



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 4 หัวข้อ คือ แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ความรู้สึกว่าจะเหว่ ความทนทาน กับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ

#### แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติงาน

##### ความหมาย

ความสามารถ หมายถึง สภาพที่มีคุณสมบัติเหมาะแก่การจดทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ โดยคำว่า "ความ" เป็นคำนาม ทำหน้าที่นำหน้าคำวิเศษณ์เพื่อแสดงสภาพ ส่วนคำว่า "สามารถ" เป็นคำวิเศษณ์ หมายถึง มีคุณสมบัติเหมาะแก่การจดทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 และ 2530) และในภาษาอังกฤษจะตรงกับคำว่า "Ability" ซึ่งคำว่า ability นี้ ยังมีคำที่เหมือนกันในความหมายและการใช้คำที่ค่อนข้างพบได้บ่อยในเรื่องเกี่ยวกับความสามารถ คือ คำว่า competence และ skill โดย competence ในภาษาไทย แปลว่า "สมรรถภาพ" ส่วน skill แปลว่า "ทักษะ" (ธง สีนั่งธรรม, 2526) ทั้งนี้ในความหมายของ ability มีความหมายเหมือนกับ skill คือ กระทำบางอย่างให้ได้ดีและเป็นความสามารถที่ได้มาด้วยการเรียนรู้ แต่ ability ใช้แทนความหมายในเชิงกว้างและลักษณะเฉพาะของบุคคลในการตอบสนองระดับสูงสุด ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นมาจากกำลังกายและกำลังใจของบุคคลนั้น ๆ ส่วน skill เป็นความสามารถเฉพาะในด้านการใช้อวัยวะในการทำกับสิ่งใด

สิ่งหนึ่ง (Kreitner and Kinicki, 1989) ส่วนคำว่า competence หมายถึง ความสามารถระดับ skill ที่ให้ผลน่าพึงพอใจ หรือความสามารถที่จะกระทำตามที่กำหนดไว้ ดังนั้นความสามารถ หมายถึง คุณภาพหรือสภาวะของการกระทำหน้าที่ใด ๆ ได้อย่างเพียงพอโดยใช้กระบวนการเรียนรู้และทักษะที่เพียงพอ

ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Job Performance) คือ ผลลัพธ์ของการปฏิสัมพันธ์กันของตัวแปร 2 ตัว คือ ความสามารถที่จะกระทำงานให้สำเร็จและการใช้แรงจูงใจ (Rowland and Rowland, 1980) ซึ่งจากความหมายของความสามารถที่ได้กล่าวแล้วนั้น ชี้ให้เห็นว่าความสามารถที่จะกระทำงานให้สำเร็จก็คือ ability เพราะเป็นการตอบสนองของบุคคลจากลักษณะเฉพาะของเขที่จะทำงานให้สำเร็จ และผลจากการทำงานนั้นจะได้ตามเกณฑ์ระดับหนึ่งซึ่งอาจจะต่ำกว่าเกณฑ์ที่คาดไว้ ด้วยเหตุนี้ การใช้แรงจูงใจเข้าช่วยเพื่อเสริมการทำงานให้ได้ตามเกณฑ์ จึงเป็นสิ่งสำคัญเพราะบุคคล นอกจากจะแตกต่างกันในเรื่องความสามารถที่จะทำงานโดยธรรมชาติ ยังแตกต่างกัน ในเรื่องความต้องการ เพราะความต้องการจะสะท้อนข้อบกพร่องทั้งสรีรวิทยา และจิตวิทยา (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 1982) และการใช้แรงจูงใจดังกล่าวจะช่วยให้เกิด skill ขึ้น นั่นเองเพราะ skill จะเกิดขึ้นได้จากการฝึกหัดในด้านการสื่อสาร การเป็นผู้ให้คำปรึกษา และการที่แสวงหาคำปรึกษาจากบุคคลอื่น (Milkowich and Boudreau, 1986)

ทั้งความหมายของความสามารถและความสามารถในการปฏิบัติงานนั้นชี้ให้เห็นว่าความสามารถเป็นส่วนหนึ่งของความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการปฏิบัติงานอย่างเดียวย่อมหมายถึง ผลงานของทีมงาน หรือเกณฑ์มาตรฐานของระดับพฤติกรรม เพื่อให้เข้าใจว่าเป็นผลงานเฉพาะของบุคคล จึงมีคำว่าความสามารถ ที่ในภาษาอังกฤษใช้คำว่า "Job" นำหน้า ดังนั้นความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลจึงหมายถึง คุณภาพของผลลัพธ์จากการมีปฏิสัมพันธ์ของความสามารถและแรงจูงใจ ที่มีตั้งแต่ระดับต่ำสุดจนถึงสูงสุดได้ จากความแตกต่างระหว่างบุคคล และลักษณะของงานแต่ละอย่าง

### องค์ประกอบของความสามารถในการปฏิบัติงาน

สวัสดี สุคนธรังสี (2517) ได้กล่าวไว้ว่า ในความสามารถการปฏิบัติตนของแต่ละคนนั้น บุคคลต่าง ๆ ที่ปฏิบัติในหน่วยงานหนึ่ง ๆ จะต่างกันในแต่ละของผลการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมที่แสดงออก แม้จะจัดให้บุคคลต่าง ๆ ไปปฏิบัติงานโดยใช้เครื่องจักรชนิดเดียวกัน ขนาดเดียวกันผลงานของบุคคลเหล่านี้ก็ยิ่งอาจต่างกันอีก ในทางจิตวิทยาถือว่า การที่บุคคลปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างกันนั้น เป็นเพราะแต่ละคนมีลักษณะและคุณสมบัติทางจิตวิทยาไม่เหมือนกัน คุณสมบัติทางจิตวิทยาของแต่ละคนเป็นผลให้บุคคลหนึ่ง ๆ แสดงความฉลาดหรือความสามารถเฉพาะตัวมีความรู้วิชาการ ตลอดจนมีบุคลิกภาพไม่เหมือนบุคคลอื่น ถ้ากล่าวในแง่การวิจัยก็อธิบายได้ว่าตัวแปรต่าง ๆ มากมายหลายตัวมีส่วนทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ กัน ตัวแปรเหล่านี้ คือ คุณสมบัติของพฤติกรรม (trait) ต่าง ๆ นั้นเอง

จากการศึกษาถึงปัจจัยส่วนประกอบของผลการปฏิบัติงาน (Performance) พบว่ามี 6 ส่วน ซึ่งเป็นลักษณะพิเศษ และสามารถเขียนเป็นสูตรได้ (Performance Formula) คือ

$$\text{Performance} = \text{Ability} + \text{Effort}$$

$$\text{หรือ } P = (AXEXT) + (MXEXI)$$

(Lachman, 1984)

สามารถอธิบายสูตรดังกล่าวได้ว่า ผลการปฏิบัติงานเท่ากับความสามารถของบุคคลนั้น บวกกับความพยายาม โดยความสามารถของบุคคลนั้น ๆ ยังประกอบด้วยอีก 3 ส่วน คือ ความถนัด (A-Aptitude) ประสบการณ์ (E-Experience) และการฝึกหัด (T-Training) ส่วนความพยายามประกอบด้วย 3 ส่วน เช่นกัน คือ การจูงใจ (M-Motive) ความคาดหวัง (E-Expectancy) และสิ่งเร้าใจ (I-Incentive) โดยคุณสมบัติเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องการ และใช้เป็นหลักในการประเมินผลการปฏิบัติงานได้

ในองค์การหนึ่งประกอบด้วยมิติต่าง ๆ ขององค์การ คือ เป้าหมาย โครงสร้าง บรรยากาศ ระบบรางวัล การควบคุมและระบบควบคุมการตัดสินใจสั่งการ การพัฒนาบุคลากร และอิทธิพลจากภายนอก (Fink, Jenks and Willits, 1983) ซึ่งมีติดังกล่าวนี้ย่อมมีผล

ต่อการปฏิบัติตนของบุคคลในองค์การด้วย รวมทั้งความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละคน ดังเช่นแนวคิดของ เซอร์เมอร์ฮอห์น ฮันแทน และออสบอร์น (Schermerhorn, Huntand and Osborn, 1988) ซึ่งเสนอเป็นสมการในการปฏิบัติงานของแต่ละคน ได้ดังนี้คือ

$$\text{ผลการปฏิบัติงาน} = \text{คุณลักษณะเฉพาะบุคคล} \times \text{ความพยายามในการทำงาน} \times \text{การสนับสนุนจากองค์การ}$$

จากสมการนี้ชี้ให้เห็นว่า ตัวประกอบทั้งสามมีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล กล่าวคือ การใช้แรงจูงใจจะเป็นตัวกำหนดแรงขับภายในตัวบุคคลทำให้เกิดคุณลักษณะเฉพาะ (Individual attributes) ต่อระดับและแนวทางของความพยายามในการทำงาน (work effort) ร่วมกับการสนับสนุนจากองค์การ (organizational support) ส่วนลักษณะเฉพาะส่วนบุคคลจะใช้เป็นตัวร่วมพิจารณาในการพัฒนาพฤติกรรมการทำงาน

สมการดังกล่าว สามารถอธิบายเพิ่มเติมได้ในแต่ละส่วนในผลที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน ดังนี้ คือ

1. คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลจะสัมพันธ์กับความสามารถตามขีดจำกัดในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ลักษณะของคนจะต้องเหมาะกับงานนั้น ๆ จึงจะส่งผลให้เกิดความสามารถในการปฏิบัติงานที่ดีได้ เขียนเป็นข้อความย่อ คือ

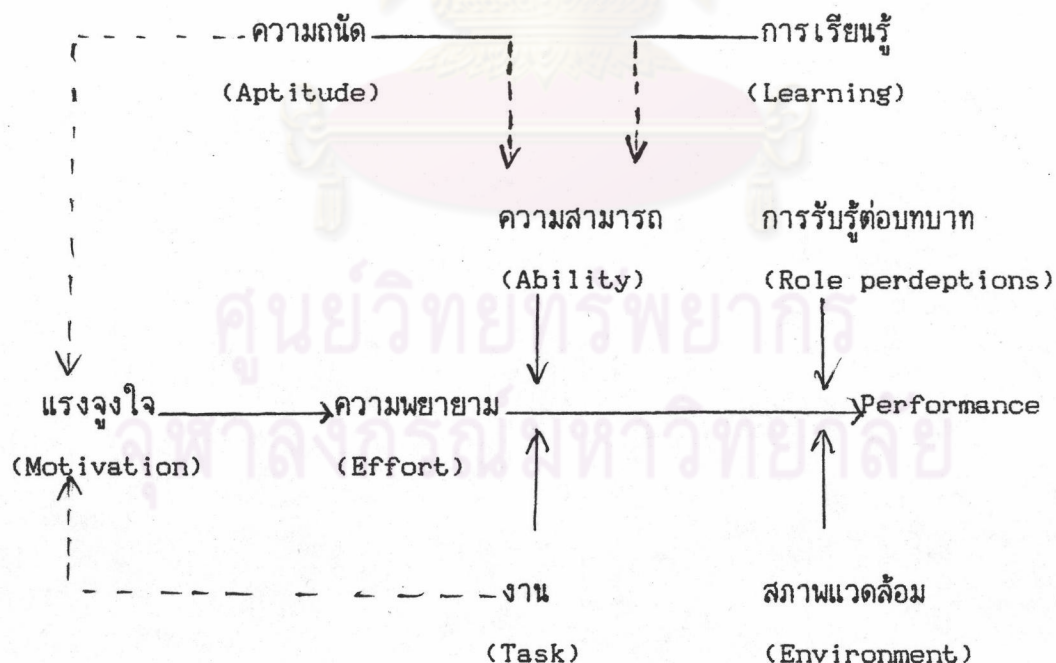
คุณลักษณะส่วนบุคคล จะต้อง → งาน → ส่งผล → ความสามารถในการปฏิบัติงาน  
เหมาะสมกับ

(Schermerhorn, Huntand and Osbom, Ibid)

2. ความพยายามในการทำงานจะสัมพันธ์กับความยินดีที่จะปฏิบัติงาน ซึ่งจะขึ้นกับแรงจูงใจในการทำงาน และแรงจูงใจ ก็จะขึ้นกับความต้องการของบุคคลอีกทีด้วย เมื่อแรงจูงใจทำให้เกิดความพยายาม และเมื่อประกอบกับคุณลักษณะส่วนบุคคลร่วมกับการสนับสนุนจากองค์การ ทำให้สามารถทำนายความสามารถในการปฏิบัติงานได้

3. การสนับสนุนจากองค์การจะสัมพันธ์กับโอกาสที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย เวลาและรายได้ที่เหมาะสม เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน การให้คำแนะนำและการสื่อสารชัดเจน การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรม งานเหมาะกับตำแหน่ง มีการบริหารของหน่วยงาน และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ขึ้นตอนในการทำงานมีความยืดหยุ่น

ด้วยแนวคิดดังกล่าวทำให้ความสามารถในการปฏิบัติงานสามารถสรุปได้ว่า หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคลที่ได้มีการเรียนรู้ และใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน ร่วมกับการสนับสนุนจากองค์การ และมองเห็นว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องของระดับคุณภาพในการปฏิบัติงานและถือเป็นพฤติกรรมที่มีคุณภาพของมนุษย์ ที่อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับรูปแบบของความสามารถในการปฏิบัติงานที่ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานโดยการประยุกต์ของ วรูม (Vroom) และพอร์เตอร์กับลอเลอร์ (Porter and Lawler) (Organ and Bateman, 1986) โดยตัวแปรพื้นฐานดังกล่าวแสดงดังรูป คือ



ภาพที่ 1 รูปแบบของปัจจัยที่กำหนดความสามารถในการปฏิบัติงาน

จากรูปแบบข้างต้น ตัวแปรที่สำคัญ คือ

1. งาน (task) จะประกอบด้วย วิธีการ อุปกรณ์ และเทคนิคต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงาน
2. แรงจูงใจ (Motivation) เปรียบเสมือนจุดยืน ความตั้งใจ และความมุ่งมั่นของบุคคลที่จะปฏิบัติงานให้ได้คุณภาพในระดับดีที่สุดในระดับดีที่สุด ตามลักษณะของงานนั้น ๆ
3. ความพยายาม (effort) เป็นผลของแรงจูงใจที่เกิดขึ้นในทันที ซึ่งจะต้องมีการตีความด้วยคำที่แสดงความหมาย คือ สภาพทางกาย แนวโน้มทางจิตวิทยา
4. ความสามารถ (Ability) จะเกิดขึ้นจากการฝึกหัดหรือประสบการณ์ จากการปฏิบัติร่วมกับความถนัดส่วนบุคคลที่จะเอื้อต่อการปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้สำเร็จ
5. สภาพแวดล้อม (Environment) คือ ลักษณะทางกายภาพ ได้แก่ แสง เสียง กลุ่มคนรอบข้างที่มีผลต่อการทำงาน
6. การรับรู้ต่อบทบาท (Role Perception) คือ ความรู้สึกนึกคิดส่วนบุคคลที่จะรับรู้เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานในแต่ละอย่าง
7. ผลการปฏิบัติงาน (Performance) ในที่นี้ไม่ใช่ผลรวมของแรงจูงใจ ความสามารถ งาน และสภาพแวดล้อม และไม่ใช่สิ่งที่เกิดจากตัวแปรทั้ง 6 ดังกล่าว ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม เพราะตัวแปรแต่ละตัวไม่ได้เป็นตัวแปรต้นสำหรับตัวแปรที่เหลือตัวอื่น ๆ เช่น แรงจูงใจจะมีผลเฉพาะงานว่า บุคคลจะมีวิธีการอย่างไรจึงจะทำให้ปฏิบัติงานได้ดีที่สุด ประกอบกับความถนัดที่มีอยู่แล้ว ก็อาจจะเพิ่มระดับของแรงจูงใจให้สูงขึ้น เป็นต้น นอกจากนี้ ชนิดของงานและสภาพแวดล้อมที่ต่างกันก็จะสัมพันธ์กับระดับของแรงจูงใจที่แตกต่างกันด้วย เหตุผลอีกข้อก็คือ ตัวแปรตัวหนึ่งจะมีผลต่อตัวแปรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานอีกทอดหนึ่ง แต่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมหรือความสามารถที่มีต่อแรงจูงใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานอีกทีหนึ่ง

การประยุกต์หลักทฤษฎีจากทั้งหมดที่กล่าวมาทำให้มองเห็นภาพของความสามารถในการปฏิบัติงานโดยทั่วไป กับความหมายโดยเฉพาะตัวของความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งเนื้อความหรือหัวข้อในบางเรื่องอาจจะมีความตรงกันหรือคล้ายคลึงกัน แต่เมื่อพิจารณาโดยละเอียดก็จะพบว่ารูปแบบของความสามารถในการปฏิบัติงานนี้ ได้ผสมผสานแนวความคิดที่ได้กล่าวแล้วกับความหมายของตัวเองอย่างเหมาะสมที่สุด เพราะความสามารถในการปฏิบัติงานของ

แต่ละบุคคล คือหน้าที่ของแรงจูงใจ งาน ความสามารถ และสภาพแวดล้อมทางกายภาพและการรับรู้ต่อบทบาทนั่นเอง โดยเฉพาะแรงจูงใจจะเกิดเพื่อความพยายามในการที่จะมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ดีของบุคคล

ความสามารถในการปฏิบัติงาน ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ จากรูปแบบของความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้กล่าวมาแล้ว จากจุดที่สำคัญ คือ แรงจูงใจจะมีผลต่อความพยายามในการที่จะมีความสามารถในการปฏิบัติงานนั้น จึงควรจะพิจารณาองค์ประกอบพื้นฐานดังกล่าวเป็นประเด็นหลัก เพราะให้ผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานโดยตรง ส่วนองค์ประกอบอื่นที่เหลือนั้นเปรียบเหมือนตัวอุปสรรค ซึ่งจะต้องใช้กลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนมาใช้วางแผนในการจูงใจนั่นเอง ดังนั้นจึงขอเสนอองค์ประกอบพื้นฐานที่น่าจะมีอิทธิพลตามแนวคิดดังต่อไปนี้ คือ ( เทพพนม เมืองแมน และสรวง สุวรรณ, 2529)

1. งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ ซึ่งจะต้องมีหลักว่างานที่มีลักษณะท้าทายต่อบุคคลหนึ่ง อาจจะไม่เป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับอีกบุคคลก็ได้ โดยอาศัยความแตกต่างระหว่างบุคคลตามความสามารถ ความถนัด ทักษะและประสบการณ์
2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน เพื่อกำหนดสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงานของตัวเองและพวก ทำให้อยากจะทำงานมากขึ้น
3. การให้การยกย่องและสถานภาพที่เหมาะสม
4. การให้ความรับผิดชอบมากขึ้น และการให้อำนาจบารมีมากขึ้นอย่างเหมาะสม
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย
6. ความเป็นอิสระในการทำงาน
7. โอกาสในด้านความเจริญเติบโตทางด้านส่วนตัว เช่น ทักษะ ความสามารถด้านวิชาชีพ และประสบการณ์
8. โอกาสในการก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น
9. เงินและรางวัลที่เกี่ยวกับเงินที่เป็นสิ่งแสดงสัญลักษณ์ทางสถานภาพอย่างหนึ่ง
10. สภาพของการทำงานที่ดีต่อทั้งร่างกายและจิตใจ
11. การแข่งขันเพื่อกระตุ้นให้เกิดความทะเยอทะยานที่จะให้ตนเอง เป็นเลิศในแนวทาง

ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานได้รับอิทธิพลจากความต้องการพื้นฐานของมนุษย์นั่นเอง องค์ประกอบทั้งหลายถ้ามีสภาพที่เหมาะสมและใกล้เคียงกับความต้องการพื้นฐานของบุคคลมากที่สุด ก็จะส่งผลให้ความสามารถในการปฏิบัติงานสูง แต่ถ้าขาดในองค์ประกอบดังกล่าว อันใดอันหนึ่ง ย่อมต้องส่งผลให้ความสามารถในการปฏิบัติงานลดลงเช่นกัน และองค์ประกอบของความสามารถในการปฏิบัติงานจึงหมายถึงลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย ความถนัด การเรียนรู้ ความสามารถ ร่วมกับลักษณะของงาน ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจ เกิดความพยายามในการทำงาน โดยมีสภาพแวดล้อม และการรับรู้ต่อบทบาท ช่วยสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติงานขึ้น

### การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นวิธีการที่ใช้กันทั่วไปสำหรับองค์การต่าง ๆ เพื่อดูว่าการปฏิบัติงานเหมาะสมหรือไม่ โดยทั่วไปจะมุ่งเน้นอยู่ในเรื่องสำคัญ 4 เรื่องด้วยกัน คือ ความรู้ ทักษะคตติ พฤติกรรมและผลงานที่ได้รับ (บวร ประพฤตติ, ม.ป.ป.)

การประเมินผลมีความหมายที่ใกล้เคียงกับการวัดผล กล่าวคือ การวัดผลคือ การใช้ตัวเลขเป็นเครื่องมือในการวัดผล ส่วนการวัดบุคคลเป็นการวัดคุณสมบัติต่าง ๆ ของบุคคล เช่น ความฉลาด แต่การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล คือ มีการวัดและการประเมินบุคคลเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกันอย่างมีระบบ (เรื่องเดียวกัน) และมีผู้ให้ความหมายของการประเมินผลไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้ สมหวัง นิธิยานุวัฒน์ (2520) กล่าวว่า "การประเมินผลหมายถึง กระบวนการตัดสินคุณค่าของสิ่งของ หรือการกระทำใด ๆ โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน" เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ และเอนกกุล กริแสง (2522) ให้ความหมายว่า "การประเมินผลเกี่ยวข้องกับปริมาณ และคุณภาพ รวมทั้งการตัดสินคุณค่า" และบุญธรรม กิจปริดา บริสุทธิ์ (2533) สรุปเป็นสมการของการประเมินผลในกรณีที่ไม่เป็นการวัดไว้ดังนี้

การประเมินผล = การตีค่าเชิงคุณภาพ (ไม่เป็นการวัด) + การตัดสินคุณค่า ดังนั้น การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงาน จึงหมายถึง การตีค่าเชิงคุณภาพและตัดสินคุณค่าของการกระทำกับเกณฑ์ที่ยอมรับโดยแสดงผลเป็นตัวเลข



สิ่งสำคัญที่จะช่วยในการประเมินผลให้ได้ข้อมูลครอบคลุม คือ เครื่องมือที่วัดได้ ใกล้เคียงกับหลักทางวิทยาศาสตร์มากที่สุด และเชื่อถือได้เพื่อป้องกันความผิดพลาดของการวัด เครื่องมือการประเมินผลจะมีลักษณะเฉพาะหลากหลาย แต่เมื่อสรุปเป็นหลักใหญ่แล้วจะประกอบด้วย 2 ด้าน คือ ต้องมีความตรงตามเนื้อหา (Valid) และความเที่ยง (reliability) (Pearce II and Robinson, 1989) ดังนั้นเพื่อให้การประเมินผลได้ผลดี และได้ข้อมูลแม่นยำ ตรงที่สุดกระบวนการประเมินผลต้องประกอบด้วยหลักใหญ่ ดังนี้

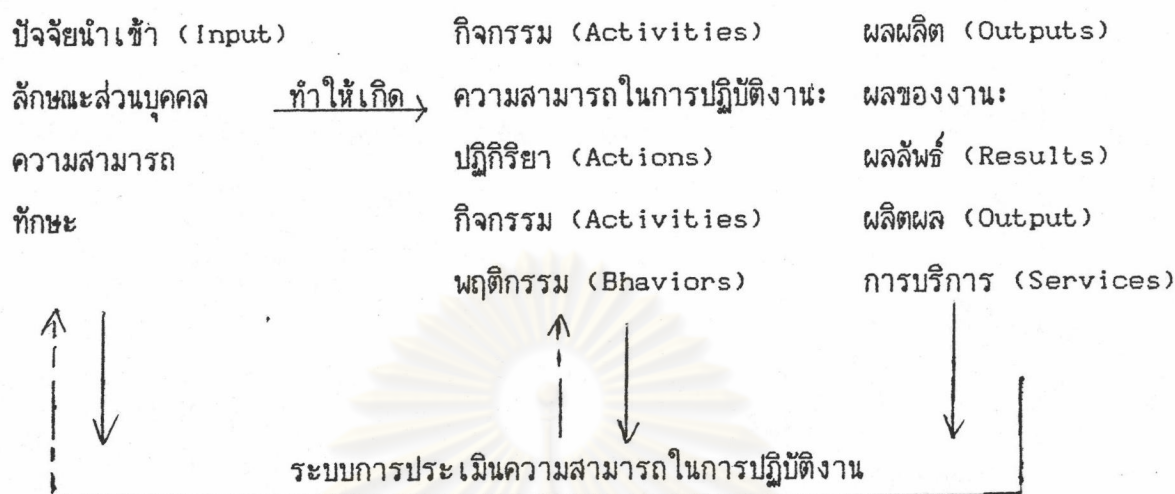
1. ขึ้นวางเกณฑ์และสร้างแบบประเมิน โดยข้อมูลพื้นฐานจะได้จากปรัชญาจุดมุ่งหมาย ขององค์การ สภาพแวดล้อมในหน่วยงาน

2. วิธีการประเมิน มี 2 ลักษณะ คือ ลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ลักษณะที่เป็นทางการทำได้โดยวิธี Check list Rating Scale, One to one and group conference, Nursing Audit เป็นต้น

ลักษณะที่ไม่เป็นทางการ เช่น การสังเกตขณะที่ผู้ถูกประเมินไม่รู้สึกรู้สีกตัวจากการ ทำงานร่วมกัน การช่วยเหลือ ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคคลต่าง ๆ เป็นต้น

3. การวิเคราะห์ผลการประเมินและการนำไปใช้ ควรจะเป็นในรูปคณะกรรมการ เพื่อที่จะได้นำไปแก้ไขปรับปรุงปฏิบัติต่อไป

การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานจะเกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคคลแต่ละคนอย่างเป็นทางการ โดยจะรวมถึงการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงการทำงาน ซึ่งจะต้องอาศัยเทคนิคที่สำคัญ 3 ประการ คือ มาตรฐานการทำงาน (Standard) ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องในการทำงาน (Information) และลักษณะการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น ๆ (Corrective action) ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นดังภาพต่อไปนี้ คือ (Donnelle, Gibson and Ivancevide, 1987)



-----> ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องในการทำงาน (Information)

————> ลักษณะการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น ๆ (Corrective action)

## ภาพที่ 2 การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงาน

จากภาพจะแสดงให้เห็นถึงระบบการประเมินผลที่เน้นวิธีการควบคุมจากการให้ข้อมูลย้อนกลับที่เป็นลักษณะเฉพาะ ด้วยวิธีการนี้ผู้บริหารจะได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงาน (ปัจจัยนำเข้า) ความสามารถในการปฏิบัติงาน (กิจกรรม) และผลิตผลที่ออกมา (ผลผลิต) การตรวจสอบผลงานโดยตรงจากผู้ปฏิบัติจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งหมด

วิธีการประเมินผลสามารถแบ่งได้ 3 วิธี คือ วิธีประเมินคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติขณะปฏิบัติ (trait approach) จะเน้นด้านบุคลิกภาพ ประเมินพฤติกรรมขณะปฏิบัติ (Behavioral approach) ซึ่งทั้งสองวิธีจะเน้นกระบวนการตามข้อกำหนด 6 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์งาน เพื่อพัฒนาระบบการประเมินทั้งหมด
2. มาตรฐานของผลงานที่มีการกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
3. การฝึกหัด โดยนำผลที่ฝึกหัดแต่ละขั้นเป็นมาตรฐาน
4. ขั้นสุดยอดของการปฏิบัติงาน ตามข้อกำหนดที่ได้วางไว้ในแต่ละขั้นตอนจาก

ผู้บริหารระดับสูง

5. พฤติกรรม การทำงานที่ได้รับการบันทึกไว้ตามแบบฟอร์ม

สำหรับในปัจจุบันนี้วิธีประเมินด้วยวิธีผสมทั้ง 3 วิธี จะดีที่สุด (A Contingency approach) หรือเรียกว่า "pseudo issue" ซึ่งจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะประเมินว่าจะประเมินเพื่ออะไร โดยสามารถสรุปได้ดังนี้คือ (Kreitner and Kinicki, 1989)

ภาพที่ 3 วิธีการประเมินด้วยวิธีผสม

จุดมุ่งหมายในการประเมิน	วิธีประเมิน	หลักในการใช้
การเลื่อนตำแหน่ง	trait	จะใช้ได้เมื่อการแข่งขันในงานที่แตกต่างกัน
	Behavioral (พฤติกรรมที่ปรากฏ)	จะใช้ได้เมื่อการแข่งขันในงานที่มีลักษณะเหมือนกันทุกอย่าง
	Results (ผลลัพธ์)	ใช้หลักการทั้งสองข้อที่กล่าวมา
การพัฒนาระดับงาน	trait	ใช้กับบุคลากรที่มีลักษณะความมั่นใจในตัวเองต่ำ
	Behavioral	ต้องการเพิ่มความสามารถเฉพาะในบางจุด
	Results	เพื่อต้องการทราบข้อบกพร่องของผลลัพธ์ในภาพรวมโดยไม่คำนึงถึงสาเหตุ
การเลื่อนขึ้นเงินเดือน	trait	เป็นตัวเชื่อมของผลงานและรางวัลในการพิจารณาผลงานที่มีจุดอ่อน

<u>จุดมุ่งหมายในการประเมิน</u>	<u>วิธีประเมิน</u>	<u>หลักในการใช้</u>
	Behavioral	ใช้เพื่อเพิ่มการจูงใจระหว่างผลงานและรางวัล
	Results	ใช้ทั้ง 2 วิธีดังกล่าวแล้ว
การให้ออกจากงาน	trait	มีการทำงานไม่เหมาะสม ผิดพลาด
	Behavioral	ใช้กับการให้น้ำหนักโดยรวม ของพฤติกรรม ผลลัพธ์และ ความอาวุโส
	Result	ใช้ทั้ง 2 วิธีดังกล่าว

การประเมินผลในลักษณะที่กล่าวมาจะจัดกระทำได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วย วิธีการประเมินแบบผสมจากลักษณะส่วนบุคคล พฤติกรรมที่ปรากฏ ผลลัพธ์ที่ได้ ซึ่งนับว่าจะเหมาะสมที่สุดในสถานการณ์ปฏิบัติงานในปัจจุบันที่มีคนทำงานจำนวนมาก โครงสร้างองค์กรซับซ้อน ความแปรปรวนภาวะของสังคม และลักษณะตัวบุคคลผู้กระทำงาน ซึ่งสามารถประเมินได้ทั้งคุณภาพและปริมาณอยู่ในตัว

ในการประเมินผล ผู้ประเมินเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญที่จะเป็นผู้คัดกรองข้อมูลจากผู้ถูกประเมิน ดังคำกล่าวของ บุญธรรม กิจปริดาบริสุทธิ (2533) ว่า "ผู้ประเมินหรือผู้ให้ข้อมูลเพื่อการประเมินประสิทธิภาพการสอนนั้นเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่ต้องพิจารณา เพราะข้อมูลที่ให้ประเมินถ้ามาจากผู้ให้ข้อมูลต่างกันก็จะให้ผลแตกต่างกัน" โดยหลักการแล้ว ผู้ประเมินการปฏิบัติงานก็คือผู้บังคับบัญชาที่ใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ ด้วยตนเอง ซึ่งส่งผลต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งทางดีและทางลบ ทำให้เกิดปัญหาและข้อผิดพลาดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยอาจจะเกิดจากลักษณะส่วนตัว นิสัย แนวคิด ความสัมพันธ์ส่วนตัวและอื่น ๆ ของผู้ทำการประเมิน มีผลกระทบต่อความเที่ยง ความเป็นปรนัย ได้แก่

1. ตัวผู้ประเมิน จากอคติ ความลำเอียง ขาดคุณสมบัติของผู้ประเมิน มาตรฐานการประเมินแตกต่างกัน
2. แบบประเมินที่ไม่เหมาะสม ครอบคลุมเพียงพอ

3. นโยบายขององค์กร กำหนดวัตถุประสงค์ไว้หลายอย่าง มุ่งแต่เฉพาะด้านบริหาร อย่างใดอย่างหนึ่ง

โดยทั่วไปผู้ประเมินที่สมควรจะประเมินผลบุคคล นอกจากผู้บังคับบัญชาแล้ว อาจจะเป็นผู้ร่วมปฏิบัติงานระดับเดียวกัน ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่วิธีการที่มีประโยชน์และป้องกันปัญหาและข้อผิดพลาดอันอาจเกิดขึ้นจากการประเมินควรให้หลักการคือ ผู้ประเมินจะต้องมีโอกาสดังกล่าว พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติ (Opportunity to Observe) มีความสามารถในการแปลผลของ พฤติกรรมเป็นระดับผลงานที่กำหนดไว้ และมีแรงจูงใจที่จะใช้แบบวัดระดับผลงานดังกล่าว (Millkovich and Boudreau, 1988)

### ความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ

พยาบาลประจำการ เป็นพยาบาลระดับปฏิบัติที่ทำงานประสานงานกับบุคคลทุกระดับขึ้น เพื่อให้งานการพยาบาลบรรลุเป้าหมาย ทั้งปรัชญาและนโยบายขององค์กรตามหน้าที่ความรับผิดชอบของพยาบาล

### หน้าที่และความรับผิดชอบของพยาบาล

จากปรัชญาการศึกษาพยาบาลที่ได้รับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่เป็นลักษณะของพยาบาลที่พึงปฏิบัติต่อสังคม คุณลักษณะเฉพาะนั้นคือ พยาบาลจะต้องยอมรับและเข้าใจความต้องการพื้นฐานของบุคคล ทั้งคนที่ปกติหรือเจ็บป่วย และรู้ว่าควรจะให้ความช่วยเหลือเพื่อสนองความต้องการของบุคคลและชุมชน ยังต้องเป็นผู้ที่มีความคิดตัดสินใจจำแนกเรื่องต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติกิจกรรมในขอบเขตของวิชาชีพ (Heidgerken, 1965) และข้อบัญญัติจรรยาสำหรับพยาบาลของสภาพยาบาลนานาชาติ ฉบับแก้ไข ค.ศ. 1973 ที่ได้กำหนดความรับผิดชอบเบื้องต้นไว้ 4 ประการ คือ

1. ส่งเสริมสุขภาพอนามัย (To promote health)
2. ป้องกันโรค (To prevent illness)
3. ดำรงไว้ซึ่งสุขภาพอนามัย (To restore health)

#### 4. บรรเทาความทุกข์ทรมาน (To alleviate suffering)

จากหลักปรัชญาการศึกษา ข้อบัญญัติจรรยาสำหรับพยาบาลดังกล่าวนี้จะทำให้จุดมุ่งหมายของการพยาบาลสัมฤทธิผล นั่นคือ ช่วยให้ประชาชนมีสุขภาพอนามัยที่ดีนั่นเอง

เฮนเดอร์สัน (Henderson, 1966) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการพยาบาลไม่เพียงแต่ดูแลเอาใจใส่รักษาผู้ป่วยให้ได้รับความสุขสบายเท่านั้น การพยาบาลที่สำคัญยิ่ง คือการที่ช่วยให้คนเรามีสุขภาพอนามัยดีทั้งร่างกาย จิตใจ สังคม รู้จักปรับตัว เมื่อมีโรคหรือความพิการเกิดขึ้น และมีได้มั่งอยู่แต่เฉพาะการดูแลบุคคลเท่านั้น ต้องรวมถึงสุขภาพของประชาชนด้วย ดังนั้น การปฏิบัติทางวิชาชีพของพยาบาล หมายถึง การปฏิบัติในการสังเกต การดูแลและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับความเจ็บป่วย อุบัติเหตุ หรือทุพพลภาพ การดำรงสุขภาพ การป้องกันความเจ็บป่วยของประชาชน การนิเทศ และการสอนบุคคลอื่น การให้ยาและการบำบัดรักษาตามที่แพทย์หรือทันตแพทย์เขียนคำสั่งการรักษาไว้ ในการปฏิบัตินี้ต้องการการตัดสินใจและทักษะ โดยเฉพาะและขึ้นอยู่กับ การนำความรู้จากทฤษฎีวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ ซึ่งรวมถึงการธุรการ การบริหาร การประมาณค่า และการวินิจฉัยเพื่อการบำบัดรักษาด้วย พวงรัตน์ บุญญารักษ์ (2526) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบ 3 ประการ ของการปฏิบัติการพยาบาลตามความเห็นของแฮนส์ โอ มอกซ์ (Hans O. Mauksch) ว่า การปฏิบัติการพยาบาลรวมถึงสิ่งต่อไปนี้

1. การดูแล (Care) เป็นการพึงพาอาศัยซึ่งกันและกันของบุคลากรในทีมสุขภาพทั้งหมด เช่น การให้การพยาบาลต้องพึงพาการวินิจฉัยและการรักษาทางการแพทย์ ขณะเดียวกัน แพทย์ก็ต้องพึ่งพาพยาบาล
2. การรักษา (Cure) เป็นการปฏิบัติร่วมกัน แพทย์เป็นผู้ให้การรักษา พยาบาลเป็นผู้ปฏิบัติ เช่น ฉีดยา เป็นต้น
3. การประสานงาน (Coordination) การประสานงานเป็นหน้าที่โดยตรงของพยาบาล ซึ่งพยาบาลสามารถปฏิบัติได้โดยอิสระ เช่น การใช้วิธีปฏิบัติทางการพยาบาล การให้ยาผู้ป่วยตามการรักษา เป็นต้น

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า การพยาบาลในระดับวิชาชีพ เป็นผู้ให้บริการพยาบาลแก่สังคม ในนามของระบบสถาบันที่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน ซึ่งจัดขึ้นให้บริการแก่ประชาชนทั่วไป โดยสมาชิกและผู้มีวุฒิทางการพยาบาลที่ได้ขึ้นทะเบียนประกอบโรคศิลป์ในสาขานี้ มิใช่

การพยาบาลที่ให้เฉพาะบุคคล หรือเฉพาะองค์การเอกเทศใด ๆ โดยผู้ให้บริการที่มีได้ขึ้นทะเบียนประกอบโรคศิลป์ของพยาบาลประเทศนั้น ๆ และพยาบาลแต่ละคนจะต้องมีความรับผิดชอบดังนี้ (ละอ อุตางกุล, 2528)

1. ความรับผิดชอบที่พึงมีต่อตนเอง
2. ความรับผิดชอบต่อชีวิตของผู้ป่วย หรือผู้รับบริการการพยาบาลของตน
3. ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของหน่วยงาน องค์การ หรือสถาบันบริการที่ตนเป็นเจ้าของหน้าที่ปฏิบัติงานอยู่
4. ความรับผิดชอบต่อวิชาชีพพยาบาล
5. ความรับผิดชอบต่อสังคม หรือประเทศชาติโดยรวมองค์ประกอบของการปฏิบัติ  
การพยาบาล

การปฏิบัติการพยาบาลในปัจจุบันนี้จะเน้นการใช้กระบวนการพยาบาล และข้อมูลในการปฏิบัติในส่วนที่จำเป็น ซึ่ง ฟาริดา อิบราฮิม (2525) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ คู่มือการปฏิบัติการพยาบาลชั้นวิชาชีพ มีหัวข้อที่สำคัญสำหรับการปฏิบัติการพยาบาลชั้นวิชาชีพ คือ

1. ความเข้าใจในภาวะเจ็บป่วย
2. คุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติการพยาบาล ได้แก่ ความเข้าใจตนเอง การสร้างสัมพันธภาพกับผู้ป่วย เป็นต้น
3. กระบวนการพยาบาล
4. การประเมินปัญหาของผู้ป่วย
5. การวางแผนการพยาบาล
6. การปฏิบัติการพยาบาล
7. การประเมินผลการพยาบาล

ความเข้าใจในภาวะเจ็บป่วย หมายถึง เข้าใจในเรื่องความต้องการพื้นฐานของบุคคล แรงกระทบของกายจิตสังคม เมื่อเกิดการเจ็บป่วย ความทุกข์ทรมาน อันเนื่องมาจากความเจ็บป่วย และเข้าใจในพฤติกรรมที่ผิดปกติของจิตใจ บทบาทของผู้ป่วย และบทบาทพยาบาล คุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติการพยาบาล ในด้านความเข้าใจในตนเองคือ เข้าใจในเรื่อง

อุดมคติ ยอมรับนับถือในตนเอง ภาพลักษณ์ และมโนทัศน์ ความเข้าใจในธรรมชาติ และระดับพัฒนาการในธรรมชาติของบุคคล เพื่อการสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้ป่วยที่ต้องอาศัย การสังเกต และแก้ปัญหาด้วย กระบวนการพยาบาลใช้สำหรับการปฏิบัติการพยาบาลในการแก้ปัญหาของบุคคล โดยเริ่มจากการประเมินหาลักษณะไม่สมดุลงัย ให้การวินิจฉัยการพยาบาล วางแผนการพยาบาล เพื่อการปฏิบัติการพยาบาล แล้วจึงประเมินผลการพยาบาลเพื่อค้นหาความสำเร็จ

การประเมินปัญหาของผู้ป่วยนั้นจะประกอบด้วย การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การสัมภาษณ์ การฟัง การแสดงออกของสีหน้า ท่าทางการเคลื่อนไหว และการแต่งกาย แล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์และแปรผล เพื่อให้การวินิจฉัยการพยาบาล นำข้อวินิจฉัยการพยาบาลที่ได้มาวางแผนในการให้การดูแลผู้ป่วยซึ่งจะต้องอาศัยการตัดสินใจโดยอาศัยองค์ประกอบ คือ หน่วยงาน และระบบบริการ ซึ่งเกิดจากปรัชญาและเป้าหมายขององค์การพยาบาลผู้ตัดสินใจ และลักษณะที่ต้องตัดสินใจ เป็นด้านที่มุ่งการค้นหาหรือด้านการป้องกัน และด้านการแก้ไข ซึ่งใช้หลายวิธีการตามความสามารถของพยาบาล และต้องการทำในช่วงเวลาที่ไม่นานเกินไป เมื่อกำหนดแผนได้แล้วต้องระบุกิจกรรมการพยาบาลในแผนการพยาบาลด้วย เพื่อการปฏิบัติการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง ต่อผู้ป่วย ซึ่งต้องอาศัยทีมการพยาบาล การบันทึก การสอนผู้ป่วย การให้การพยาบาลที่สนองความต้องการของบุคคล และการนิเทศงานเพื่อการปฏิบัติการพยาบาลที่ดีและเหมาะสม แล้วจึงประเมินผลด้วยหลักการ รูปแบบการประเมินผล และวิธีการที่เหมาะสมเพื่อดูว่า ผู้ป่วยได้รับการดูแลที่เป็นไปตามแผนการพยาบาลหรือไม่

ฟาริดา อิบราฮิม (2522) ได้เสนอแนวคิดของแอร์และฮิกส์ (1976) เกี่ยวกับขอบข่ายการประเมินความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลครอบคลุมดังต่อไปนี้คือ

1. ความสามารถในการบริหารงานเพื่อการพยาบาลผู้ป่วย (patient care management) พิจารณาถึงประสิทธิภาพในการปรับปรุง ประเมิน กำหนด และร่วมมือในการพยาบาล และการปรับปรุงคุณภาพของพยาบาล

2. การติดต่อสื่อสารภาษา พิจารณาความสามารถในการแสดงออกเกี่ยวกับตนเอง ความสามารถในการฟัง และการติดต่อกับเจ้าหน้าที่ทั้งในระดับเบื้องต้นและที่ต่ำกว่า หรือในระดับเดียวกัน รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบายและเป้าหมายของหน่วยงาน



3. มนุษย์สัมพันธ์
4. การวางแผน
5. การปฏิบัติการพยาบาล
6. การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ
7. ความประพฤตินี้ที่เหมาะสมกับวิชาชีพ

การปฏิบัติการพยาบาลที่มีคุณภาพจะเป็นผลสะท้อนถึงความก้าวหน้าและมาตรฐานของวิชาชีพด้วยส่วนหนึ่ง และเป็นส่วนทำให้เกิดเอกลักษณ์ของการพยาบาล (พวงรัตน์ บุญญาณรงค์, 2522) การปฏิบัติการพยาบาลที่มีคุณภาพ พยาบาลต้องมีการพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะด้านวิชาชีพ จะต้องมีการพัฒนาทั้งทางด้านความรู้คุณธรรม และสติปัญญา ซึ่งจะส่งผลสะท้อนต่อการปฏิบัติการพยาบาลในภาพรวมที่ดีของการบริการพยาบาล

ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลในปัจจุบันมีผู้ศึกษามากมายทั้งฝ่ายการศึกษาพยาบาลและฝ่ายบริการพยาบาล จากการรวบรวมผลงานวิจัยของเดนนิส และแจนเคน (Dennis and Janken, 1978) แมคคอสกี้ (Mc Closky, 1981) พบว่า ชวิเรียน (Schwirian, 1978) ทำการกำหนดส่วนประกอบของการพยาบาลในด้านต่าง ๆ สำเร็จ จากนั้นก็มีผู้ศึกษาอีกหลายท่านและพบวิธีหนึ่งคือวัดความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลแต่ละคนโดยการศึกษาเปรียบเทียบระหว่าง พยาบาล กับหัวหน้าตึก ซึ่งชวิเรียนก็ได้ทำไว้ด้วยเมื่อปี ค.ศ. 1978 และ 1979 และแมคคอสกี้ และแมคเคน (McClosky and McCain, 1988) ได้นำมาใช้อีกเพื่อศึกษาจุดด้อยและจุดเด่นของความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล ซึ่งแนวทางในการศึกษาดังกล่าวจำแนกความสามารถในการปฏิบัติงานเป็น 6 ด้านคือ

1. ทักษะการเป็นผู้นำ
2. ทักษะการวางแผนและประเมินผลการพยาบาล
3. ทักษะการสื่อสารและสร้างสัมพันธภาพ
4. ทักษะการสอนผู้ป่วย ญาติ และการให้ความร่วมมือ
5. ทักษะการดูแลในระยะวิกฤต
6. ทักษะการพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ

จากทักษะทั้ง 6 ด้านของซวีเรียนนี้ต้องการให้ใช้ได้กับการปฏิบัติงานของพยาบาลทั่ว ๆ ไปไม่ใช่เฉพาะพยาบาลที่ทำงานในโรงพยาบาล หรือหน่วยใดหน่วยหนึ่งเพราะได้ประยุกต์หลักของกระบวนการพยาบาลเข้าไว้ทุกขั้นตอน จึงสามารถที่จะนำไปใช้ได้อย่างกว้างขวาง

ดังนั้น ความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล (Job performance) ก็คือ การวัดระดับความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และความสำนึกรับผิดชอบส่วนบุคคลของพยาบาลนั่นเอง ถ้าหากพยาบาลขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งในข้อกำหนดดังกล่าว จะทำให้การปฏิบัติงานให้ได้ผลดีที่สุดนั้นเป็นไปอย่างไม่ได้เต็มความสามารถ

เมื่อพิจารณาองค์การคือ โรงพยาบาลทบวงมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นแหล่งผลิตบุคลากรด้านการแพทย์และพยาบาล ในระดับวิชาชีพที่เน้นหลักความรู้ทางวิชาการและเป็นแหล่งวิชาการ เพื่อเผยแพร่ความรู้ใหม่ ๆ สู่สถาบันต่าง ๆ และประชาชนทั่วไปด้วย การรักษาจะเน้นในโรคที่ซับซ้อนต้องใช้เทคนิคในการรักษาและอุปกรณ์มาก ดังนั้น พยาบาลประจำการในโรงพยาบาลทบวงมหาวิทยาลัยจึงเน้นการปฏิบัติในทางเทคนิคที่ทันสมัย แต่ขณะเดียวกันก็ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้านส่งเสริมสุขภาพอนามัย และป้องกันรักษา พื้นฟูด้วย เพื่อประโยชน์สุขภาพของผู้ป่วย ด้วยเหตุนี้พยาบาลประจำการจึงควรจะมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมบทบาททั้ง 4 มิติ ดังนั้นจึงใช้แนวคิดของซวีเรียนในทักษะ 6 ด้าน ที่รวมเป็นความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งทักษะทั้ง 6 ด้านนั้นมีรายละเอียดที่จะแสดงเพิ่มเติม คือ

1. ทักษะการเป็นผู้นำ ในทีมการพยาบาลที่จะต้องดูแลผู้ป่วยและทำงานร่วมกับผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมวิชาชีพ ให้ทำงานบรรลุเป้าหมายการพยาบาล นโยบายของโรงพยาบาล เพื่อประโยชน์ของผู้ป่วยซึ่งต้องใช้ความรู้เกือบทุกอย่าง การจูงใจ มนุษยสัมพันธ์ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ร่วมทีมสุขภาพ ทำงานให้สำเร็จลุล่วง ตามกระบวนการพยาบาล โดยมีความเชื่อว่าทีมการพยาบาลต้องทำงานเป็นกลุ่ม ร่วมกันปฏิบัติต่อผู้ป่วย ร่วมอภิปรายปัญหาและความต้องการของผู้ป่วย และวิธีแก้ปัญหา (ฟาริดา อิบราฮิม, 2525) หน้าที่ของหัวหน้าทีมที่สำคัญคือ ต้องช่วยให้ทีมดำรงอยู่ ต้องโน้มน้าวให้สมาชิกรวมกลุ่ม ต้องมั่นใจในความรู้ความสามารถและรับผิดชอบการวางแผนการพยาบาลร่วมกับทีมสุขภาพ รวมทั้งการนิเทศและประเมินผลด้วย (เรื่องเดียวกัน)

2. ทักษะการวางแผนและประเมินผลการพยาบาล โดยลักษณะของวิชาชีพ พยาบาล จะต้องวางแผนและประเมินผลการพยาบาลเสมอตามหน้าที่ เพราะเป็นการดูแลรายบุคคลที่ดูแลทั้งตัวและเชื่อความแตกต่างระหว่างบุคคล ในด้านความปรารถนา ความคาดหวัง การรับรู้ และความชอบไม่ชอบของผู้ป่วย โดยเป็นการรวบรวมข้อมูลสำหรับการดูแลผู้ป่วยเพื่อประสิทธิภาพการพยาบาลที่ดี ซึ่งความสามารถในการวางแผนการพยาบาล และประเมินผลการพยาบาลนี้ พยาบาลจะต้องใช้หลักความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยยึดปรัชญา และเป้าหมายขององค์การพยาบาลเป็นหลัก ถ้าหากว่าลักษณะขององค์กรดังกล่าวขาดการเอื้อต่อการปฏิบัติงาน เป็นส่วนใหญ่ย่อมจะส่งผลต่อการรับรู้และความรู้สึก ซึ่งเป็นผลรวมที่ได้ของบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การ ที่อาจจะออกมาในด้านลบ เป็นความไม่พอใจ ในด้านจิตใจ และบุคคลอาจจะใช้กลไกในการปรับความไม่พอใจให้เกิดแรงจูงใจสำหรับตนเอง ให้สามารถปฏิบัติงานในการวางแผนและประเมินผลการพยาบาลให้ได้ผลดีที่สุดเพื่อการตัดสินใจทางการพยาบาล

3. ทักษะการสื่อสารและการสร้างสัมพันธภาพ การสร้างสัมพันธภาพที่ดีเป็นทักษะที่สำคัญมากสำหรับการปฏิบัติงาน (สุปาณี วคินอมร, 2529) โดยใช้หลักของความต้องการของมนุษย์ทั้งด้านร่างกายจิตใจ โดยมนุษย์เราจะต้องได้รับความต้องการทางกายอย่างพอเพียงแล้วจะมีความต้องการทางจิตใจและสังคมตามมา และมีความสำคัญเป็นอันดับแรกในการติดต่อกับผู้ป่วยหรือผู้รับบริการ การพยาบาลหลักทั่วไปของการสร้างสัมพันธภาพต้องการปฏิบัติดังนี้คือ

1. เปิดใจตัวเอง เช่น ใจกว้าง สนใจผู้อื่นอย่างจริงใจ มีบุคลิกท่าทีเป็นมิตร มีความยุติธรรม
2. มีความไว้วางใจผู้อื่น โดยพยายามฝึกฝนช่วยให้คนอื่นเป็นฝ่ายถูก หลีกเลี่ยงการโต้แย้ง รู้จักกาลเทศะ ให้ความมั่นใจและเชื่อถือผู้อื่น
3. รู้จักปรับตัวให้มีอารมณ์มั่นคง ไม่หวาดระแวง ให้เข้ากับบุคคล เหตุการณ์ และสถานที่ และรู้จักประมาณตน (สุปาณี วคินอมร, 2529)

เมื่อพยาบาลใช้เทคนิคในการสร้างสัมพันธภาพเหล่านี้กับการสื่อสารทั้งทางด้านการเขียน พูด ประกอบท่าทาง ย่อมจะส่งผลต่อการให้การพยาบาลในทุกขั้นตอนได้อย่างเหมาะสม แต่ถ้าหากสิ่งแวดล้อมไม่เหมาะสม เช่น บรรยากาศองค์การไม่เอื้ออำนวย ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกไม่พอใจในสภาพการณ์ต่าง ๆ ต้องใช้ปฏิกิริยาการตอบสนองส่วนตัวอย่างมากเพื่อจะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และทักษะด้านนี้ก็อาจมีการบพร่องได้

4. ทักษะการสอนผู้ป่วย ญาติ และการให้ความร่วมมือ โดยบทบาททั้ง 4 มิติของพยาบาล คือ ส่งเสริมสุขภาพ รักษาพยาบาล ป้องกันสุขภาพอนามัย และการฟื้นฟูสุขภาพนั้น จำเป็นต้องใช้การสอนร่วมกับการให้การพยาบาลทุกครั้ง และยังต้องให้ความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับบทบาททั้ง 4 มิติเหล่านี้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในสิ่งที่ต้องการสอนดังกล่าว ในการสอนผู้ป่วยนั้นจะเริ่มต้นทันทีที่พยาบาลเริ่มสร้างสัมพันธภาพกับผู้ป่วย พร้อมกับการประเมินสภาพของผู้ป่วยไปเป็นระยะโดยใช้การสังเกต พูดคุย ของทักษะการสื่อสารร่วมด้วย

การสอนช่วยให้ผู้ป่วยคลายกังวลได้ โดยบอกถึงวิธีการและเหตุผล การสอนที่เหมาะสมจะกระทำได้อย่างไรนั้น ชเวียร์ (Schweer, 1971 อ้างถึงใน ฟาริดา อิบราฮิม, 2525) สรุปไว้กว้าง ๆ ดังนี้คือ

1. ผู้สอนมีความกระตือรือร้น
2. มีการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แสดงความรู้สึก
3. การสอนมีการแลกเปลี่ยนค่านิยมซึ่งกันและกัน
4. ผู้สอนคำนึงถึงความสามารถของผู้เรียน
5. การเรียนรู้ต้องอาศัยความร่วมมือของผู้เรียน
6. มีการกระตุ้นทั้งทางบวกและลบจากผู้สอน
7. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนจะเกิดได้เมื่อสองฝ่ายอภัยในข้อ

ผิดพลาดซึ่งกันและกัน

ในการสอนผู้ป่วยเป็นได้ทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม ขึ้นกับความต้องการและสถานการณ์ของผู้ป่วย โดยต้องมีวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมในเรื่องที่ต้องการสอนด้วย และขณะเดียวกันการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นเกี่ยวกับการปฏิบัติการสอนในบางเรื่อง ตลอดจนการปฏิบัติบทบาทนอกหน้าที่เกี่ยวกับเรื่องอื่นทั้งทางบริหาร บริการ และวิชาการ โดยการปฏิบัติหน้าที่ ดังกล่าว มีผลต่อการพยาบาลทั้งทางตรงและทางอ้อม

#### 5. ทักษะการดูแลในระยะวิกฤต

ในภาวะของความเป็นมนุษย์นั้นจะมีช่วงหนึ่งของชีวิตที่มีภาวะคุกคามอย่างมากทั้งทางร่างกาย จิตใจ ซึ่งมีผลต่อตัวผู้ประสบโดยตรงหรือครอบครัวของบุคคลผู้นั้นด้วย ซึ่งทางด้านร่างกายนั้นจะดูแลตามหลักการดูแลทั่ว ๆ ไปตามสรีรวิทยา คือ ด้านร่างกายต้องดูแลการหายใจ ความสมดุลของแร่ธาตุต่าง ๆ รวมทั้งการติดเชื้อ สำหรับด้านจิตใจ อามรณ์ สังคมนั้น เป็นเรื่อง

ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับวัฒนธรรม ชนบทรวมนิยมประเพณี ของแต่ละบุคคล ตลอดจนจุดด้อยและ จุดเด่นของประสบการณ์ในชีวิตของแต่ละคนด้วย

หลักในการดูแลสำหรับภาวะจิตใจ อารมณ์ สังคม จะต้องให้หลักการประเมิน ภาวะเครียด วิตกกังวล เป็นพื้นฐาน ดูว่าผู้ป่วยอยู่ในระดับไหนแล้วลดภาวะนั้นก่อน ส่วนปัญหา รายละเอียดส่วนย่อย ๆ ที่เป็นอยู่ทั้งจากสภาพเศรษฐกิจ อาชีพนั่น ค่อยสืบเสาะหาเป็นลำดับได้ จากหลักการดูแลในระยะวิกฤตนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่พยาบาลจะต้องใช้หลักความ เข้าใจในตนเอง เข้าใจในสภาพของผู้ป่วย ตลอดจนความรู้ทางวิชาการ ร่วมกับความเมตตา กรุณาที่จะช่วยดูแลระดับประคองให้ผู้ป่วยและครอบครัวสามารถผ่านพ้นภาวะนี้ได้อย่างปลอดภัย มากที่สุด

6. ทักษะการพัฒนาศักยภาพด้านวิชาชีพทักษะด้านนี้เป็นทักษะเพื่อยกระดับวิชาชีพที่อาศัย ทั้งแรงจูงใจส่วนบุคคลและแรงจูงใจจากองค์การร่วมกัน โดยส่งเสริมบทบาทของพยาบาลให้เด่น ชัดให้พ้นจากลักษณะความเฉื่อยชาทางวิชาชีพ (Professional passivity) ซึ่งมีผลให้การ พยาบาลไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร แมคเคลอร์ (McClure, 1978 อ้างถึงในฟาริดา อิบราฮิม, 2525) อีกเหตุผลหนึ่งที่พยาบาลต้องพัฒนาทักษะด้านนี้คือ คุณลักษณะของวิชาชีพพยาบาลที่ให้บริการ เกี่ยวกับคนและคนนั้นจะมีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อม เช่น ภาวะเศรษฐกิจ ค่านิยม การเมืองการเกิดโรคระบาดต่าง ๆ เป็นต้น ดังนั้นพยาบาลจึงต้องมีการพัฒนาตนเองโดยเฉพาะ วิชาความรู้ให้มีการปรับให้ทันสมัยเสมอร่วมกับการปรับบทบาทให้เหมาะสมกับเหตุการณ์นั้น ๆ

#### การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล

ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาล มัวร์และฮิค (Moar and Hicks, 1976 อ้างถึงใน กุลยา ตันติผลาชีวะ, 2520) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการประเมิน ชนิดที่เป็นตัวบุคคลากรผู้ให้การพยาบาล ในสิ่งต่อไปนี้ คือ ลักษณะบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลในรูปการปฏิบัติ (performance) จากผลการวิจัยได้มีการสร้างแบบ ฟอร์มขึ้นเพื่อใช้ในการประเมินผลทางการปฏิบัติงาน 6 ประการ คือ ช่วยให้มีการปรับตัวของ

ผู้ป่วยต่อสถานที่โรงพยาบาลหรือการเจ็บป่วย ส่งเสริมสุขภาพ และอนามัยแก่ผู้ป่วย ช่วยเหลือในการบำบัดรักษาแก่ผู้ป่วย จัดเตรียมในการจัดการแก่ผู้ป่วยโดยละเอียด บุคลิกภาพของบุคลากร และประสิทธิภาพรวบรวม (Grace and Doris, 1966 อ้างถึงใน กุลยา ตันติผลาชีวะ, 2520)

ดังนั้น การประเมินในรูปการปฏิบัติมิได้มุ่งเฉพาะผลงานเท่านั้น แต่ครอบคลุมถึงการปฏิบัติของพยาบาลในด้านการส่งเสริมจากส่วนประกอบอื่นด้วย เช่น ความรู้ ทักษะ การแต่งกาย และการควบคุมอารมณ์

การประเมินผลการทำงานของพยาบาล นอกจากยึดคุณภาพที่ผู้ป่วยได้รับจากการพยาบาลแล้ว ต้องยึดลักษณะงานของพยาบาลเป็นเกณฑ์ด้วย เพื่อวัดความสามารถ ความรับผิดชอบ และส่งเสริมในด้านการเลื่อนเงินเดือน และความก้าวหน้าในงาน

เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติการพยาบาล มุ่งผลในด้านการบริหารงานพยาบาลโดยตรง ดังนั้น จึงต้องเป็นงานของแผนกการพยาบาลโดยเฉพาะ คือ

1. ต้องมีการกำหนดปรัชญา และเป้าหมายของหน่วยงานที่ชัดเจน เฉพาะเจาะจง เพื่อกำหนดเครื่องมือในการประเมินผลที่สอดคล้องกัน
2. ต้องแจ้งความมุ่งหมายของการประเมินผลให้ทราบและเข้าใจ
3. ต้องมีการแจกแจงหน้าที่ของเจ้าหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร
4. เครื่องมือในการประเมินผลต้องสอดคล้องกับความมุ่งหมายในการประเมินผลและมีความชัดเจนเพียงพอ
5. ผู้ประเมินต้องคล่องตัวในการใช้เครื่องมือ
6. มีการกำหนดนโยบาย และแผนการประเมินผล รวมทั้งวิธีประเมินผลและแจ้งให้ทราบเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน
7. การประเมินผลต้องยุติธรรม และให้ผลดีแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

การประเมินความสามารถของพยาบาลเป็นเรื่องซับซ้อน ต้องการเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งโดยทั่วไปจะวัดด้านความรู้ และความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งทั้งสองนี้ไม่สามารถแยกจากกันได้อย่างเด็ดขาด (Schneider, 1979) การประเมินจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ และปรัชญาการพยาบาลของหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย วิธีการประเมินมีหลายวิธี เช่น

สังเกต สัมภาษณ์ และใช้แบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลอาจประเมินได้โดยตัวพยาบาลเอง ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้รับบริการ แต่การประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลควรจะใช้ข้อมูลจากหลาย ๆ แห่ง (Moyra, 1977) เพราะจากลักษณะของวิชาชีพหนึ่งและให้ได้ผลที่เที่ยงหนึ่ง แต่จากการศึกษาวิจัยพบว่า การประเมินผลการปฏิบัติการพยาบาลที่พยาบาลประเมินตนเอง และประเมินโดยหัวหน้าหอผู้ป่วยเมื่อเปรียบเทียบโดยรวมทุกด้านไม่แตกต่างกัน แต่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เฉพาะด้านการร่วมมือปฏิบัติ (ราชินี อยู่ศิริ, 2523) อธิบายได้ด้วยหลักของประสพการณ์การทำงาน เพราะผู้ที่มีประสพการณ์มากย่อมมั่นใจ มีความชำนาญ ประกอบกิจกรรมนั้น ๆ ได้ถูกต้อง ดึงการศึกษาของ เฮเตอร์ (Hayter, 1971) ในผู้สำเร็จการศึกษาพยาบาล 1-5 ปี ให้ประเมินความสามารถการปฏิบัติงานของตนเองและเปรียบเทียบกับหัวหน้าหน่วย ซึ่งหัวหน้าหน่วยมีความพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ผู้สำเร็จการศึกษาประเมินแตกต่างกัน โดยผู้ที่มีประสพการณ์ในการทำงานมาก จะประเมินอยู่ในเกณฑ์ดี ส่วนประสพการณ์ 1-2 ปี ประเมินว่าพอใช้หรือไม่ดี และจากการศึกษาของราชินี อยู่ศิริ (2523) ก็ยืนยันว่าการประเมินผลการปฏิบัติการของพยาบาลที่มีประสพการณ์ทำงานต่ำกว่า 3 ปี และ 3 ปีขึ้นไปแล้ว แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น ผู้ที่เหมาะสมในการประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานสำหรับการวิจัยครั้งนี้จึงให้หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ประเมิน เพื่อให้ได้ความแม่นยำของความสามารถในการปฏิบัติงานมากที่สุด และยังครอบคลุมกับหลักการประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานในปัจจุบันที่ใช้วิธีผสม จากทั้งลักษณะส่วนบุคคล พฤติกรรมที่ปรากฏ ผลงาน และครอบคลุมจุดมุ่งหมายของการประเมินแต่ละด้านด้วย และยังรวมเอาการประเมินแบบไม่เป็นทางการเข้าไว้ด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความสามารถในการปฏิบัติงาน ดังที่มีผู้เสนอไว้ คือ ชวีเรียน ซึ่งศึกษาความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยทักษะสำคัญ 6 ด้าน คือ ทักษะการเป็นผู้นำ ทักษะการวางแผนและประเมินผลการพยาบาล ทักษะการสื่อสารและการสร้างสัมพันธภาพ ทักษะการสอนผู้ป่วย ญาติ และการให้ความร่วมมือ ทักษะการดูแลในระยะวิกฤต ทักษะการพัฒนatanเองด้านวิชาชีพ ดังที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว หลักการดังกล่าวเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับข้อกำหนดข้อบัญญัติ และวัตถุประสงค์ของการพยาบาล ที่พยาบาลประจำการในระดับปฏิบัติพึงกระทำได้ มี

ความสอดคล้องกัน และครอบคลุมทั้งบทบาท 4 มิติ คือ ส่งเสริมสุขภาพอนามัย ป้องกันโรค ดำรงไว้ซึ่งสุขภาพอนามัย บรรเทาความทุกข์ทรมาน ส่วนในด้านผู้บริการการพยาบาลที่ต้องการความสามารถในการปฏิบัติงาน 6 ด้าน จาก Performance Formula นั้น ก็มีลักษณะที่คล้ายคลึงกันดังการเปรียบเทียบ คือ

ทักษะ 6 ด้าน ของสวิเรียน (Schwirian)	Performance Formula
1. การเป็นผู้นำ (Leadership)	1. ความถนัด (Aptitude)
2. การวางแผนและประเมินผลการพยาบาล (Planning/Evaluation)	2. ความคาดหวัง (Expectancy)
3. การสื่อสารและการสร้างสัมพันธภาพ (Interpersonal Relationship/Communication)	3. ประสบการณ์ (Experience)
4. การสอนผู้ป่วย ญาติ และการให้ความร่วมมือ (Teaching/Collaboration)	4. การฝึกหัด (Training)
5. การดูแลในระยะวิกฤต (Critical care)	5. การจูงใจ (Motive)
6. การพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ (Professional development)	6. สิ่งเร้าใจ (Incentive)

เนื้อหาส่วนและเอียดดังกล่าวนี้จะสามารถเห็นเป็นความสามารถในการปฏิบัติงานในทักษะที่วัดได้ 6 ด้าน ซึ่งการฝึกทักษะทางการพยาบาลที่มีคุณภาพจะต้องอาศัยความร่วมมือจากฝ่ายบริการพยาบาล ผู้บริหารการพยาบาล โดยกำหนดมาตรฐานคุณภาพของวิชาชีพ กำหนดสิ่งเอื้ออำนวยต่าง ๆ เพื่อให้พยาบาลทุกระดับทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพทั้งนี้พยาบาลในระดับปฏิบัติทุกคนเป็นปัจจัยสำคัญ จากการศึกษาในปัจจุบัน 2 เรื่อง พบว่า การเปรียบเทียบความคาดหวังของฝ่ายการศึกษา และฝ่ายการบริหารเกี่ยวกับทักษะของพยาบาลจบใหม่ที่ต้องการ คือ



ด้านการสร้างสัมพันธภาพกับบุคคล และการวางแผนกับประเมินผลการพยาบาลสูงกว่าด้านการเป็นผู้นำ และการดูแลในระยะวิกฤติ (Stull and Katz, 1986 William and Scott, 1985 อ้างถึงใน McCloskey and McCain, 1988) นอกจากนี้ก็มีผู้เสนอแนวทางการประเมินผลต่าง ๆ กันจำนวนมากที่น่าสนใจ คือ

โอลาฟลิน และคอสบาค (O'Loughlin and Kaulbach, 1981) ได้กล่าวถึง เครื่องมือในการประเมินทักษะพยาบาล (The Professional Skills Appraisal Tool) ประกอบด้วย

1. ความสามารถด้านเทคนิค (Technical Competence)
2. ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills)
3. ทักษะด้านการจัดแบ่งงาน (Organizational Skills)
4. มีความคิดริเริ่ม (Originality)
5. การตัดสินใจ (Judgement)
6. กล้าแสดงออก (Assertiveness/Forcefulness)
7. ใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement)
8. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship Skills)

เครื่องมือประเมินทักษะพยาบาลดังกล่าวเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อจะเห็นว่า เป็นเรื่องที่กว้างและค่อนข้างวัดได้ยาก และเน้นไปทางด้านความถนัดส่วนบุคคลเป็นส่วนใหญ่ เช่น ความคิดริเริ่ม กล้าแสดงออก และใฝ่สัมฤทธิ์ ส่วนด้านอื่น ๆ เน้นในการปฏิบัติงานแต่ยังไม่ชัดเจนพอในด้านการพยาบาล

กิลลีส (Gilles, 1982) ได้เสนอตัวอย่างรูปแบบการประเมินผลงานของพยาบาลไว้ในหนังสือ Nursing Management : A System Approach โดยเน้นเกี่ยวกับแบบการประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยรัฐเพนซิลวาเนียไว้ 10 ด้านคือ

1. ความรู้ในงาน (Job Knowledge)
2. คุณภาพของผลงาน (Quality of Work Output)

3. ปริมาณงาน (Quantity of Work Output)
4. วางแผนและจัดอันดับงาน (planning and organizing)
5. ทักษะในการเป็นผู้นำ (Leadership skills)
6. ทักษะของมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation skills)
7. การปรับตัวและการพึ่งพาผู้อื่น (Adaptability and Dependability)
8. ความสนใจและการจูงใจ (Interest and Motivation)
9. ทักษะในการติดต่อ (communication Skills)
10. การใช้อุปกรณ์และการจัดเตรียม (Equipment and Supplies-Usage)

แบบการประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของ กิลลิสส์นี้ยังเป็นสิ่งที่วัดได้ยากและสร้างเครื่องมือลำบาก โดยเฉพาะข้อ 2 และข้อ 3 เพราะคุณภาพและปริมาณงานนั้นจะแสดงออกในงานการพยาบาลทุกอย่างทุกขณะและลักษณะของวิชาชีพพยาบาล การวัดในเชิงคุณภาพงานและปริมาณงาน เป็นสิ่งที่ทำได้น้อยเพราะต้องทำงานในการให้บริการคนที่มีจิตใจเป็นส่วนประกอบที่สำคัญ ส่วนการปรับตัวและการพึ่งพาผู้อื่น กับความสนใจและการจูงใจนั้นรวมอยู่ในหลายหัวข้อ ตั้งแต่ทักษะในการเป็นผู้นำ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ทักษะในการติดต่อ การใช้อุปกรณ์และการจัดเตรียมในเรื่องความรู้ในงานด้วย แต่อย่างไรก็ตามแบบประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานนี้ก็จะเหมาะกับองค์การพยาบาลของโรงพยาบาลดังกล่าว

นอกจากนี้ก็มีการศึกษาของไซเก และคณะ (Schike and the others, 1984) ได้เน้นการประเมินความสามารถในการปฏิบัติงาน 8 หัวข้อ คือ

1. ให้การพยาบาลผู้ป่วยและครอบครัวโดยตรง
2. ทำงานสอนผู้ป่วยและครอบครัว
3. บันทึกการพยาบาล
4. ปรึกษาและทำงานร่วมกับวิชาชีพอื่นได้
5. สอนพยาบาลผู้ร่วมวิชาชีพและวิชาชีพอื่น
6. ฝึกการเป็นผู้นำ
7. มีส่วนร่วมหรือทำการวิจัย

#### 8. มีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพด้านอื่น ๆ

หัวข้อการประเมินความสามารถของไซเคอล็อกัลกับของชวีเรียนมากที่สุดใแนวการประเมินความสามารถใการปฏิบัติงาน แต่หัวข้อ 7 และ 8 คือมีส่วนร่วมหรือทำการวิจัยน่าจะอยู่ในข้อมีส่วนร่วมใกิจกรรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพด้านอื่น ๆ ด้วย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วัดทักษะ ซึ่งเป็นชุดอันดับของพฤติกรรมหรือกระบวนการคิดที่ได้เรียนรู้แล้ว สามารถแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สังเกตและวัดได้ จากการประมวลโดยรวมของความสามารถใการปฏิบัติที่ตองการวัด 4 อย่าง คือ การวัดระดับความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และ ความสำนักรับผิดชอบส่วนบุคคล เมื่อเทียบกับความสามารถใการปฏิบัติงานตามหลักการประเมินความสามารถใการปฏิบัติงานนั้น ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กิจกรรม (Activities) และผลผลิต (Output) จะเห็นว่า ความสามารถใการปฏิบัติงานนั้นประกอบด้วยองค์ประกอบคือ ปฏิกริยาตองาน กิจกรรมตามหน้าที่และพฤติกรรมใการทำงาน จึงตรงกับการประเมินความสามารถใการปฏิบัติงานที่วัดเป็นทักษะมากที่สุด และวิธีประเมินจึงใช้วิธีแบบผสม ตามหลักเป้าหมาย คือ เพื่อพัฒนาความสามารถใการปฏิบัติงานอีกทีหนึ่ง

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับประเทศไทยยังไม่มีการศึกษาความสามารถใการปฏิบัติงานใด้านทักษะ แต่มีการศึกษาด้านกิจกรรมการพยาบาล ด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษายาบาล และการฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ป่วยของพยาบาลประจำการของโรงพยาบาลศูนย์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (สุชาติา เสดะพันธ์, 2530) พบว่า พยาบาลทำกิจกรรมด้านส่งเสริมสุขภาพมากที่สุด ด้านดูแลความสะอาดปากฟัน และกิจกรรมรักษายาบาลนั้นทำการรวบรวมข้อมูลผู้ป่วยอย่างมีระบบมากที่สุด และน้อยที่สุด คือ การวางแผนการพยาบาลตามลำดับความสำคัญของปัญหา ด้านการป้องกันมากที่สุดคือ เรื่องการแพร่กระจายเชื้อ และน้อยที่สุด คือ การมีส่วนร่วมใการกำหนดมาตรฐานการพยาบาลผู้ป่วยติดเชื้อ ด้านการฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ป่วยมากที่สุด และกระตุ้นผู้ป่วยช่วยเหลือตนเองใกิจวัตรประจำวัน น้อยที่สุด คือ การจัดกิจกรรมใให้ผู้ป่วยสามารถแสดงความถนัด

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษากับความสามารถใการปฏิบัติงานของบัณฑิตพยาบาลสาธารณสุข ปีการศึกษา 2519-2523 คณะสาธารณสุขศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหิดล (นิมพ์พรรณ ศิลปสุวรรณ, 2524) ศึกษาความสามารถในการปฏิบัติงาน 6 ด้าน คือ ความรู้และความสามารถทางด้านวิชาการ ความสามารถพิเศษ ความสามารถในการปฏิบัติงานตามลักษณะงาน บุคลิกภาพ มนุษยสัมพันธ์ และทัศนคติต่อวิชาชีพพยาบาล พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติงานของบัณฑิต และผล การปฏิบัติงานของบัณฑิตอยู่ในเกณฑ์ดีมาก

นอกจากนี้ การศึกษาองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพยาบาลในประเทศไทย (วรรณวิไล จันทราภา และคณะ, 2523) พบว่า องค์ประกอบที่มีบทบาทสำคัญต่อ ความสามารถในการปฏิบัติงาน คือ สภาพการปฏิบัติงานของพยาบาล และลักษณะการทำงานที่ไม่ดี บางประการ จากคะแนนผลสัมฤทธิ์ต่ำ คือ ไม่ได้วางแผนการพยาบาลเป็นลายลักษณ์อักษรมีความ ผิดพลาดในการปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาลต่าง ๆ และทำงานล่าช้ากว่าปกติ

ในต่างประเทศ มีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดส่วนบุคคล ความพึงพอใจ ในงาน และความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล (Packard and Motowidlo, 1987) พบว่า ความเครียดส่วนบุคคลมีผลให้ความสามารถในการปฏิบัติงานลดลง โดยจะแสดงออกโดยมี อาการซึมเศร้า (Depression) แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และความพึงพอใจ ในงานไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล

การศึกษาเรื่อง จุดเด่นและจุดด้อยของผลการปฏิบัติงานของพยาบาล (McCloskey and McCain, 1988) โดยใช้ประเมินผลงานด้านทักษะ 6 ด้าน ของสวิเรียน (Schwirian Scale) พบว่า ทักษะที่ต้องการปรับปรุงของพยาบาล คือ การสอนผู้ป่วย และการให้ความร่วมมือ ส่วนที่ปฏิบัติได้ดีก็คือ การพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ

ผลการวิจัย เรื่อง พยาบาลกับการเปลี่ยนเวรมีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน และความเครียดจากงาน (Coffey, Skipper and Jung, 1988) พบว่า ช่วงเวลาในการ ทำงานแต่ละเวรมีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน และความเครียดจากงาน โดยพยาบาล ที่อยู่เวรเช้าตลอดจะมีผลของความสามารถในการปฏิบัติงานดีที่สุด ตามด้วยพยาบาลที่อยู่เวรดึก เวิร์บาย และเวรผลัดเปลี่ยนจากทั้งสามเวรดังกล่าวตลอด ส่วนความเครียดในงานจะเกิดกับ พยาบาลที่อยู่เวรผลัดเปลี่ยนจากทั้งสามเวรมากที่สุด ตามด้วยพยาบาลที่อยู่เวรบ่าย เวิร์เช้า และเวรดึก ตามลำดับ

### ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ

ความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลสามารถอธิบายได้ด้วยข้อกำหนดข้อบัญญัติ วัตถุประสงค์ ของการพยาบาล นำมาประยุกต์กับหลักการของรูปแบบของความสามารถในการปฏิบัติงานของ ออร์แกนและเบทแมน และองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการทำงานที่ได้เสนอไปแล้วนั้น ความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลจะแสดงออกเป็นพฤติกรรมการดูแลของพยาบาลตามขั้นตอน การให้การพยาบาลแต่ละขั้น

องค์ประกอบพื้นฐานเหล่านี้ เมื่อพิจารณาในความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนั้น ดัง ที่ได้กล่าวไว้แล้วว่าแรงจูงใจจะเป็นตัวร่วมกระตุ้นบุคคลให้ใช้ความถนัด การเรียนรู้ เพื่อที่จะ พยายามเพิ่มผลการปฏิบัติงาน หากแต่ก็ยังมีปัจจัยอื่น ๆ อีกที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ของ แรงจูงใจกับชนิดของงาน และสภาพแวดล้อม ซึ่งปัจจัยเหล่านี้สามารถสรุปเป็นประเด็นใหญ่ ๆ ก็คือ สภาพแวดล้อม และความรู้สึกของบุคคลต่อสภาพแวดล้อม ร่วมกับลักษณะเฉพาะส่วนบุคคลนั้น ต่อความรู้สึกของสภาพแวดล้อม ในองค์การใด ๆ รูปแบบความสามารถในการปฏิบัติงานดังกล่าว ข้างต้นสามารถที่สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมและความรู้สึกของบุคคลนั้นเป็นบรรยากาศขององค์การ นั้น ๆ ซึ่งประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการวางแผน การให้การยกย่องและสภาพภาพที่เหมาะสม ความมั่นคงและความปลอดภัย ความเป็นอิสระในการทำงาน โอกาสในด้านความเจริญเติบโตส่วนตัว โอกาสในการก้าวหน้า เงินรางวัล สภาพการทำงาน และการแข่งขัน เป็นต้น ซึ่งในแต่ละคน ก็จะได้แตกต่างกัน

งานจากรูปแบบของปัจจัยที่กำหนดความสามารถในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งเร้าต่อแรง จูงใจในการทำงานร่วมกับลักษณะเฉพาะบุคคลคือ ความถนัด ความสามารถ โดยความสามารถ จะเกิดจากการเรียนรู้อีกทีหนึ่ง ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อแรงจูงใจที่จะทำให้เกิดความพยายามในการ ทำงาน ถ้าหากมีปัญหาเกี่ยวกับงานไม่ว่าด้านใดด้านหนึ่ง จะก่อให้เกิดความเครียดจนถึงระดับ หนึ่งถ้าหากไม่ได้รับการแก้ไข จะส่งผลจนเกิดความเหนื่อยหน่าย เกิดพฤติกรรมทางลบ จนเกิด ความรู้สึกว่าเหว่ (จินตนา ญาติบรรทุง, 2529) ความรู้สึกนี้เป็นสิ่งที่ไม่สามารถจะประเมินได้ ด้วยรูปธรรมที่ชัดเจน ลักษณะเฉพาะส่วนบุคคลเกี่ยวกับการรับรู้ต่อบทบาท ลักษณะความท้าทาย

ของงานซึ่งใช้ความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความถนัด การเรียนรู้ ทักษะ ประสบการณ์เป็นสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมให้มีการปรับตัวทางสังคมในด้านการงานและชีวิตส่วนตัวพร้อมกันไปจากผลความเครียด และความเหนื่อยหน่ายจากองค์การ ถ้าขาดการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา สมาชิกครอบครัว ความรู้สึกว่าจะระบควนบุคคลนั้น จนเกิดความเครียด และความเหนื่อยหน่ายขึ้นอีกได้ จนขาดแรงจูงใจในการทำงาน

บุคคลจะสร้างแรงจูงใจเพื่อที่จะทำงานเสมอโดยส่วนตัวเพื่อที่จะทำงานให้สำเร็จ และลดความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ซึ่งนับว่าเป็นบุคลิกส่วนตัวต่อสภาพแวดล้อม ความรู้สึกว่าจะเหว และเรียกว่า ความทนทานโดยจะใช้ความถนัด และการเรียนรู้ ในการที่จะเผชิญต่อความเครียดจากงาน ความเหนื่อยหน่ายให้น้อยลง เมื่อองค์ประกอบของรูปแบบความสามารถในการทำงานตัวใดตัวหนึ่งบกพร่องไป

ด้วยแนวคิดเหล่านี้สรุปได้ว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานจะขึ้นกับตัวบุคคลและสิ่งแวดล้อมนั่นเอง โดยตัวบุคคลจะมีลักษณะเฉพาะที่มีตามธรรมชาติและที่ได้ฝึกฝน ซึ่งเมื่อได้ปฏิบัติงานจะต้องอาศัยสภาพแวดล้อมนับแต่ลักษณะงาน สภาพการทำงาน ผู้ร่วมงาน หัวหน้างาน และอุปกรณ์ในการทำงาน แต่เนื่องด้วยมนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่มีวิญญานมีจิตใจละเอียดอ่อน เมื่อพบอุปสรรคในการทำงานจึงต้องมีการเผชิญปัญหาเหล่านั้น โดยอาศัยลักษณะเฉพาะบุคคลร่วมกับสภาพสิ่งแวดล้อมด้วย เพื่อให้ถึงจุดหมายคือผลการปฏิบัติงานที่ดีนั่นเอง ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องของระดับคุณภาพในการปฏิบัติงานและถือ เป็นพฤติกรรมที่มีคุณภาพของมนุษย์ และอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์

สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานนั้นสามารถกล่าวได้ว่า ประกอบด้วย คนและสถานที่ปฏิบัติงาน ซึ่งสถานที่ปฏิบัติงานนั้นจะสะท้อนถึงระบบการบริหารว่า มีการปรับปรุงอย่างไรเพื่อให้เหมาะกับการปฏิบัติงาน ส่วนคนนั้นได้แก่ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมวิชาชีพ ซึ่งสามารถรับรู้ได้จากพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เขาปฏิบัติ ซึ่งเป็นผลสะท้อนของโครงสร้างการบริหารขององค์การนั้น ในแต่ละบุคคลจะรู้สึกแตกต่างกันตามความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น กอดัน กลัว ตื่นเต้น เป็นต้น การศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การจะเป็นส่วนที่ทำให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมดังกล่าว

## บรรยากาศองค์การ

บรรยากาศ คือ กลุ่มลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานของพนักงานที่รับรู้ ทั้งโดยทางตรงและอ้อม และบรรยากาศเป็นแรงกดดันที่สำคัญอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของเขาในการทำงาน (สมยศ นาวิกาน, 2526) และ องค์การ คือ หน่วยงานไม่ว่าจะเป็นหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือบริษัท ห้างร้านใด ๆ ก็ตาม ซึ่งบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาร่วมกิจการกัน โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน (เสถียร เหลืองอร่าม, 2525) ดังนั้น บรรยากาศองค์การ คือ การรับรู้หรือความเข้าใจที่สมาชิกในองค์การมีต่อองค์การที่เขาทำงานอยู่ ซึ่งการรับรู้นี้มีต่อลักษณะต่าง ๆ คือ โครงสร้าง องค์การ เป้าหมายองค์การ พฤติกรรมการบริหาร เช่น การให้ผลตอบแทน การสนับสนุนในองค์การ การติดต่อสื่อสาร ตลอดจนความมีอิสระของสมาชิกในองค์การ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน และคำที่มีความหมายเดียวกับบรรยากาศองค์การ แต่ชื่ออื่นอีกคือ วัฒนธรรมบริษัท (Company culture) และบุคลิกภาพขององค์การ (Organizational Personality) แต่คำที่ใช้กันอย่างกว้างขวาง คือ บรรยากาศองค์การ

ความหมายของบรรยากาศองค์การมีผู้ให้ไว้ต่าง ๆ กันดังนี้ คือ บรรยากาศองค์การ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะ บางส่วนขององค์การและหรือส่วนประกอบย่อยบางส่วนในองค์การ ซึ่งสามารถรับรู้ได้ด้วยตัวบุคคลในองค์การ (Hellriegel and Slocum อ้างถึงใน Scott, Mitchell and Birnbaum, 1981) และคล้ายกับของฟอร์แฮนด์ (Forehand อ้างถึงใน Gibson 1973) ที่ให้ไว้คือ บรรยากาศองค์การ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะที่บรรณาถึงองค์การใดองค์การหนึ่ง โดยทำให้องค์การแตกต่างไปจากองค์การอื่น ๆ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

บรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อมที่บุคลากรปฏิบัติงานอยู่ในองค์การนั้นเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็น หรือสัมผัสได้ มีสภาพเหมือนบรรยากาศรอบ ๆ ตัว (Davis, 1981) และคล้ายกับความหมายของ ดุบริน (Dubrin, 1973) ที่ให้ไว้คือ บรรยากาศองค์การ คือ ความรู้สึก หรือคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมขององค์การ นอกจากนี้ ยังมีผู้ให้ความหมายที่ใกล้เคียงดังนี้ บรรยากาศองค์การ หมายถึง องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งรับรู้โดยบุคลากรในองค์การ ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อการจูงใจและการปฏิบัติงาน (Litwin and Stringer, 1968)

ความหมายของบรรยากาศทั้ง 5 ที่กล่าว จะเห็นว่ามี 2 แนวคิดที่คล้ายคลึงกัน คือ กลุ่มหนึ่งเน้นเรื่องกลุ่มของคุณลักษณะต่าง ๆ ในองค์การ กลุ่มสองเน้นเรื่อง องค์ประกอบและสภาพแวดล้อมที่รู้สึกได้ ยังมีกลุ่มที่สามที่ให้ความหมายที่เกี่ยวเนื่องกับการรับรู้และกระบวนการของพฤติกรรมคือ บรรยากาศองค์การ หมายถึง การรับรู้ที่บุคคลมีต่อประเภทขององค์การที่เขากำลังทำงานอยู่ และความรู้สึกของเขาที่มีต่อองค์การในแง่ของความเป็นตัวของตัวเอง การเปิดโอกาส โครงสร้าง การให้ผลตอบแทน ความเอาใจใส่ ความอบอุ่น และการให้ผลตอบแทน (Dessler, 1982) บรรยากาศองค์การ หมายถึง คุณลักษณะของความสัมพันธ์ทางสังคม ซึ่งเกิดจากมวลสมาชิกในองค์การ และระหว่างองค์การกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การหรือหมายถึงลักษณะกระบวนการภายใน เช่น เจตคติ การปฏิสัมพันธ์ และพฤติกรรมอื่น ๆ ของสมาชิก (Mikos, 1970) และบรรยากาศองค์การ หมายถึง บรรยากาศในการปฏิบัติงาน ซึ่งเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างครูใหญ่และคณะครูในโรงเรียน โดยส่วนร่วม (Halpin 1966)

ดังนั้น บรรยากาศองค์การ หมายถึง การรับรู้ของสมาชิกในองค์การต่อพฤติกรรมของ ผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้วยความเข้าใจซึ่งกันและกัน ต่อโครงสร้างองค์การ เป้าหมาย ตลอดจนปรัชญาที่มีผลเป็นแรงกดดันต่อพฤติกรรมการรับรู้ ซึ่งมีความสำคัญต่อองค์การ ผู้บริหาร และบุคคลที่เกี่ยวข้องคือ

1. บรรยากาศบางอย่างทำให้ผลการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งดีกว่าบรรยากาศอื่น ๆ จากการศึกษาของ นิวเวล (Newell, 1978) พบว่า บรรยากาศแบบปิดมีผลทำให้สมาชิกในกลุ่มพึงพอใจในงานน้อยกว่าบรรยากาศแบบเปิด
2. ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การของผู้ปฏิบัติงานมาก จากการศึกษาของ ดูบริน (Dubrin 1973) สรุปว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การ คือ แบบของความเป็นผู้นำ ทักษะ และวิธีการบริหารของผู้บริหาร โดยเฉพาะแบบของความเป็นผู้นำจะมีผลต่อผู้บริหารระดับรองลงไป
3. ลักษณะการบริหารงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจสูงจะส่งผลต่อบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะขึ้นอยู่กับลักษณะการใช้อำนาจการตัดสินใจ จากการศึกษาของ ลิทวิน และ สตริงเจอร์ พบว่า บรรยากาศองค์การที่มีอำนาจการตัดสินใจอยู่กับส่วนกลางจะทำให้ผลผลิตต่ำ และจากการศึกษาของเฟรดเดอร์คสัน พบว่า บรรยากาศ ที่มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ



จะเพิ่มการปฏิบัติงานที่ดี ลดการออกจากงาน ลดต้นทุนการผลิต (Steer and Porter, 1979 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2525)

### องค์ประกอบของบรรยากาศ

ฟอร์แฮนด์ (Forehand อ้างใน สมยศ นาวิการ และผุสดี รุมาคม, 2526) ซึ่งให้  
เห็นว่า บรรยากาศองค์การ ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ขององค์การดังนี้

1. ขนาดและโครงสร้าง
2. แบบของความเป็นผู้นำ
3. ความซับซ้อนของระบบ
4. เป้าหมาย
5. สายใยการติดต่อสื่อสาร

ซึ่งลักษณะทั้ง 5 ด้านนี้มีผลต่อพฤติกรรมขององค์การ และทำให้องค์การหนึ่งแตกต่าง  
จากองค์การอื่น ๆ ข้อสมมติฐานของฟอร์แฮนด์ก็คือคุณลักษณะเหล่านี้และคุณลักษณะอื่น ๆ จะ  
เกี่ยวข้องระหว่างกัน และเป็นสิ่งกำหนดบรรยากาศโดยรวม ระบบองค์การ และปัจจัยทางด้าน  
ความมีประสิทธิภาพซึ่งการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การนั้น จะไปกระตุ้นแรง  
จูงใจของบุคลากรในองค์การให้แสดงพฤติกรรม เช่น กิจกรรมการปฏิสัมพันธ์ ความพึงพอใจ  
เป็นต้น ซึ่งลิทวิน และสตริงเจอร์ ได้แบ่งลักษณะบรรยากาศองค์การออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. บรรยากาศองค์การมุ่งการประสานสัมพันธ์ มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ
  - 1.1 เปิดโอกาสให้เกิดการรวมกลุ่มและมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่น จริงใจ
  - 1.2 ให้การสนับสนุน และสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร
  - 1.3 ให้ความเป็นอิสระในการทำงาน และมีโครงสร้างองค์การที่บีบบังคับน้อย
  - 1.4 ให้การยอมรับว่าบุคลากรเป็นสมาชิกของกลุ่ม
2. บรรยากาศองค์การใช้อำนาจ มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ
  - 2.1 มีการกำหนดโครงสร้างองค์การในรูปของกฎ ระเบียบ และขั้นตอนใน

การปฏิบัติงาน

- 2.2 บุคลากรยอมรับ ความรับผิดชอบในตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ สถาบันอยู่ในระดับสูง
- 2.3 กระตุ้นให้มีการใช้อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ ในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้ง และความเห็นที่ไม่ลงรอย
3. บรรยากาศมุ่งผลสำเร็จของงาน มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ
- 3.1 เน้นความรับผิดชอบส่วนตน
- 3.2 มีการคำนวณเรื่องการเสี่ยง และมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ
- 3.3 ให้การยอมรับและรางวัลสำหรับผู้ที่มีการปฏิบัติงานดี
- 3.4 สร้างความประทับใจที่บุคลากร เป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าและความสำเร็จของทีม

อาลบิน และครอฟท์ ได้ศึกษาองค์ประกอบของบรรยากาศโรงเรียนประถมศึกษา 71 โรงเรียน เนื่องจากสงสัยในสภาพของโรงเรียนที่พบขณะไปเยี่ยมชมตามโรงเรียนต่าง ๆ และไม่เชื่อว่าบรรยากาศจะมีมิติเดียว ใช้วิธีศึกษาด้วยการกำหนดข้อคำถามพฤติกรรมต่าง ๆ ทั้งของครูใหญ่และคณะครู 64 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า สี่ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี Factor analysis พบว่าบรรยากาศองค์การประกอบด้วย มิติบรรยากาศ 8 มิติ โดยให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินบรรยากาศจากพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน 4 มิติ และจากพฤติกรรมของผู้บริหาร 4 มิติ แล้วแปลมิติบรรยากาศองค์การทั้ง 8 มิติ ให้เป็นแบบบรรยากาศองค์การ 6 แบบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. พฤติกรรมของผู้ร่วมงาน 4 มิติ คือ

1.1 ขาดความสามัคคี (Disengagement) เป็นมิติที่แสดงถึง ความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานว่า ขาดการวางแผนในการำทำงานร่วมกัน ทำให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ในลักษณะต่างคนต่างทำ ขาดการประสานงานร่วมมือกัน ทั้ง ๆ ที่งานดังกล่าวจะต้องมีการร่วมมือกันทำ

1.2 อุปสรรค (Hindrance) เป็นมิติที่แสดงถึง ความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานว่า ปฏิบัติงานโดยกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด และเป็นขั้นตอน ทำให้ปริมาณงานมากเกินความจำเป็น ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกอึดอัด และยุ่งยากมากกว่าสะดวกสบาย

1.3 ชวัญ (Esprit) เป็นมิติที่แสดงถึง ความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงานว่า มีความพึงพอใจในความสัมพันธ์ทางสังคม และรู้สึกสนุกสนานในความสำเร็จของงาน เกิดกำลังใจและความภาคภูมิใจ

1.4 มิตรสัมพันธ์ (Intimacy) เป็นมิติที่แสดงถึง ความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานว่า มีความสนุกสนานในด้านความสัมพันธ์ทางสังคม โดยต่างคนต่างแสดงความเป็นมิตรซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความพึงพอใจในความสัมพันธ์ทางสังคมนี้ แต่ไม่เกี่ยวกับการเกิดผลงานที่ดีเสมอไป

1.5 ห่างเหิน (Aloofness) เป็นมิติที่แสดงถึง ความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่า ที่มีลักษณะเฉพาะอย่างเป็นทางการ ยึดกฎเกณฑ์ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายอย่างเคร่งครัด โดยไม่คำนึงถึงจิตใจของสมาชิก

1.6 มุ่งผลงาน (Production Emphasis) เป็นมิติที่แสดงถึง ความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่า ตรวจตรา สั่งงานอย่างใกล้ชิด โดยใช้วิธีสั่งงานให้ทำอย่างเดียว และไม่ต้องการความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะใด ๆ ของสมาชิก เพื่อให้ได้ผลงานตามที่ผู้บริหารต้องการ

1.7 เป็นแบบอย่าง (Thrust) เป็นมิติที่แสดงถึง ความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่า ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างในการกระทำงานทุกอย่าง และใช้วิธีควบคุมตรวจตรา สั่งงาน น้อยที่สุด

1.8 กรุณาปรานี (Consideration) เป็นมิติที่แสดงถึง ความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร ในการปฏิบัติตนต่อสมาชิกด้วยความมีเมตตากรุณา ทั้งด้านการงานและเรื่องส่วนตัว

เกณฑ์ในการวัดบรรยากาศองค์การโดยแปลคะแนน 8 มิติ เป็นคะแนนมาตรฐานที่วัดเป็นบรรยากาศ 6 แบบ คือ แบบเปิด แบบอิสระ แบบควบคุม แบบสนิทสนม แบบรวบอำนาจ และแบบปิดอธิบายได้ดังนี้

#### 1. บรรยากาศแบบเปิด (The opened climate)

ลักษณะเฉพาะของบรรยากาศ ประกอบด้วยลักษณะดังนี้ คือ ชวัญกำลังใจสูง ขาด

ความสามัคคีต่ำ อุปสรรคต่ำ มิตรสัมพันธ์ปานกลาง มีความห่างเหินต่ำ ความกรุณาปราณีสูง เป็นแบบอย่างสูง เน้นผลงานต่ำ

บรรยากาศแบบเปิดเป็นบรรยากาศที่สมาชิกมีขวัญกำลังใจดี มีความสามัคคีช่วยเหลือกันมีงานทำพอเหมาะกับความสามารถ มีความพึงพอใจในการแก้ปัญหา นอกจากนี้ยังรู้สึกภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ ส่วนพฤติกรรมผู้บริหารว่า ผู้บริหารมีบุคลิกดีเป็นที่เคารพรักใคร่ และเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน อำนวยความสะดวก ผู้บริหารไม่ต้องออกคำสั่งหรือควบคุมบ่อย ๆ เพราะผู้ร่วมงานมีระเบียบวินัยดี ระเบียบกฎข้อบังคับยังมีความสำคัญ แต่สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ผู้บริหารไม่เน้นผลงาน แต่จะใช้วิธีสร้างลักษณะของผู้นำไปปฏิบัติงาน จนส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีได้ บรรยากาศแบบนี้เป็นที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงานและเป็นบรรยากาศที่ดีที่สุด

## 2. บรรยากาศแบบอิสระ (The Autonomous Climate)

ลักษณะเฉพาะของบรรยากาศ ประกอบด้วย ลักษณะดังนี้คือ ขวัญกำลังใจ และมีมิตรสัมพันธ์สูง ขาดความสามัคคีต่ำ อุปสรรคต่ำมีความห่างเหินสูง เน้นผลงานต่ำมีความกรุณาปราณีปานกลาง และเป็นแบบอย่างปานกลาง

บรรยากาศแบบอิสระมีลักษณะเด่นที่ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระและผู้ปฏิบัติงานจะพอใจในการสร้างความสัมพันธ์มากกว่าความพอใจที่ได้จากผลสำเร็จในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานร่วมมือกันทำงานดี ขวัญในการทำงานดีแต่ไม่เท่าบรรยากาศแบบเปิด พฤติกรรมผู้บริหารพร้อมที่จะอำนวยความสะดวก คอยช่วยเหลือเป็นครั้งคราว แสดงความกรุณาปราณีเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมสวัสดิภาพของผู้ร่วมงานบรรยากาศแบบนี้ค่อนข้างเข้มงวดมากกว่าบรรยากาศแบบเปิด

## 3. บรรยากาศแบบควบคุม (The Controlled Climate)

ลักษณะเฉพาะของบรรยากาศ มีดังนี้ มีขวัญกำลังใจสูง ขาดความสามัคคีต่ำ เน้นผลงานสูง มีความกรุณาปราณีต่ำ เป็นแบบอย่างปานกลางมีความห่างเหินสูง อุปสรรคสูง และมิตรสัมพันธ์ต่ำ

บรรยากาศแบบควบคุม ผู้บริหารจะเน้นผลงานคอยควบคุม ตรวจสอบ จนผู้ปฏิบัติงานไม่มีเวลาสร้างความสัมพันธ์กันที่มิตร แต่เนื่องจากมีผลงานที่ดี จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความภูมิใจ และพลอยมีขวัญกำลังใจดีกว่าระดับปกติเล็กน้อย ผู้ปฏิบัติต้องทำงานร่วมกันตลอดเวลา ทำให้ความสัมพันธ์ในหมู่คณะดี แต่ความสัมพันธ์กันที่มิตรมีน้อย ผู้บริหารให้ความสะดวกในการปฏิบัติงาน แต่จะกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์วิธีทำงานให้ทำตลอดเวลา ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงานน้อย เพราะมุ่งคำนึงผลงานไม่สนใจความคิดเห็น หลักการ และเหตุผลของผู้อื่น ภาวะการนำเป็นของผู้บริหาร

#### 4. บรรยากาศแบบสนิทสนม (The Familiar Climate)

ลักษณะเฉพาะของบรรยากาศชนิดนี้ ขาดความสามัคคีสูง อุปสรรคต่ำ มิตรสัมพันธ์สูง ขวัญกำลังใจปานกลาง ความกรุณาปราณีสูง ความห่างเหินน้อย เน้นผลงานต่ำ และเป็นแบบอย่างปานกลาง

บรรยากาศแบบสนิทสนม เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันที่มิตร ผู้บริหารสนใจผลงานน้อย จึงละเลยคำสั่ง กฎระเบียบ หรือการนิเทศงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดความสามัคคีในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานไม่ค่อยทำงาน แต่มีความสัมพันธ์ด้านส่วนตัวดี ขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง เพราะได้จากความสัมพันธ์กันที่มิตรด้านเดียว ขาดความพึงพอใจในงาน หรือความภูมิใจในผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารบริหารหละหลวมละเลยการบริหารงานบุคคล แต่พยายามแสดงให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานทุกคนเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน ผู้บริหารให้ความเมตตากรุณา ไม่พยายามทำลายจิตใจของสมาชิก การประเมินผลงานหรือการสั่งการทั้งทางตรงและทางอ้อมมีน้อยมาก ผู้ปฏิบัติงานจะคอยกระตุ้นผู้บริหารให้ทำหน้าที่เข้มแข็งตลอดเวลา

#### 5. บรรยากาศแบบรวมอำนาจ (The Paternal Climate) ลักษณะเฉพาะของบรรยากาศชนิดนี้ เน้นผลงานสูง ขาดความสามัคคีสูง มีอุปสรรคต่ำ มิตรสัมพันธ์ต่ำ ขวัญต่ำ เป็นแบบอย่างปานกลาง ห่างเหินน้อย และมีความกรุณาปราณีสูง

บรรยากาศแบบรวมอำนาจ เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารใช้วิธีการออกคำสั่ง ควบคุม ตรวจสอบ และนิเทศงานอย่างใกล้ชิด ผู้บริหารพยายามสร้างความสัมพันธ์กันที่มิตรกับผู้ปฏิบัติงาน

แต่มีประสบการณ์ล้มเหลวเพราะผู้ปฏิบัติงานไม่ยอมรับนับถือความสามารถของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานแบ่งเป็นกลุ่ม และไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์ฉันท์มิตร เนื่องจากผู้บริหารไม่สามารถทำหน้าที่บริหารงานบุคคลให้อยู่ในระเบียบวินัยได้ ผู้บริหารรบกวนเวลาผู้ปฏิบัติงานมากกว่าที่จะอำนวยความสะดวกให้ ผลงานมีน้อย ขวัญกำลังใจผู้ปฏิบัติงานเสีย เพราะขาดทั้งความสัมพันธ์ฉันท์มิตรและความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารทำตัวเป็นผู้รู้ดีทุกอย่าง ทั้ง ๆ ที่บางเรื่องรู้เรื่องบ้างเล็กน้อยเท่านั้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรำคาญพฤติกรรมของผู้บริหาร

#### 6. บรรยากาศแบบปิด (The Closed Climate)

ลักษณะเฉพาะของบรรยากาศมีดังนี้ คือ ขาดความสามัคคีสูง อุปสรรคสูง มิตรสัมพันธ์ปานกลาง ขวัญกำลังใจต่ำ เป็นแบบอย่างต่ำ มีความห่างเหินสูง เน้นผลงานสูง และมีความกรุงาปราณีต่ำ

บรรยากาศแบบปิด เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารงานขาดความรู้ และบุคลิกภาพของผู้นำตลอดจนสมรรถภาพในการบริหารงานบุคคล ผู้ปฏิบัติงานเสียขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพราะขาดความสัมพันธ์ฉันท์มิตรและขาดความภาคภูมิใจในผลการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานขาดความสามัคคีในการทำงาน ผู้บริหารไม่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามโดยปราศจากหลักการและเหตุผล เพราะมุ่งสนองความพอใจของตนเท่านั้น ผู้บริหารไม่สามารถเป็นแบบอย่าง ขาดความเมตตากรุงา ขาดความคิดสร้างสรรค์ไม่เคยแสดงพฤติกรรมผู้นำที่ดีต่อผู้ปฏิบัติงาน บรรยากาศแบบนี้เป็นบรรยากาศที่ไม่ดีต้องรีบแก้ไข

จากการศึกษาของค้ประกอบทั้ง 8 มิติที่ก่อให้เกิดเป็นแบบของบรรยากาศทั้ง 6 แบบ ซึ่งถือเอาคะแนนสูง กลาง ต่ำ ของแต่ละมิติของฮาลบิน สรุปได้ดังตารางที่แสดง คือ

ตารางที่ 1 ลักษณะบรรยากาศองค์การของโรงเรียนจากองค์ประกอบทั้ง 8 มิติ

บรรยากาศ องค์การ	พฤติกรรมของคณะครู				พฤติกรรมของผู้บริหาร			
	ขาดความ สามัคคี	อุปสรรค	ขวัญ	มิตร สัมพันธ์	ห่างเหิน	มุ่ง ผลงาน	เป็น แบบอย่าง	กรุณา ปราณี
เปิด	ต่ำ	ต่ำ	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำ	สูง	สูง
อิสระ	ต่ำ	ต่ำ	สูง	สูง	สูง	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง
ควบคุม	ต่ำ	สูง	สูง	ต่ำ	สูง	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
สนิทสนม	สูง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
รวบอำนาจ	สูง	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	สูง	ปานกลาง	สูง
ปิด	สูง	สูง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง	ต่ำ	ต่ำ

โดยตารางนี้ได้จากการเปรียบเทียบคะแนนมาตรฐาน จากผลการวิจัยของ ฮาลบิน กับคำอธิบายความหมายของการวิจัย ในลักษณะบรรยากาศแต่ละแบบนั่นเอง สำหรับตารางคะแนนปัจจัยบรรยากาศที่คำนวณได้ของ ฮาลบิน คือ

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 คะแนนมาตรฐาน (T-Scores) ที่ใช้เป็นมาตรฐานคะแนนแบ่งชั้นบรรยากาศองค์การ  
ของฮาโลบีน

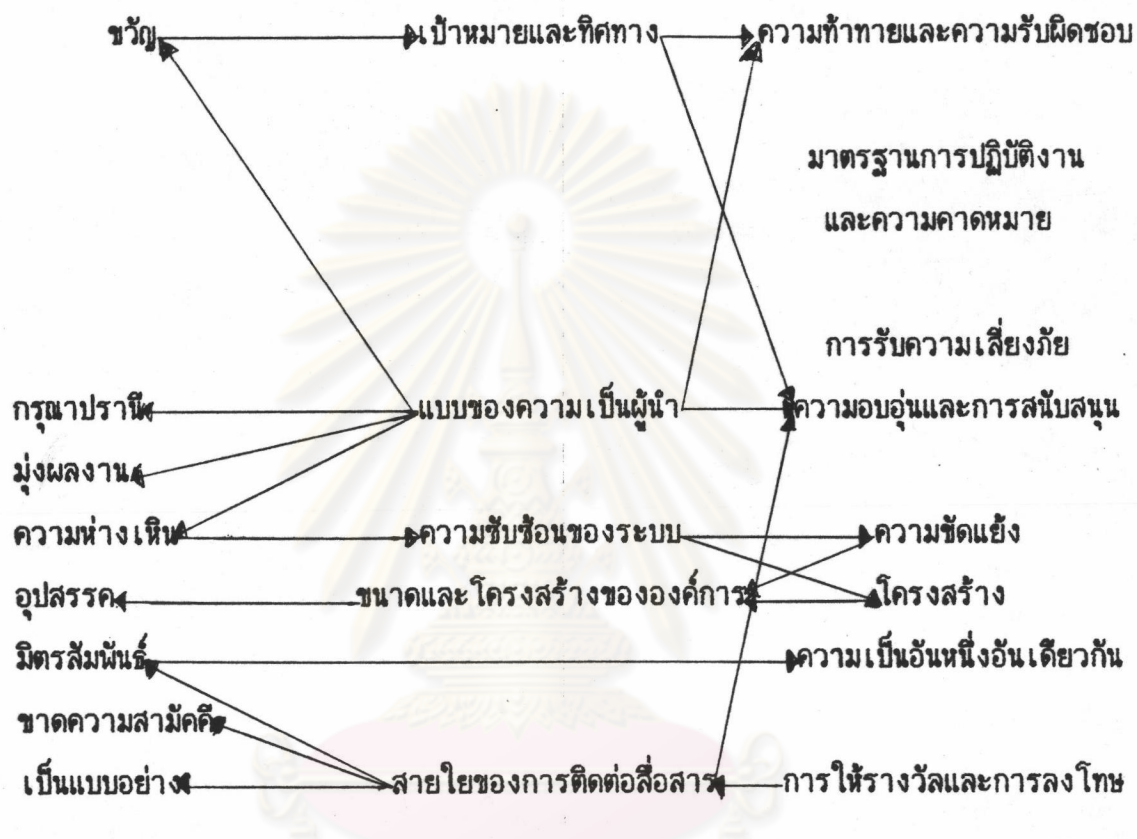
บรรยากาศ องค์การ	พฤติกรรมของคณะครู				พฤติกรรมของผู้บริหาร			
	ขาดความ สามัคคี	อุปสรรค	ขวัญ มิตร สัมพันธ์	ห่างเหิน	มุ่ง ผลงาน	เป็น แบบอย่าง	กรุณา ปราณี	
แบบเปิด	43	43	63	50	42	43	61	55
แบบอิสระ	40	41	55	62	61	39	53	50
แบบควบคุม	38	57	54	40	55	63	51	45
แบบสนิทสนม	60	42	50	58	44	37	52	59
แบบรวบอำนาจ	65	46	45	46	38	55	51	55
แบบปิด	62	53	38	54	55	54	41	44

จากการศึกษาบรรยากาศองค์การของนักศึกษากิ่งของฮาโลบีนและครอฟท์ พอร์แลนด์  
และลิทวินกับสตริงเจอร์ จะเห็นได้ว่ามีความสัมพันธ์และสอดคล้องกัน และผู้วิจัยได้ประยุกต์แผนภูมิ  
เปรียบเทียบความสัมพันธ์ของประเภทบรรยากาศองค์การของ สมยศ นาวิการ และดุสิต รุมาคม  
(2520) ดังแสดงเป็นแผนภูมิตามภาพที่ 4

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ฮาลบิน และครอฟท์                      ฟอร์แฮนด์                      ลิทวิน และสตริงเจอร์  
(Halpin and Croft)                      (Forehand)                      (Litwin and Stringer)



ภาพที่ 4 แผนภูมิเปรียบเทียบความสัมพันธ์บรรยากาศองค์การเมื่อจำแนกเป็นประเภท

จากแผนภูมิ จะพบว่า มิติด้านเป้าหมาย และทิศทางของฟอร์แฮนด์ จะเหมือนกับมิติด้านขวัญของฮาลบิน และเหมือนกับมิติความท้าทาย และความรับผิดชอบ มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน และความคาดหวัง มิติรับความเสี่ยง และมิติความอบอุ่น และการสนับสนุนของลิทวิน และสตริงเจอร์

แบบของความเป็นผู้นำของฟอร์แฮนด์ (Forehand) จะเหมือนกับมิติ ขวัญ กรณาปราณี มุ่งผลงาน มิติห่างเหิน และมิติเป็นแบบอย่างของฮาลบิน และครอฟท์ เหมือนกับมิติความท้าทาย และความรับผิดชอบ มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน และความคาดหวัง มิติการรับ

ความเสี่ยงภัย มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน และมิติการให้รางวัล และการลงโทษ ของ ลิทวิน และสตริงเจอร์

ความซับซ้อนของระบบของ ฟอร์เอนด์ จะเหมือนกับมิติความห่างเหินของฮาลบิน และ เหมือนกับมิติความขัดแย้ง มิติโครงสร้างของลิทวิน และสตริงเจอร์

ขนาดและโครงสร้างขององค์การของ ฟอร์เอนด์ จะเหมือนกับมิติอุปสรรคของฮาลบิน และเหมือนกับมิติความขัดแย้ง และมิติโครงสร้างของลิทวิน และสตริงเจอร์

สายใยการติดต่อสื่อสารของฟอร์เอนด์จะเหมือนกับมิติสัมพันธ์ มิติขาดความสามัคคี และมิติเป็นแบบอย่างของฮาลบิน และเหมือนมิติการให้รางวัลและการลงโทษ มิติความอบอุ่น และการสนับสนุนของ ลิทวิน และสตริงเจอร์

การเปรียบเทียบประเภทบรรยากาศองค์การ จากความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องและ สอดคล้องกัน จากหลักการของนักวิจัยทั้งสามกลุ่มนี้ ทำให้มองเห็นความเหลื่อมล้ำ และซ้อนทับกันอยู่ ของมิติบรรยากาศองค์การ ดังนั้นการเลือกใช้แนวคิดอันใดอันหนึ่ง จึงควรจะให้ผลต่อการวัด บรรยากาศที่คล้ายกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกใช้แนวคิดของฮาลบิน และครอฟท์ เพราะเป็นการวัด การรับรู้ต่อพฤติกรรมของบุคคลที่พยาบาลประจำการประสบโดยตรงทั้งจากผู้บริหาร การพยาบาล และผู้ร่วมงาน

#### องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การ

ดูบริน (Dubrin, 1973) ได้จำแนกองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การไว้

6 ประการ คือ

1. ภาวะทางเศรษฐกิจ
2. แบบของความเป็นผู้นำ ทักษะ และวิธีการของผู้บริหารต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
3. นโยบายขององค์การ
4. ค่านิยม ของบุคคลในองค์การ
5. โครงสร้างขององค์การ
6. คุณลักษณะของสมาชิกในด้าน อายุและการแต่งกาย

นอกจากนี้ สเตียร์และพอร์เตอร์ (Steer and Porter อ้างในสมยศ นาวิการ, 2526) ได้จำแนกองค์ประกอบที่มีประสิทธิผลต่อองค์กร คือ

1. โครงสร้างขององค์การ
2. วิทยาการต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
3. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ เช่น สภาพเศรษฐกิจ
4. ด้านนโยบายและการปฏิบัติของฝ่ายบริหาร

#### บรรยากาศองค์การกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่ซับซ้อนกว่าความพึงพอใจในงาน จากการศึกษาของ ลิทวิน และสตริงเจอร์ สรุปได้ว่าบรรยากาศแบบเผด็จการ ซึ่งรวมอำนาจในการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานถูกควบคุมโดยระเบียบ จะนำไปสู่ผลผลิตต่ำ แต่ก็มีผลต่อความคิดริเริ่ม และความพึงพอใจต่ำด้วยและทัศนคติต่อกลุ่มเป็นไปในทางลบ ในทางตรงกันข้าม บรรยากาศที่มีความเป็นมิตรกันที่หนึ่งทำให้ทัศนคติเป็นบวก พึงพอใจสูง แต่การปฏิบัติงานก็ยังอยู่ในระดับต่ำ จึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจที่จะศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล จากบทความของแลนแคสเตอร์ (Lancaster, 1985) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศให้ประสบความสำเร็จในองค์การ ต้องให้พยาบาลได้รับการยกย่อง นับถือ และให้เข้าใจเป้าหมายขององค์การ ตลอดจนความคาดหวังที่มีต่อพยาบาลวิชาชีพ และการให้ข้อมูลย้อนกลับ จะทำให้พยาบาลสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสภาพแวดล้อมควรจะมีสิ่งคุกคามน้อยที่สุด ให้แต่ละคนมีความรับผิดชอบส่วนตัว ให้รางวัลและมีการสื่อสารอย่างเปิดเผยในหน่วยงานด้วย นอกจากนี้ การสร้างบรรยากาศในทางส่งเสริมการทำงานใน 5 ด้าน คือ การสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้น พัฒนาความสัมพันธ์เชิงวิชาชีพ การทำงานเป็นทีม การจัดการกับความขัดแย้ง และการเตรียมตัวในเรื่องการเปลี่ยนแปลง

นอกจากความเหนื่อยหน่ายจะมีผลต่อองค์การ ทำให้ผลงานมีประสิทธิภาพต่ำลง ผลสุดท้ายในระดับที่มาก จะมีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน ในส่วนความรับผิดชอบของพยาบาลแต่ละคนด้วย ทั้งด้านความรู้ และทักษะ ดังนั้นจึงมีการปรับปรุงบรรยากาศองค์การใน 7 ด้าน

เพื่อลดความเหนื่อยหน่าย คือ

1. ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (conformity) ซึ่งเป็นความรู้สึกที่สมาชิกรับรู้ถึงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อปฏิบัติ ที่ทำให้องค์การดูเข้มแข็ง น่าภาคภูมิใจ
2. ความรับผิดชอบ (Responsibility) โดยสมาชิกสามารถตัดสินใจในความรับผิดชอบส่วนตัวตามเป้าหมายที่องค์การวางใจได้
3. มาตรฐาน (Standards) เป็นมาตรการขององค์การที่สำคัญในด้านคุณภาพของความสามารถในการปฏิบัติ และผลผลิตที่แสดงให้เห็น
4. รางวัล (Rewards) สิ่งกระตุ้นความรู้สึกในการทำงานให้ได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่บุคคลนั้นได้รับการยอมรับนับถือ เช่น เงินเดือน และค่าชมเชย
5. ความชัดเจนของนโยบาย (Organizational Clarity) ซึ่งจะมีผลในด้าน การสื่อสาร ความรับผิดชอบ ลดบทบาทที่ขัดแย้ง ความลังเลในบทบาท
6. ความอบอุ่นและการได้รับสิ่งสนับสนุน (Warmth and Support) จะลดความเครียดจากงาน และเพิ่มสัมพันธภาพเชิงวิชาชีพขึ้น
7. ภาวะผู้นำ (Leadership) จะมีผลต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ซึ่งต้องอาศัยการฝึกจนเกิดทักษะเพื่อจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยตรงในเรื่องบรรยากาศองค์การต่อความสามารถในการปฏิบัติงานยังไม่ปรากฏ แต่มีงานวิจัยที่ใกล้เคียงที่ศึกษาบรรยากาศองค์การในแง่มุมอื่นแง่มุมหนึ่งดังต่อไปนี้ คือ

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของพยาบาล  
โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดภาคเหนือของประเทศไทย (อำพัน ไชยทองศรี, 2530) ผลการศึกษาสรุปว่าโรงพยาบาลชุมชนมีบรรยากาศแจ่มใส ร้อยละ 32.43 รองลงมาคือ บรรยากาศแบบซีมเซา ร้อยละ 28.38 ความพึงพอใจในงานของพยาบาลอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 85.14 และระดับสูง ร้อยละ 14.86 พยาบาลที่เป็นโสดและพยาบาลที่สมรสแล้วมีความพึงพอใจในงานไม่แตกต่างกัน และขนาดของโรงพยาบาลกับแบบบรรยากาศองค์การของโรงพยาบาลชุมชนไม่มีความสัมพันธ์กัน

ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยพยาบาล กับบรรยากาศองค์การในสังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข (พูนทรัพย์ ดีมาก, 2527) ผลการศึกษาสรุปว่า ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล โดยส่วนรวมมีพฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 มิติ คือ มิติกิจสัมพันธ์และมิติสัมพันธ์ภาพอยู่ในระดับปานกลาง และบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยพยาบาลโดยส่วนรวมมีแนวโน้มเป็นแบบแจ่มใส พฤติกรรมผู้นำมีมิติกิจสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแบบบรรยากาศองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การรับรู้ต่อบทบาทที่ไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความขัดแย้งในบทบาท เนื่องจาก การกำหนดบทบาทคลุมเครือ อันเนื่องจากลักษณะงาน งานมากและมีอุปสรรคในการทำงาน ขาดการสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สิ่งเหล่านี้มีผลให้เกิดความเครียด และถ้ามีความวิตกกังวลเกี่ยวกับเรื่องส่วนตัวหรือครอบครัว ก็จะทำให้ยิ่งเพิ่มความเครียด ทำให้ทุกข์ทรมานทางด้านจิตใจ และมีผลต่อสุขภาพร่างกายด้วย ความรู้สึกนี้อาจจะมีชั่วคราว หรือสั่งสมเป็นเวลานานเกิดซ้ำแล้วซ้ำอีกได้ บั่นทอนจิตใจ ยิ่งถ้าขาดการสนับสนุนจากสังคม ไม่สามารถทำให้ความต้องการทางด้านจิตใจและสังคมได้รับการผ่อนคลายก็จะเกิดความรู้สึกว่าเหวได้

### ความรู้สึกว่าเหว

ความรู้สึกว่าเหวมีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

ซัลลิแวน (Sullivan, 1973 อ้างถึงใน Beck, Rawlins and Williams, 1988) ให้ความหมายว่า "เป็นความไม่แน่นอนที่ไม่สามารถประมาณได้ และประสบการณ์ที่ผลักดันให้เกิดสิ่งที่เป็นความต้องการ ค้นเคยสำหรับมนุษย์ ซึ่งยังไม่เพียงพอ โดยเฉพาะความค้นเคยระหว่างบุคคล เพพพลา และเพอแมน (Peplau and Perman, 1982 อ้างถึงใน Beck, Rawlins and Williams, 1988) กล่าวว่า ความว่าเหวเป็นประสบการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งปรากฏเมื่อเครือข่ายของความสัมพันธ์ทางสังคมบกพร่องในส่วนสำคัญบางส่วน ทั้งคุณภาพและปริมาณ และวีล (Weiss, 1973 อ้างถึงใน Beck, Rawlins and Williams, 1988) กล่าวว่า ความว่าเหว มีสาเหตุไม่ใช่จากอยู่คนเดียว แต่จะเกิดจากความต้องการความสัมพันธ์ที่จำกัดเฉพาะส่วนตัว ซึ่งเขาได้แบ่งความว่าเหวเป็น 2 ชนิด คือ ความว่าเหวจากอารมณ์

ลักษณะเฉพาะคือ ไม่มีสิ่งยึดเหนี่ยวอารมณ์ และความว่าเหว่จากสังคม คือแยกจากสังคม ขาดเครือข่ายของสังคมที่จะติดต่อด້วย

โรเบิร์ต (Robert, 1986 อ้างถึงใน ราชันบุล เศรษฐมินทร์, 2530) ได้อธิบาย คำจำกัดความของคำที่มีความหมายคล้ายกัน 3 ความหมาย คือ ความเดียวดาย (Lonesomeness) ความโดดเดี่ยว (Aloneness) และความว่าเหว่ (Loneliness)

ความเดียวดาย (Lonesomeness) หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดจากการถูกแยกออกจากสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยตัวเองยังมีความปรารถนาหรือต้องการในสิ่งนั้น ๆ อย่างมาก

ความโดดเดี่ยว (Aloneness) เป็นความรู้สึกที่อยากอยู่ตัวคนเดียวเงียบ ๆ ไม่เกี่ยวข้องกับใคร ความโดดเดี่ยวยังมีทั้งในแง่ดีและแง่ไม่ดี บุคคลที่มีผลงานสร้างสรรค์ในแง่ไม่ดีจะทำให้บุคคลรู้สึกผิดหวัง หมดหวัง ท้อแท้ใจ

ความว่าเหว่ (Loneliness) เป็นความรู้สึกที่เกิดจากความเจ็บปวด ที่เกิดจากการแยกตัว หรือพลัดพรากจากสิ่งอันเป็นที่รัก เป็นความรู้สึกภายในจิตใจของบุคคลเกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความรู้สึกเดียวดาย หรือโดดเดี่ยวอย่างมากเป็นเวลานาน

จิตวิทยาสังคม ได้อธิบายศัพท์คำว่า ความรู้สึกว่าเหว่ (Boron and Byme, 1987) ไว้ว่า เป็นมิติทางบุคลิกภาพมิติหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของการถูกแยกจากสิ่งใดเป็นส่วนตัว โดยแต่ละบุคคลจะรู้สึกไม่มีความสุขและถูกตัดขาดจากความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด ส่วนบุคคล ดังนั้นความรู้สึกว่าเหว่ จึงหมายถึง ความรู้สึกทุกข์ทรมานจากการขาดการติดต่อกับบุคคลอื่นในสิ่งที่ตัวเองมีความปรารถนาอย่างยิ่ง ซึ่งสาเหตุมาจากตัวเองขาดทักษะในการสร้างสัมพันธ์ภาพ และขาดเครือข่ายทางสังคมที่สนับสนุนอย่างเพียงพอ

### สาเหตุของความรู้สึกว่าเหว่

เชเวอ (Shaver, 1982) ได้กล่าวไว้ว่า ความรู้สึกว่าเหว่ เป็นผลจากปัจจัยจากปฏิสัมพันธ์ของสถานการณ์ และลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล โดยปัจจัยจากสถานการณ์จะมีผลต่อการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ทำให้ทั้งปริมาณและคุณภาพลดน้อยลง ส่วนลักษณะส่วนบุคคลนั้นก็เกี่ยวข้องกับว่าบุคคลนั้นมีความรู้สึกว่าเหว่ตลอดเวลาและทั้งสองปัจจัยนี้ก็จะส่งผลต่อความรู้สึกว่าเหว่ สำหรับ

อิทธิพลขององค์ประกอบต่อปัจจัยทั้งสองนั้น มีดังต่อไปนี้ คือ

1. อิทธิพลจากสถานการณ์ ได้แก่ เหตุการณ์ที่ลดการติดต่อทางสังคมกับบุคคลอื่นและเป็นเหตุส่งเสริมสำหรับความรู้สึกว่าเหว เช่น การหย่าร้าง หรือการสูญเสียคู่ชีวิต การแยกจากครอบครัว เพื่อไปอยู่ในที่แห่งใหม่ อาจเพื่อการศึกษา หรือย้ายที่อยู่ การเปลี่ยนแปลงสถานภาพจาก ด้านการเงิน ตำแหน่ง การหนีออกจากบ้าน และความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นราบรื่นเริ่มมีอุปสรรค เป็นต้น

2. อิทธิพลจากลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล จะทำให้อิทธิพลจากสถานการณ์ที่ได้กล่าวมาแล้วส่งผลต่อความรู้สึกว่าเหวมากขึ้น ดังที่ แฮนสัน โจนส์ และคาร์เพนเตอร์ (Hanson Jones and Carpenter, 1984 อ้างถึงใน Penrod, 1986) ได้ชี้ให้เห็นลักษณะเฉพาะ 4 แบบ ที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับความรู้สึกว่าเหว คือ ขาดทักษะทางสังคมที่เหมาะสม มักจะซื่อาย เก็บตัว ไม่กล้าแสดงออก มีความขัดแย้งในอารมณ์และเครียด มักจะมีความวิตกกังวลและซึมเศร้า ไม่มีความยินดีในตัวเอง มักจะมีความมั่นใจในตนเองต่ำ ตูถูกตัวเอง และมีทัศนคติทางลบในการดำเนินชีวิต มักจะมีความไม่เป็นมิตรและมองโลกในแง่ร้าย

3. ทักษะทางสังคม และรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ โดยจะรู้สึกไม่ยอมรับผู้อื่น น้อย ไม่กล้าเปิดเผยตัวเอง หรือเปิดเผยตัวเองอย่างผิดแบบแผน รวมทั้งไม่ยอมรับตัวเองด้วย สรุปก็คือ ความรู้สึกว่าจะมีมากเมื่อความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้ง กระทบกระเทือน โดยเฉพาะความคุ้นเคยและความเปิดเผยระหว่างกัน ร่วมกับระยะเวลาที่มีปฏิสัมพันธ์กันบกร่อง

4. การสนับสนุนทางสังคมที่ได้รับและวิธีเผชิญความรู้สึกว่าเหว  
การสนับสนุนทางสังคมจะช่วยให้มองเห็นปัญหาและแก้ปัญหาได้ ลดความวิตกกังวล ส่วนวิธีเผชิญความรู้สึกนั้น ใช้กลยุทธ์หลายอย่างด้วยกัน เช่น ลดความต้องการที่ไม่จำเป็นลง เพิ่มปริมาณและคุณภาพของการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และประเมินความต้องการของตนเองใหม่ โดยลดความคาดหวังและความจริงให้ใกล้เคียงกัน

#### ชนิดของความรู้สึกว่าเหว

คลาค (Clark, 1961) อธิบายว่า ความเจ็บเหงามี 2 ชนิดคือ

1. Existent Loneliness หมายถึง ความเจ็บเหงาอันเกิดขึ้นเสมอ ๆ ในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน เช่น เกิดความเจ็บป่วยทางร่างกาย

2. Anxiety Loneliness เป็นความเจ็บเหงาที่เกิดความขัดแย้งในตนเองที่สะสมไว้เป็นเวลานาน ความไม่สามารถแสดงความเป็นตัวของตัวเอง หรือมีพฤติกรรมเสแสร้งได้

ในทางจิตวิทยาสังคม ความว่าเหว้เป็นตัวแปรหนึ่งของบุคลิกภาพ ซึ่งเป็นลักษณะส่วนตัวที่มีความว่าเหว้ เมื่อไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับคนทั่ว ๆ ไปได้ ซึ่งจะพบได้ว่า ตั้งแต่เด็กก็พบปัญหาในการเข้าสังคมกับเพื่อน และทักษะในการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล และจากผลของข้อบกพร่องด้านนี้จะทำให้เกิดแนวโน้มทางพฤติกรรม เช่น เยาะเย้ยคนอื่น มองโลกในแง่ร้าย ชอบแสดงอำนาจเหนือผู้อื่นและไม่เชื่อว่า ความรักจะเป็นพื้นฐานของการแต่งงานได้ เมื่อสังคมเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ บุคคลก็จะใช้กลวิธีในการเผชิญความรู้สึกว่าเหว้ คือ การแยกตัว ซึ่งมีแต่จะทำให้ทุกสิ่งเลวลงยิ่งขึ้น จะเกิดอารมณ์เศร้า วิตกกังวล ระมัดระวังตัวเองมากเกินไป และขี้อาย

นุจรี สุนันท์ (2533) อธิบายว่า อาการที่เกิดจากความเหงาไม่ได้รุนแรงและเด่นชัดเหมือนกับอาการที่เกิดจากปัญหาทางจิตอื่น ๆ คนส่วนใหญ่จึงมองข้ามความสำคัญของความเหงาไป ทั้ง ๆ ที่ความเหงาเป็นรูปแบบหนึ่งของการแสดงออกของความบกพร่องในจิตใจที่อาจนำไปสู่ภาวะทางจิตวิทยาอื่น ๆ ได้ มีนักจิตวิทยาบางคนเปรียบเทียบความเหงาเป็นเสมือนโรคหัดของพยาธิสภาพทางจิต

เมื่อคนเราเกิดความเหงาขึ้นจะมีอาการแสดงทั้งทางร่างกายและจิตใจ อาการทางกายที่เกิดขึ้นจะเป็นลักษณะที่เรียกว่า จิตสรีรแปรปรวน (Psychosomatic Disorders) เช่น มีอาการนอนไม่หลับ ปวดศีรษะ กระสับกระส่าย ภาวะหนาวเย็นในท้อง หายใจไม่สะดวก ความดันโลหิตสูงขึ้น เป็นต้น ส่วนอาการทางจิตใจมักจะไม่รุนแรงและเด่นชัดมาก ส่วนใหญ่จะมีความรู้สึกเหงา โดดเดี่ยว ขาดเพื่อน ขาดความหวัง และกำลังใจในชีวิต อาการแสดงอาจจะดูคล้ายคลึงกับอาการของผู้ป่วยซึมเศร้า แต่ถ้าสังเกตจะพบความแตกต่างกัน และบางครั้งอาจเกิดร่วมกัน เรียกว่า Lonely Depression คือ อาการซึมเศร้าที่เกิดขึ้น อธิบายได้ด้วยความรู้สึกเหงา

นุจรี แบ่งความเหงาได้เป็น 3 ประเภท ตามลักษณะและสาเหตุที่เกิด คือ

1. Transient Loneliness เป็นความรู้สึกเหงาที่เกิดขึ้นชั่วคราว อาจเกิดเวลา 2-3 นาที หรือเป็นชั่วโมงก็ได้ แล้วจะหายไปเอง อาการที่เกิดจะไม่รุนแรงนัก และส่งผล



กระทบต่อการดำเนินชีวิตน้อยมาก

2. Situational Loneliness เป็นความเหงาที่เกิดขึ้นเมื่อมีเหตุการณ์บางอย่างมากระทบ เช่น การหย่าร้าง การตายจาก การย้ายบ้าน ฯลฯ อาการที่เกิดขึ้นจะมีทั้งทางร่างกายและจิตใจ ความเหงาประเภทนี้จะหายไปเมื่อคนคนนั้นปรับตัวให้ยอมรับต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้

3. Chronic Loneliness ความเหงาเรื้อรังเป็นความเหงาที่เกิดขึ้นต่อเนื่องกันมานานกว่า 2 ปี โดยไม่มีเหตุการณ์มากระทบ อาการแสดงมักเป็นไปทางร่างกาย โดยเกิดจากความบกพร่องในบุคลิกภาพที่สะสมมาตั้งแต่วัยเด็ก จึงยากที่จะแก้ไขภาวะนี้ด้วยตนเอง บางคนอาจมีความเหงาที่เรื้อรังแอบแฝงซ่อนเร้นอยู่ในส่วนลึกของจิตใจที่เรียกว่า Latent Chronic Loneliness เมื่อมีเหตุการณ์บางอย่างมากระทบจะแสดงความเหงาออกมา โดยไม่สามารถปรับตัวให้ยอมรับเหตุการณ์นั้นจนเกิดเป็นความเหงาเรื้อรังได้

ฮิลเลสตาค (Hillestad, 1984) ได้ศึกษาความรู้สึกว่าเหงาในผู้บริหารการพยาบาล โดยกำหนดให้ความว่าเหงามี 2 ชนิด คือ ความว่าเหงาจากวิชาชีพ (Professional Loneliness) และความว่าเหงาส่วนบุคคล (Personal Loneliness) พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างการได้รับการสนับสนุนทางสังคม กับความว่าเหงาจากวิชาชีพ และความสัมพันธ์ระหว่างความว่าเหงาจากวิชาชีพกับความว่าเหงาส่วนบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยทำการศึกษาย้อนหลัง (Expost Facto) ซึ่งพบว่าผู้บริหารมีความว่าเหงาจากวิชาชีพร้อยละ 47

ความว่าเหงาส่วนบุคคล (Personal Loneliness) เป็นประสบการณ์อย่างหนึ่งของมนุษย์ที่เป็นสากลทั่วไปในหลาย ๆ สิ่ง ซึ่งแต่ละบุคคลตระหนักถึงอารมณ์นี้ว่าขาดบางสิ่งบางอย่างในชีวิตไป ทั้งความสะอาดสบายด้านร่างกาย จิตใจและสังคม ก่อให้เกิดความตึงเครียดของอารมณ์ความรู้สึกในด้านคุณค่าของบุคคล ทำให้ไม่มั่นใจในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่นรบกวนความสามารถในการตัดสินใจ และขบวนการคิด และถือว่าเป็นส่วนประกอบหนึ่งของสิ่งรบกวนในชีวิตประจำวัน ซึ่งมีทั้งหมด 7 อย่างด้วยกัน คือ 1. งานบ้าน เช่น การเตรียมอาหาร 2. สุขภาพ เช่น ต้องรับประทานยาประจำ 3. ความกดดันจากเวลา เช่น มีสิ่งที่ต้องทำ 4. สิ่งเกี่ยวข้องกับภายในตนเอง เช่น ความรู้สึกที่เหงา 5. สภาพแวดล้อม เช่น เสียง 6. การเงิน เช่น มีหนี้สิน 7. งาน เช่น ไม่พอใจในงาน 8. ความมั่นคงในชีวิต เช่น การตกงาน (Lazarus and the others, 1985)

สาเหตุของความว่าเหวส่วนบุคคล มีหลายอย่างประกอบกัน เช่น

1. มนุษย์มีเหตุผลและจินตนาการสูงมากขึ้น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมรวดเร็วขึ้น เป็นผลให้มนุษย์ปรับตัวเข้าหาวัฒนธรรมใหม่ลำบากมากขึ้น บางคนวางตัวไม่ถูกจากความเชื่อต่าง ๆ ในสังคม บางทีกลับสับสนและสวนทางกัน การปรับตัวเข้ากลุ่มคนจึงลำบากเกิดความหน่ายในการปรับตัว เริ่มแยกตัวออกจากกลุ่มคน เพราะคิดว่าเขาไม่เข้าใจคนอื่น และคนอื่นก็คงไม่เข้าใจเขาเช่นกัน

2. การมีอิสระภาพมากขึ้น จากการเรียกร้อง สิทธิ แต่มนุษย์จะรู้สึกไม่ปลอดภัยเมื่ออยู่ลำพังหรือทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตัวเองเพราะมนุษย์ต้องการมีเพื่อนสนิท

3. ความเจริญทางเทคโนโลยีในด้านเครื่องมือเครื่องใช้ เพื่อทุนแรงหรือเพื่อความบันเทิง ทำให้มนุษย์ห่างเหินกันมองไม่เห็นความสำคัญในการจะสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน

4. ชอบนึกถึงแต่ตัวเอง อยากให้ตัวเองได้รับความสุขทุกรูปแบบ ซึ่งเป็นความคิดแบบเผด็จกษัตริย์ ทำให้ผิดหวัง อยู่อย่างเจียบเหงาต่อไปไม่สามารถปรับตัวเข้ากับคนกลุ่มใหญ่ได้

ความว่าเหวจากวิชาชีพ (Professional Loneliness) เกิดจากการขาดการสนับสนุนทางสังคมจากผู้ร่วมวิชาชีพ คือ เพื่อน หัวหน้าหรือผู้ป่วย ผู้ตรวจการพยาบาล ทำให้ขาดการผ่อนคลายทางอารมณ์ และถ้าบุคคลนั้นมีภาวะความว่าเหวส่วนบุคคลร่วมด้วย โดยบุคคลนั้นมีตำแหน่ง (Position) คือ ตำแหน่งพยาบาลก็ย่อมต้องมีบทบาทตามตำแหน่ง ตามที่สังคมคาดหวัง เช่น บทบาทของพยาบาลต่อผู้ป่วย บทบาทของลูกน้องต่อหัวหน้า บทบาทต่อเพื่อนร่วมวิชาชีพ บทบาทต่อผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งบางครั้งบทบาทเหล่านี้จำเป็นต้องทำในเวลาเดียวกัน แต่ต้องมีการเลือกเพื่อที่จะให้เป็นไปตามบทบาทที่คาดหวัง (Role expectation) จึงเป็นผลให้เกิดความขัดแย้งในบทบาท (Role Conflict) ซึ่งจะก่อให้เกิดอารมณ์ตึงเครียด ถ้าขาดการสนับสนุนทางด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้าหรือผู้ร่วมวิชาชีพก็จะยิ่งเพิ่มความตึงเครียดทางอารมณ์ยิ่งขึ้น ทำให้การปรับตัวเป็นไปอย่างลำบาก เกิดความว่าเหวจากลักษณะทางวิชาชีพขึ้นได้ เพราะความขัดแย้งในบทบาทจะเกี่ยวเนื่องกับความว่าเหว โดยความขัดแย้งในบทบาทจะแยกพยาบาลจากผู้ร่วมวิชาชีพ จากหัวหน้า ตลอดจนคนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และลดโอกาสที่จะทำความสนิทสนม คั่นเคย เพื่อเชื่อมสัมพันธ์ไมตรีซึ่งกันและกัน เป็นต้น

### ความรู้สึกว่าเหว่กับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ

จากทฤษฎีของความรู้สึกว่าเหว่พบว่า เป็นผลลัพธ์ของประสบการณ์ อารมณ์ จากความสัมพันธ์ของบุคคลกับบุคคลอื่นถูกรบกวน ซึ่งปรากฏเป็นความไม่น่ายินดีและพึงพอใจอย่างชัดเจน ในการศึกษาครั้งนี้ ความว่าเหว่จะยึดแนวจากการขาดการสนับสนุนทางสังคม เป็นความว่าเหว่ จากวิชาชีพและความคุ้นเคยกับบุคคลอื่นไม่ราบรื่นถูกรบกวน เป็นความว่าเหว่ส่วนบุคคล โดยมีระดับการเปลี่ยนแปลงของการสนับสนุนทางสังคม และความสนิทสนมคุ้นเคยตามลักษณะของแต่ละบุคคล ทำให้มองเห็นว่า ประสบการณ์ความรู้สึกว่าเหว่เป็นทางลบ และไม่น่าพึงปรารถนา นอกจากนั้นความว่าเหว่ส่วนบุคคลจะทำให้บุคคลนั้นกระหายที่จะแสวงหาสิ่งทดแทนที่รู้ตัวและที่อยู่ ในจิตใต้สำนึก โดยความพยายามนั้นจะทำให้บุคคลไม่สามารถปรับตัวในกิจกรรมทางสังคมตามแบบของสังคมทั่วไป สิ่งคุกคามที่ก่อให้เกิดความว่าเหว่จากวิชาชีพ ได้แก่ ลักษณะงานของวิชาชีพ ซึ่งต้องอดทน ยึดแน่นแจ่มใส การปฏิบัติงานยามวิกาล สิ่งรบกวนในชีวิตที่ได้กล่าวมาแล้ว ซึ่งทำให้เกิดความขัดแย้งในบทบาท เป็นผลให้เกิดความรู้สึกว่าเหว่ และความรู้สึกว่าเหว่ที่ทำให้เกิดความเครียดในปริมาณที่ต่ำ จะทำให้ความสามารถในการปฏิบัติงานดีมากที่สุด และในปริมาณปานกลางจะกระตุ้นให้บุคคลทำงานหนักขึ้นและสมบูรณ์มากขึ้น (Vecchio, 1988) เพราะความเครียดจะทำให้บุคคลปรับตัว โดยเฉพาะในการปฏิบัติงาน บุคคลที่มีความรู้สึกที่เหว่จะมีอารมณ์ดี เครียดสามารถปรับตัวได้ก็จะสามารถปฏิบัติงานได้ต่อไป ถ้าปรับตัวไม่ได้เกิดการสั่งสมความเครียดจนเกิดความเหนื่อยหน่าย ผลการปฏิบัติงานก็อาจจะลดลงได้ แต่เนื่องจากพยาบาลที่มีความรู้สึกที่เหว่ก็มีข้อบกพร่องในการสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น เป็นส่วนประกอบหนึ่ง แต่ด้วยลักษณะวิชาชีพที่ได้กล่าวแล้วนั้น ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่นตลอดเวลา ดังนั้นพยาบาลที่มีความว่าเหว่จากวิชาชีพน่าจะมีความสามารถในการปฏิบัติงานลดลง แต่สำหรับความว่าเหว่ส่วนบุคคลนั้น ถ้าบุคคลหาวิธีปรับตัวได้และแปรเปลี่ยนความรู้สึกนั้นเป็นในทางสร้างสรรค์ผลงาน ก็น่าจะมีผลให้ความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลมีแนวโน้มในทางที่เพิ่มขึ้น

บุคคลบางคนจะทำงานได้อย่างขะมักเขม้น ถึงแม้งานนั้นจะหนัก และก่อให้เกิดความเครียดแก่เขา นั่นคือ บุคคลนั้นโดยทั่ว ๆ ไปจะเรียกว่ามีลักษณะของ หนักเอา เบาสู้ หรือ มีความทนทาน

## ความทนทาน

ความทนทาน หมายถึง ลักษณะของบุคลิกภาพ ซึ่งทำหน้าที่ต้านทานต่อการเผชิญความเครียดในชีวิต (Kobasa, 1982) ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ความยึดมั่น (Commitment) ความสามารถควบคุมตนเอง (Control) ความท้าทาย (Challenge) โดยมีพื้นฐานจากทฤษฎีบุคลิกภาพ

ความยึดมั่น หมายถึง ความปรารถนาที่จะกระทำงานให้สำเร็จโดยไม่คำนึงถึงอุปสรรคต่าง ๆ เป็นความสามารถที่จะเชื่อในความจริง มีความรู้สึกที่จะไปสู่เป้าหมายต่อความหมายของเหตุการณ์ และสิ่งแวดลอมในการดำเนินชีวิตและการทำงาน สามารถเผชิญต่อแรงกดดันได้ ซึ่งความรู้สึกนี้จะตรงข้ามกับความรู้สึกสูญเสียอำนาจ (Powerlessness) และความไร้อารมณ์ (Apathy) ซึ่งจะแสดงอาการของการไม่นับถือตัวเอง และขาดทักษะทางสังคมในด้านค่านิยม และทัศนคติส่วนตัวในการไปสู่เป้าหมาย จากการตัดสินใจที่ได้กระทำไว้

ความสามารถควบคุมตนเอง หมายถึง มีความเชื่อ และปฏิบัติตามความเชื่อที่ปรากฏกับว่าตนเองเป็นผู้มีอิทธิพลเหนือเหตุการณ์เหล่านั้น ซึ่งเรียกว่า ความเชื่ออำนาจภายใน ภายนอกตนเอง ตามมโนทัศน์ของ รอตเตอร์ (Rotter) โดยจะมีพื้นฐานมาจากประสบการณ์การเรียนรู้ที่ได้รับการส่งเสริม ความเชื่ออำนาจภายในและภายนอกตนเอง มีคนศึกษาไว้มาก ส่วนมากจะเป็นเรื่องของสุขภาพ มีบางส่วนที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โดยจะทำให้ความสามารถในการปฏิบัติงานลดลง โดยความสามารถในการควบคุมตนเองจะช่วยต้านทานความเครียด โดยเพิ่มความเข้มแข็งไปได้ ซึ่งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นธรรมชาติที่สามารถบังคับได้ ความรู้สึกควบคุมตนเอง จะทำให้มีการกระทำที่มีเป้าหมายในการแก้ปัญหาในเหตุการณ์ต่าง ๆ ในการวางแผนการดำเนินชีวิต

ความท้าทาย หมายถึง ความเชื่อส่วนตัวว่าในการดำเนินชีวิตต้องมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลา เพื่อแสวงหาสิ่งที่ดีที่สุด ซึ่งจะประกอบด้วย ความยืดหยุ่นในการดำเนินชีวิต สามารถเผชิญความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ข้อมูลจากสิ่งแวดลอมให้เป็นประโยชน์ เพื่อให้เกิดการพัฒนามากกว่าจะมองว่าเป็นสิ่งที่คุกคามหรือมีอันตราย และยังลดระดับความเครียดในเหตุการณ์ต่าง ๆ นำไปสู่ความพยายามในการถ่ายทอดพลังงานไปสร้างผลงาน

จิตวิทยาสังคม กล่าวถึง ความทนทานว่า เป็นสิ่งที่มีประโยชน์ในทางส่งเสริมให้เกิดผลด้านบวกต่อภาวะเครียด ซึ่งเป็นบุคลิกภาพหนึ่งของบุคคลนั่นเอง (Darley, Glueksberg, Kamin and Kinchia, 1981) และมีหลักฐานซึ่งแสดงถึงว่า ผลของตัวกลางในการลดความเหนื่อยหน่าย คือ อายุ สถานภาพสมรส (Maslach and Jackson, 1951) ต่อมาก็พบความทนทานเป็นตัวหนึ่งด้วย (Kobasa, 1979) และความทนทานยังนำมาใช้เป็นส่วนหนึ่งที่เติมความสมบูรณ์ให้ชีวิต นอกจากนี้เป็นตัวช่วยเผชิญความเครียดเพื่อการอยู่รอดของชีวิตอีกด้วย

บุคคลที่มีลักษณะของความทนทานจะพบว่า มีความอยาก رؤ้อยากเห็นในทางสร้างสรรค์ และมีแนวโน้มที่จะค้นหาประสบการณ์ที่เต็มไปด้วยความหมายและน่าสนใจ โดยบุคคลเหล่านี้จะมีความเชื่อว่า เขาสามารถมีอำนาจเหนือสิ่งที่เขาคิดและพูด ในการที่จะทำให้เป็นจริงได้ เขามองการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ปกติธรรมดาและน่ายินดี เพราะว่าจะเป็นสิ่งสำคัญในการกระตุ้นการพัฒนาด้วยความเชื่ออันนี้ทำให้เกิดแนวโน้มที่เป็นประโยชน์ต่อการเผชิญความเครียดด้วย ส่วนในบุคคลที่มีลักษณะของความทนทานน้อยจะพบว่า สิ่งแวดล้อมรอบตัวน่าเบื่อ ไม่น่ารื่นรมย์ เป็นสิ่งที่คุกคาม โดยเขาจะรู้สึกสูญเสียอำนาจที่จะเผชิญการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น และมีความเชื่อว่าชีวิตจะดีที่สุดใน ถ้าหากไม่มีการเปลี่ยนแปลงเลย หรือมีการเปลี่ยนแปลงเฉพาะแต่สิ่งที่ดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลเสียต่อการพัฒนาชีวิตที่สำคัญต่อไป

จากผลการวิจัยส่วนมากในผู้บริหารที่มีความเครียดสูง ถ้ามีความทนทานจะมีสุขภาพดี ทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างดีเป็นผลตามมา และถ้าบุคคลใดมีความทนทานมาก ก็จะแสดงถึงว่ามีความเครียดในระดับต่ำ ดังนั้นความทนทานจึงเป็นสิ่งช่วยถ่ายโยงความเครียดในชีวิตมนุษย์ ให้สามารถสร้างสรรค์ผลงานและปรับตัวได้

### ความทนทานกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ

เมื่อใช้ความทนทานเป็นตัวกลาง (Buffer) ในการลดความเครียด ความเหนื่อยหน่ายจากงาน ดังนั้น ความทนทานจะทำให้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น เช่น จากการศึกษานี้ของ แลมเบิร์ต และ แลมเบิร์ต (Lambert and Lambert, 1987) เรื่องความเครียดในงาน ความทนทาน และความเหนื่อยหน่ายของพยาบาล พบว่า ความเหนื่อยหน่ายมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อความเครียดจากงานที่ระดับสูง แต่มีความสัมพันธ์ต่ำกับความทนทาน และพบ

ว่า ความทนทานช่วยลดความเหนื่อยหน่าย แต่ไม่ป้องกันความเครียดที่เพิ่มสูงขึ้น จากการศึกษาวิจัยของ ทอฟ (Topf, 1989) เรื่อง บุคลิกภาพแบบทนทาน ความเครียดจากอาชีพและความเหนื่อยหน่ายในพยาบาลที่ทำหน้าที่ในหน่วยภาวะวิกฤต พบว่า ความทนทานสามารถทำนายความเครียดจากอาชีพ และความเหนื่อยหน่ายได้ โดยเฉพาะ ความยึดมั่นจะลดความเหนื่อยหน่าย และพบว่า ความทนทานและความเครียดจากงานไม่สามารถทำนายความเหนื่อยหน่ายได้ และจากการศึกษาวิจัยของ ริชและริช (Rich and Rich, 1987) เรื่อง ความทนทานและความเหนื่อยหน่ายของพยาบาลเฉพาะผู้หญิง พบว่า ความทนทาน และความเหนื่อยหน่ายมีความสัมพันธ์กลับกัน และพยาบาลที่มีอายุน้อยจะมีความทนทานต่ำ สรุปว่า พยาบาลที่มีความทนทานจะมีแรงต้านต่อความเหนื่อยหน่ายมากกว่าพยาบาลที่ไม่ทนทาน

จากการศึกษาความสัมพันธ์ของความทนทาน และการสนับสนุนทางสังคม ต่อการประเมินภาวะเครียด ในสถานการณ์การฝึกปฏิบัติทางคลินิกของนักศึกษาพยาบาล (Pagana, 1990) พบว่า นักศึกษาพยาบาลประเมินประสบการณ์การฝึกปฏิบัติงานของคลินิกัลยศาสตร์อายุรศาสตร์ เป็นสิ่งที่ท้าทายมากกว่าเป็นสิ่งที่คุกคาม ถึงแม้ค่าสหสัมพันธ์จะต่ำ และผลการวิจัยนี้ก็ชี้แนะทางของทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างความทนทาน การสนับสนุนทางสังคม และการประเมินภาวะเครียดด้วยตนเอง ซึ่งจากผลการศึกษานี้ ผู้วิจัยได้เสนอความเห็นว่ นักศึกษาพยาบาลที่มีความทนทานสูงนั้นสามารถทำนายได้ว่า โอกาสที่เขาจะเหนื่อยหน่ายนั้นน้อยมาก ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าถ้าบุคคลมีความทนทานสูง ความเหนื่อยหน่ายที่จะเกิดขึ้นก็จะน้อยลง และในภาพรวมขององค์การนั้นก็จะมีผลของความเหนื่อยหน่ายที่ลดความสามารถในการทำงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลผลิตขององค์การได้เลย

### ความสัมพันธ์ระหว่าง บรรยากาศองค์การ ความรู้สึกวิว่าเหว่ ความทนทานกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ

บรรยากาศองค์การ ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ ปรัชญา เป้าหมาย สายการบังคับบัญชา ซึ่งมีส่วนกำหนดพฤติกรรมของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน ออกมาในด้านการสื่อสารต่อกัน การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ บทบาทของทั้งสองฝ่าย ตลอดจนลักษณะงานและแนวทางใน

การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ เหล่านี้เป็นปัจจัยภายในองค์กร ส่วนปัจจัยนอกองค์กร เช่น ครอบครัว ภาวะเศรษฐกิจ การคมนาคม เหตุการณ์ในชีวิต ค่านิยม อาชญากรรมต่าง ๆ และการสร้างสัมพันธภาพโดยทั่วไปทั้งในและนอกองค์กร เหล่านี้ทั้งหมดที่กล่าวจะเป็นสิ่งแวดล้อมที่กระตุ้นความเครียด ทำให้ส่งผลกระทบต่อตัวบุคคล ซึ่งได้แก่ การหายใจ การมีกิจกรรม ในอิริยาบถ 4 ความสำเร็จ การเปลี่ยนแปลงทางอารมณ์ ประสบการณ์ ความยืดหยุ่น ความอดทนต่อการเปลี่ยนแปลง ความมั่นใจในตัวเอง และความขยันหมั่นเพียร จนทำให้เกิดความเครียด ความเครียดนั้นเมื่อเกิดขึ้นในจำนวนที่เกินปกติธรรมดา ย่อมจะส่งผลในทางลบต่อตัวบุคคลที่เกิดความเครียดทั้งด้านความรู้สึกส่วนตัว พฤติกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ สรีรวิทยาของร่างกาย และองค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ และเมื่อมีความเครียดสิ่งสมมาก ๆ นาน ๆ จะก่อให้เกิดเป็นความเหนื่อยหน่ายในที่สุด

สำหรับองค์การพยาบาล ซึ่งมีพยาบาลวิชาชีพเป็นผู้ปฏิบัติงาน การพยาบาล ให้บริการแก่ผู้รับบริการ ก็เป็นบุคคลหนึ่งและมีผลการวิจัยที่ยืนยันแล้วว่า พยาบาลมีความเครียด และความเหนื่อยหน่ายอยู่ในระดับปานกลางนั้น และจากแนวคิดดังกล่าวนี้ ย่อมเป็นที่แน่นอนว่าความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลย่อมเป็นทางลบ แต่จากการศึกษาหลาย ๆ ด้านเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความเครียด ความเหนื่อยหน่ายและปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานก็ยังไม่ชัดเจนในเรื่องดังกล่าว ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การ ซึ่งนับเป็นตัวแทนขององค์การพยาบาลได้ กับความรู้สึกว่าเหว่ ซึ่งเปรียบเสมือนการขาดการสนับสนุนทางสังคมของพยาบาล ทั้งจากครอบครัว เพื่อน ผู้ร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ที่จะเพิ่มความเครียดให้พยาบาลร่วมกับบรรยากาศขององค์การนั่นเอง

ตามธรรมชาติ มนุษย์จะมีกลไกในการปรับตัวต่อภาวะคุกคามเพื่อให้มีชีวิตไปสู่เป้าหมายรวมทั้งการปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วย ดังนั้น เมื่อพยาบาลวิชาชีพเกิดความเครียด ความเหนื่อยหน่ายจากบรรยากาศขององค์การจนเกิดความรู้สึกว่าเหว่แล้ว พยาบาลวิชาชีพได้ใช้กลไกในการปรับตัวด้วยการอาศัยความทนทานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพหรือไม่อย่างไร จึงเป็นเรื่องที่ผู้วิจัยใคร่รู้ เพราะในเชิงการบริหารนั้น ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติเป็นเรื่องสำคัญมาก โดยเฉพาะด้านความรู้สึกนึกคิด จิตใจ มิใช่แต่เฉพาะคำตอบแทนอย่างเดียว

จากหลักการที่ได้กล่าวมาแล้วทั้งหมด จึงขอเสนอกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้  
ดังภาพสรุป

ภาพที่ 5 กรอบแนวความคิดและทฤษฎี

บรรยากาศองค์การ (Organizational Climate)

