขึ้น

Brown and Moberg (1980) ได้แบ่งบรรยากาศขององค์การไว้ 4 แบบและบรรยายลักษณะของบรรยากาศขององค์การในแต่ละรูปแบบไว้ดังนี้ คือ

1. แบบเน้นการใช้อำนาจ จะมีลักษณะโครงสร้างทางอำนาจที่เด่นชัดและใช้อำนาจในการตัดสินใจ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้น การพิจารณาความดีความชอบ ลักษณะคนในองค์การจะต่อสู้เพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวและแข่งขันกับผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ปฏิบัติงานจะเป็นลักษณะเพื่อความก้าวหน้าในงานของผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น

2. แบบเน้นการทำงานตามบทบาท จะมีลักษณะเน้นที่กฎระเบียบขององค์การ การแข่งขันจะอยู่ในกฎระเบียบและจะเน้นความมั่นคงเป็นสำคัญ

3. แบบเน้นผลงาน จะมีลักษณะเน้นที่เป้าหมายในการทำงานเป็นสำคัญ การใช้อำนาจส่วนใหญ่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ กฎระเบียบอาจจะไม่สำคัญ และไม่จำเป็นต้องมี ถ้าไม่ช่วยให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

4. แบบเน้นผู้ปฏิบัติงาน เป็นบรรยากาศขององค์การที่มีลักษณะเป็นการสนองตอบความต้องการของบุคคลคำนึงความพอใจและองค์การคาดหวังว่า ผู้ปฏิบัติงานจะไม่ทำสิ่งที่ขัดต่อค่านิยมของตนเอง

Litwin and Burmeister (1992 อ้างถึงใน เสาวรส บุนนาค, 2543) องค์ประกอบของบรรยากาศขององค์การประกอบด้วย 12 ด้าน คือ

1. ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย (Clarify) หมายถึง องค์การมีเป้าหมายและนโยบายกำหนดไว้ชัดเจนเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน มีความกระชับ ง่ายต่อความเข้าใจ สอดคล้องกับพันธกิจ
 2. ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (Commitment) หมายถึง องค์การมีการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ โดยการอุทิศตนเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์การ
 3. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) หมายถึง องค์การกำหนดขั้นตอนและแนวทางในการปฏิบัติสำหรับบุคลากร มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพ และนำผลการตรวจสอบมาปรับปรุงพัฒนางานเพื่อให้ได้คุณภาพมาตรฐานสูงขึ้น
 4. โครงสร้างองค์การ (Structure) หมายถึง องค์การจัดระบบโครงสร้างที่เอื้อต่อการดำเนินงาน มีการกระจายอำนาจ มีการติดต่อสื่อสารและประสานงานที่คล่องตัว เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
 5. การปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Conformity) หมายถึง องค์การมีการกำหนดกฎระเบียบและข้อปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรให้บุคลากรได้รับทราบทั่วถึง สามารถปฏิบัติตามได้ และเป็นกฎระเบียบที่ใช้กับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน
 6. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล (Reward) หมายถึง องค์การให้แรงกระตุ้นใจ โดยการยกย่องชมเชยเมื่อบุคลากรปฏิบัติหน้าที่เป็นที่พึงพอใจ
 7. ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) หมายถึง องค์การได้มอบหมายความรับผิดชอบให้กับบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งงาน
 8. การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง (Trial and error) หมายถึง องค์การเปิดโอกาสให้ทดลองเรียนรู้สิ่งใหม่ หรือแสดงออกในด้านสร้างสรรค์
 9. ความจงรักภักดีในองค์การ (Loyalty) หมายถึง องค์การมีกลยุทธ์ให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีคุณค่าในตนเอง
 10. การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน (Working support) หมายถึง องค์การมีการสนับสนุน ส่งเสริมช่วยเหลือในด้านสิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้
 11. ความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน (Warmth) หมายถึง องค์การสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาสร้างความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน เช่น การสร้างความเป็นกันเอง การให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
 12. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง องค์การสนับสนุนให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม มีความเอื้อเฟื้อ แบ่งปันในทีมงาน เสียสละเพื่อความสำเร็จของทีม
- Forehand (อ้างถึงใน สมยศ นาวิการและดุสิต รุมาคม,2520) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การประกอบขึ้นด้วยกลุ่มของคุณลักษณะที่พรรณาดังองค์การใดองค์การหนึ่ง โดยทำให้เกิด

ความแตกต่างไปจากองค์การอื่น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การนั้น ซึ่งบรรยากาศขององค์การมีองค์ประกอบดังนี้

1. ขนาดและโครงสร้าง องค์การที่มีขนาดใหญ่จะมีความมั่นคงและมีความเป็นทางการ ขนาดขององค์การ โดยส่วนรวมจะมีความสำคัญ ส่วนโครงสร้างขององค์การ ก็มีความสำคัญ เช่นเดียวกัน และจะเกี่ยวข้องกับขนาดด้วย องค์การที่มีขนาดใหญ่ ระยะทางระหว่างผู้บริหาร ระดับสูงสุดและผู้ปฏิบัติงานจะห่างไกลกันมากขึ้น

2. แบบของความเป็นผู้นำ จะมีอยู่หลายแบบด้วยกัน และการปฏิบัติของผู้นำจะเป็นแรงกดดันที่สำคัญต่อการสร้างบรรยากาศขององค์การ ซึ่งจะมีอิทธิพลโดยตรงต่อการผลิตและการตอบสนองของความพึงพอใจของบุคลากร

3. ความซับซ้อนของระบบภายในสภาพแวดล้อม ที่แตกต่างกันในเรื่องความซับซ้อนของระบบที่นำมาใช้ อาจจะเป็นจำนวนและลักษณะการเกี่ยวข้องกันระหว่างส่วนต่างๆของระบบ ส่วนหนึ่งของระบบคือ ความแตกต่างระหว่างแผนงาน สาขาอาชีพ

4. เป้าหมาย องค์การย่อมแตกต่างกัน ในเป้าหมายที่กำหนดขึ้นมาสำหรับองค์การ แม้กระทั่งองค์การธุรกิจเหมือนกัน เป้าหมายก็แตกต่างกัน

5. สายใยการติดต่อสื่อสารจะเป็นมิติที่สำคัญอย่างหนึ่งของบรรยากาศขององค์การ เพราะว่าสายใยภายในองค์การนั้น จะแสดงให้เห็นถึงสายใยของสถานภาพการจัดระเบียบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และการเกี่ยวข้องกันระหว่างกลุ่มการติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนมาสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน หรือตามแนวนอนภายในองค์การ

จากแนวคิดบรรยากาศขององค์การ พบว่า มีแนวคิดที่คล้ายคลึงกัน ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างขององค์การ กระบวนการในองค์การ พฤติกรรมของผู้นำและผู้ร่วมงาน เมื่อพิจารณาแล้ว ผู้วิจัยเห็นว่าบรรยากาศขององค์การตามแนวคิดของ Likert and Likert(1976) มีความเหมาะสมที่จะนำมาศึกษาบรรยากาศขององค์การในศูนย์สุขภาพชุมชนได้

3.3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศขององค์การกับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ

บรรยากาศขององค์การเป็นตัวแปรสำคัญในการศึกษา วิเคราะห์พฤติกรรม การปฏิบัติงาน การตัดสินใจของบุคคล ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ บรรยากาศขององค์การที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้หรือรู้สึกจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ในด้านความคิดริเริ่ม ความตั้งใจปฏิบัติงาน ตลอดจนทัศนคติต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและจะส่งผลกระทบต่อปริมาณงาน คุณภาพงานและการตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่างๆ (อรุณ รักธรรม,2527) Frederickson (1977) กล่าวว่าบรรยากาศขององค์การที่ดีจะส่งผลต่อความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการปฏิบัติงานและ ความพึงพอใจในงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ สมศรี สัจจะสกุลรัตน์

(2537) พบว่า สภาพแวดล้อมทางกายภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการตัดสินใจ จินตนา จันทรโคตร (2530) สุภาณี ทหารธรรม (2536) และชนิษฐา กุลกฤษฎา (2539) พบว่า บรรยากาศองค์การที่ดีจะส่งผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงานและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการตัดสินใจ

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การตัดสินใจนั้นเป็นกระบวนการกลางและเป็นหัวใจของการบริหาร ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การและบุคลากร ดังนั้นจึงมีผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับการตัดสินใจดังนี้

ความสามารถในการตัดสินใจ

พรทิพย์ ประยูรวงษ์ (2534) ได้ศึกษา โดยวิเคราะห์ความสามารถในการตัดสินใจของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข ศึกษาในพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วยจำนวน 152 คน พบว่า ระดับความสามารถในการตัดสินใจในชั้นระบุปัญหาของหัวหน้าหอผู้ป่วยส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำ ชั้นวิเคราะห์ข้อมูลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง และชั้นวิเคราะห์ทางเลือกของหัวหน้าหอผู้ป่วย ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เช่นกัน

พิสมัย เสรีจรกิจเจริญ (2536) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการตัดสินใจของหัวหน้าสถานีอนามัย กลุ่มตัวอย่างคือหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดตัวแทน 12 จังหวัด จำนวน 302 คน พบว่า หัวหน้าสถานีอนามัยส่วนใหญ่มีความสามารถในการตัดสินใจ ในระดับดีมาก คุณลักษณะเฉพาะด้านมั่นใจ ความยืดหยุ่น ความคิดสร้างสรรค์ วิจารณ์ญาณ และความมีเหตุผล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการตัดสินใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) โดยเฉพาะคุณลักษณะเฉพาะด้าน ความมั่นใจ และวิจารณ์ญาณ สามารถร่วมกันทำนายความสามารถในการตัดสินใจ

พรพรรณ สมิทธิปัญญา (2539) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมตัดสินใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือ หัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 95 คน และพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 426 คน พบว่า ความเหมาะสมของพฤติกรรมตัดสินใจของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ประเมินโดยผู้บังคับบัญชาส่วนมากอยู่ในระดับความเหมาะสมน้อย คิดเป็นร้อยละ 91.1 อายุไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมตัดสินใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้าหอผู้ป่วยมีคุณลักษณะเฉพาะด้านความมั่นใจระดับสูง และสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 83.7 ด้านความยืดหยุ่นระดับสูง และสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 83.7 ด้านวิจารณ์ญาณ ระดับสูงสุดคิดเป็นร้อยละ 83.7 หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติงานครอบคลุมในการบริหารได้แก่ การวางแผน การจัดระบบงาน การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก และการควบคุม รวมทั้งการให้บริการพยาบาล

ตลอดจนงานด้านวิชาการ ปัญหาส่วนใหญ่เกี่ยวกับบุคลากรมากที่สุด รองลงมาเป็นปัญหาเกี่ยวกับผู้ป่วย ปัญหาเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ ปัญหาเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร

สมศรี สัจจะสกุลรัตน์ (2537) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างผลการเรียน อัตรานอกทัศน สภาวะแวดล้อมทางคลินิก กับความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาทางการพยาบาล ของนักศึกษาพยาบาลชั้นปีที่ 1 วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ศึกษาความสามารถในการตัดสินใจ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นการระบุปัญหา ขั้นการวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นการวิเคราะห์ทางเลือก และขั้นการเลือกปฏิบัติ พบว่า ค่าเฉลี่ยความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาทางการพยาบาลทุกขั้นตอน อยู่ในระดับปานกลาง

เพ็ญศรี รักสละ (2539) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ อัตรานอกทัศน สภาวะแวดล้อมทางคลินิก สัมพันธภาพในทีมสุขภาพ ความร่วมรู้สึก กับความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาทางการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลชุมชนเขตพัฒนาอุตสาหกรรมชายฝั่งทะเลตะวันออก โดยศึกษาการตัดสินใจ 4 ขั้นตอน คือ การระบุปัญหา การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ทางเลือก และการเลือกทางปฏิบัติ พบว่าความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาทางการพยาบาลรวมทุกขั้นตอนอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ขั้นการระบุปัญหา ขั้นการวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นการเลือกทางปฏิบัติ จัดอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการวิเคราะห์ทางเลือกมีค่าเฉลี่ยในระดับต่ำ สภาวะแวดล้อมทางกายภาพ สามารถพยากรณ์ความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาทางการพยาบาลในแต่ละขั้นตอนของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จารุวรรณ ปัทอง (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลและการได้รับการเสริมพลังอำนาจในงาน กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้วัดคือแบบสอบถามอิคิว โดยวัดความสามารถในการตัดสินใจ 4 ขั้นตอน คือ การพิจารณาถึงตัวปัญหา การพิจารณาค้นหาทางเลือก การพิจารณาประเมินทางเลือก และการตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติ พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยร้อยละ 54.5 มีความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์ และหัวหน้าหอผู้ป่วยร้อยละ 45.5 มีความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารงานอยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์

ประสบการณ์การทำงาน

Taylor (1866 อ้างใน วิจิตรพร หล่อสุวรรณกุล, 2535) ได้ศึกษา โดยการวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการตัดสินใจ พบว่า ผู้ปฏิบัติงานในองค์การใดๆเป็นประจำหรือเวลานาน จะเกิดทักษะหรือความชำนาญ มีโอกาสเผชิญกับปัญหาต่างๆส่งผลให้กล้าเผชิญปัญหา กล้าตัดสินใจ และมีความรับผิดชอบในผลของการตัดสินใจที่จะส่งผลกระทบต่อองค์การ

Catolico (1996) ได้ศึกษาคุณภาพการตัดสินใจโดยการทดลองในพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 26 คน พบว่า ด้านการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ แผนกที่ปฏิบัติงาน และการอบรมเฉพาะทาง มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการตัดสินใจ ส่วนพื้นฐานการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับความถี่ในการตัดสินใจและความตั้งใจในการตัดสินใจ สำหรับแผนกที่ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความถี่ในการตัดสินใจ

จินตนา จันทรโคตร (2530) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับความสามารถในการตัดสินใจของพยาบาลหัวหน้าตึก ในโรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่า อายุ สถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการทำงานเป็นพยาบาลหัวหน้าตึก ระดับการศึกษา และคุณลักษณะความเป็นหญิงชาย ไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการตัดสินใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และพยาบาลหัวหน้าตึกที่มีอายุ สถานภาพสมรส ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นพยาบาลหัวหน้าตึก ระดับการศึกษา และคุณลักษณะความเป็นหญิงชายที่แตกต่างกัน มีความสามารถในการตัดสินใจไม่แตกต่างกัน

ความฉลาดทางอารมณ์

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการศึกษาความฉลาดทางอารมณ์กับความสามารถในการตัดสินใจของพยาบาลวิชาชีพ พบว่า ยังไม่มีการศึกษาทั้งในต่างประเทศและในประเทศไทย จึงทำให้ขาดข้อมูลสนับสนุนที่จะทำให้เห็นชัดเจน มีเพียงผู้ให้แนวคิดเช่น Bar-on (1992) Salovey & Mayer (1995) Mayer & Salovey (1997) Cooper & Sawaf (1997 อ้างถึงใน กรมสุขภาพจิต, 2543) กล่าวว่า ภาวะอารมณ์ที่แตกต่างกันจะมีผลต่อการแก้ปัญหา หรือการตัดสินใจที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ ผ่องพรรณ เกิดพิทักษ์ (2536) และทศพร ประเสริฐสุข (2542) กล่าวว่า บุคคลที่ตระหนักถึงความรู้สึกความคิดและอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น ควบคุมอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสม จะสามารถเผชิญกับอุปสรรคปัญหาต่างๆ และสามารถตัดสินใจในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆได้ดี

บรรยากาศองค์การ

สมศรี สัจจะสกุลรัตน์ (2537) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างผลการเรียน อัตรานอกชั้น สภาพแวดล้อมทางคลินิก กับความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาทางการพยาบาลของนักศึกษาพยาบาลชั้นปีที่ 1 วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมทางคลินิกด้านกายภาพ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาทางการพยาบาลของนักศึกษาพยาบาลชั้นปีที่ 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เจียมจิตต์ จุตาบุตร (2539) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ความทนทาน แรงจูงใจ กับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลจิตเวช พบว่า บรรยากาศองค์การโรงพยาบาลจิตเวช มีแนวโน้มเป็นแบบผสมผสาน รองลงมาเป็นแบบ

ปิดและเปิดตามลำดับ ส่วนความทนทานและแรงงูใจของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลจิตเวช อยู่ในระดับสูง บรรยากาศองค์การมิติใกล้ชิดสนิทสนม ความยืดหยุ่นผูกพันและความสามารถในการควบคุม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ กับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วันเพ็ญ สุขสุวรรณ (2541) ศึกษา ความสามารถในการตัดสินใจปฏิบัติงานตามบทบาทของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน ภาคใต้ พบว่า ความสามารถในการตัดสินใจปฏิบัติงานตามบทบาทโดยรวมอยู่ในระดับต่ำ เมื่อพิจารณาแต่ละขั้นตอน พบว่า ขั้นตอนการระบุปัญหาและขั้นตอนการตัดสินใจเลือกทางเลือก อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนขั้นตอนการค้นหาทางเลือกอยู่ในระดับต่ำ บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับความสามารถในการตัดสินใจปฏิบัติงานตามบทบาทของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงเสนอ การศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์การทำงาน ความฉลาดทางอารมณ์ บรรยากาศองค์การ กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต1” โดยใช้แบบวัด ความฉลาดทางอารมณ์ ของ กรมสุขภาพจิต (2543) วัดบรรยากาศองค์การ ตามแนวคิดของ Likert and Likert (1976) และวัดความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ จากแนวคิดของ Marquis and Huston (1996) โดยใช้ขั้นตอนการตัดสินใจจากแนวคิดของ Gordon (1991) ดังกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

