

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษารูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชนในเขตพื้นที่บริการสาธารณสุขที่ ๗ นับว่ามีความสำคัญยิ่ง ด้วยประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานเป็นภาพสะท้อนถึงคุณภาพการให้บริการกับเจ้าหน้าที่หรือผู้มารับบริการ ผลการศึกษาที่ได้จะเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีพฤติกรรมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นต่อไป ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. บริบทของโรงพยาบาลชุมชน
2. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน
3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มการจัดการโรงพยาบาลชุมชน พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่
4. วิธีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน

บริบทของโรงพยาบาลชุมชน

1. ประวัติความเป็นมาของโรงพยาบาลชุมชนและกลุ่มงานการจัดการ

โรงพยาบาลบาลของรัฐในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ให้บริการด้านสาธารณสุขของประเทศ มี 3 ระดับ คือ

1.1 โรงพยาบาลศูนย์ คือ โรงพยาบาลขนาดใหญ่ มีเครื่องมือ อุปกรณ์ทางการแพทย์ครบถ้วน มีแพทย์พิเศษเฉพาะทางที่สาขาโรงพยาบาลนี้มักจะเป็นศูนย์กลางให้จังหวัดใกล้เคียงได้ส่งต่อผู้ป่วยหนัก หรือผู้ป่วยรายที่ยุ่งยากซับซ้อนให้ดูแลรักษา

1.2 โรงพยาบาลทั่วไป หรือโรงพยาบาลประจำจังหวัดนั่นเอง คือในเขตอำเภอเมืองของทุกจังหวัดจะมีโรงพยาบาลประจำจังหวัดอยู่ ซึ่งมีศักยภาพมากพอสมควรในการดูแล

คนไข้ในเขตจังหวัด ดังนั้นในทุกจังหวัดจะมีโรงพยาบาลทั่วไปอย่างน้อย 1 แห่ง ในจังหวัดแต่บางจังหวัดอาจมีโรงพยาบาลศูนย์เลยก็ได้ และในบางจังหวัดอาจมีโรงพยาบาลทั่วไปมากกว่า 1 แห่งก็ได้ ขึ้นอยู่กับอาณาเขต และจำนวนประชากร

1.3 โรงพยาบาลชุมชน เป็นโรงพยาบาลระดับเล็กลงมาอีก มีจำนวนเตียงตั้งแต่ 10 เตียง, 30, 60, 90 มากจนถึง 120 เตียง โรงพยาบาลชุมชนนี้ก็คือโรงพยาบาลในระดับอำเภอ นั่นเอง ทุกอำเภอในประเทศไทยจะมีโรงพยาบาลชุมชนรับผิดชอบอยู่จริง ๆ ในสมัยก่อนเรียกกันว่าโรงพยาบาลอำเภอ แต่ได้มีการเปลี่ยนชื่อเป็น โรงพยาบาลชุมชน เพื่อเน้นย้ำให้เห็นความสำคัญว่า เป็นโรงพยาบาลที่รับผิดชอบพื้นที่ในระดับเล็กลงคือ เป็นอำเภอ และใกล้ชิดกับชุมชนมากที่สุด โรงพยาบาลชุมชน มีชื่อย่อว่า รพช. ซึ่งไปตรงกับตัวย่อของหน่วยงานหนึ่งที่สังกัด กระทรวงมหาดไทย คือหน่วยงานเร่งรัดพัฒนาชนบท ซึ่งมีชื่อย่อว่า รพช. เช่นกัน แต่ปัจจุบันหน่วยงานนี้ก็ถูกยุบไปแล้ว

โรงพยาบาลชุมชนในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีภารกิจหลัก 4 ด้าน คือ ส่งเสริมสุขภาพป้องกันโรค รักษาพยาบาล และฟื้นฟู ซึ่งตามโครงสร้างของกระทรวงปี พ.ศ. 2555 มีกลุ่มงานต่าง ๆ รวม 11 กลุ่มงาน ดังนี้ (กระทรวงสาธารณสุข. : 2555)

1. กลุ่มงานบริการทางการแพทย์
2. กลุ่มงานการพยาบาล
3. กลุ่มงานทันตสาธารณสุข
4. กลุ่มงานเภสัชกรรมและคุ้มครองผู้บริโภค
5. กลุ่มงานเวชศาสตร์ครอบครัวและบริการปฐมภูมิ
6. กลุ่มงานชั้นสูตรสาธารณสุข
7. กลุ่มงานรังสีเทคนิค
8. กลุ่มงานหลักประกันสุขภาพ ยุทธศาสตร์และเทคโนโลยีทางการแพทย์
9. กลุ่มงานกายภาพบำบัด
10. กลุ่มงานโภชนศาสตร์

กลุ่มงานการจัดการ เป็นกลุ่มงานสนับสนุนที่มีอยู่ในโรงพยาบาลของกระทรวงสาธารณสุขทุกระดับ ภารกิจหลักของกลุ่มงานนี้ไม่มีหน้าที่ให้บริการผู้ป่วย แต่จะมีหน้าที่ในการสนับสนุนเพื่อให้เจ้าหน้าที่ ที่ให้บริการผู้ป่วยได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ซึ่งสิ่งที่เขาจะสนับสนุนได้ก็คือ คน (บุคลากร) เงิน (งบประมาณ) สิ่งของ (วัสดุ ครุภัณฑ์) ในกลุ่มงานการจัดการจะมีภารกิจงานหลัก ๆ ดังนี้

1. งานการเงินและบัญชี
2. งานพัสดุ
3. งานการเจ้าหน้าที่
4. งานธุรการและสารบรรณ
5. งานยานพาหนะ
6. งานซ่อมบำรุง
7. งานรักษาความปลอดภัย

2. ขอบเขตการดำเนินงาน

กลุ่มงานการจัดการของโรงพยาบาลชุมชนซึ่งมีภารกิจหลัก 7 ภารกิจ ดังที่กล่าวมา กลุ่มคนที่รับผลงานหรือผู้มาใช้บริการเป็นเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลทุกคน คือ ร้อยละร้อย รองลงมาเป็นบริษัทห้างร้านที่มาทำธุรกิจการค้ากับโรงพยาบาล ต่อมาก็เป็นส่วนราชการ ที่ติดต่อประสานงานในด้านงานธุรการ และประชาชนที่มาติดต่อในเรื่องการเงิน ธุรการ และงานด้านบุคลากร ในการขอบเขตการดำเนินงาน โดยมีจุดเน้นดังนี้

2.1 งานสนับสนุนเป็นหน่วยงานที่คอยให้การสนับสนุนเจ้าหน้าที่กลุ่มงานอื่น ๆ เพื่อให้สามารถบริการประชาชนที่มารับบริการได้อย่างเต็มที่ ไม่ว่าจะเป็นด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านวิชาการ ด้านระเบียบ กฎหมาย

2.2 งานบริการภายนอก เป็นส่วนราชการอื่น ๆ บริษัท ห้างร้านเอกชน และประชาชนทั่วไป ที่มาติดต่อประสานงาน ไม่ว่าจะเป็นในด้านการเงิน ด้านธุรการ งานสารบรรณงานบุคลากร

2.3 งานบริการเครือข่ายและวิชาการ นอกจากกลุ่มงานการจัดการจะให้บริการกลุ่มผู้มารับบริการสองกลุ่มแรก ยังมีโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่เป็นลูกข่าย โดยให้บริการในด้านการเงินและบัญชี ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร

3. พื้นที่การทำงาน

สถานที่ปฏิบัติงานของบุคลากรในกลุ่มงานการจัดการ มีห้องทำงานเป็นสัดส่วนแน่นอน คือห้องธุรการ บุคลากร ห้องการเงินและพัสดุ ห้องยานพาหนะ ห้องซ่อมบำรุง ตู้ยามรักษาการณ์

4. บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

- 4.1 นักจัดการงานทั่วไป
- 4.2 เจ้าหน้าที่งานการเงิน

- 4.3 เจ้าพนักงานธุรการ
- 4.4 เจ้าพนักงานพัสดุ
- 4.5 นักวิชาการเงิน
- 4.6 นักวิชาการพัสดุ
- 4.7 นักทรัพยากรบุคคล
- 4.8 นายช่างเทคนิค
- 4.9 พนักงานขับรถ
- 4.10 ยามรักษาการณ์
- 4.11 พนักงานทำความสะอาดบนอาคารสำนักงานและภาคสนาม

5. การบริหารจัดการ

การบริหารงานของกลุ่มงานการจัดการ เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ต่าง ๆ ซึ่งโครงสร้างสายการบังคับบัญชาเป็นไปตามที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนดขึ้น โดยมี นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการเป็นหัวหน้ากลุ่มงาน และมีหัวหน้างานต่าง ๆ เช่น หัวหน้างาน การเงิน หัวหน้างานพัสดุ หัวหน้างานธุรการ หัวหน้างานการเจ้าหน้าที่ หัวหน้างานยานพาหนะ หัวหน้างานซ่อมบำรุง หัวหน้างานรักษาความปลอดภัยเป็นผู้รับคำสั่ง ไปปฏิบัติอีกทอดหนึ่ง และรายงานผลการปฏิบัติงานตามลำดับชั้น

6. ระบบสนับสนุน (Supporting System)

โรงพยาบาลชุมชนจะได้รับการสนับสนุนด้านบุคลากร งบประมาณและด้านวิชาการ จากหน่วยงานดังต่อไปนี้

1. สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
2. สำนักงานเขตพื้นที่บริการสาธารณสุขที่ 7
3. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด
4. สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ
5. สำนักงานหลักประกันสุขภาพ เขต 7

7. ขนาดของประชากรในพื้นที่รับผิดชอบของกลุ่มงานการจัดการ ตามระดับของ โรงพยาบาลชุมชน

โรงพยาบาลชุมชนจะมีประชากรอยู่ในความรับผิดชอบในการให้บริการหลาย ประเภท เช่น เจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลเอง ซึ่งมีจำนวนตั้งแต่ 70 คน จนถึงประมาณ 300 คน ประชากรประเภทต่อมาคือบุคคลภายนอกที่มาติดต่อกับ โรงพยาบาล เช่น บริษัทห้างร้านที่มา

ติดต่อค้าขายกับโรงพยาบาลส่วนราชการต่าง ๆ ทั้งสายงานเดียวกันและต่างสายงาน ตลอดจนประชาชนทั่วไปที่มาติดต่อกับโรงพยาบาลในเรื่องงานธุรการ งานสารบรรณ งานบุคลากร งานการเงิน

8. การพัฒนาบุคลากร

บุคลากรในกลุ่มงานการจัดการหรืองานสนับสนุน เป็นบุคลากรระดับรองลงมา จากบุคลากรทางการแพทย์ เช่น แพทย์ ทันตแพทย์ เภสัช พยาบาล และบุคลากรทางสาธารณสุขอื่น ๆ ในเรื่องตำแหน่งที่มีไม่เพียงพอ เรื่องความก้าวหน้า ที่ไม่ค่อยจะมี แม้แต่การพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรก็มีความสำคัญอยู่ระดับรองลงมาจากบุคลากรที่เป็นสายงานหลัก ยิ่งปัจจุบันนโยบายของ ก.พ. จะลดปริมาณข้าราชการลง ถ้ามีการเกษียณอายุราชการ หรือลาออก ก็จะต้องเอาตำแหน่งคืนไปไว้ที่ ก.พ. ก่อนแล้วค่อยมีการพิจารณาภายหลังว่าสมควรจะคืนตำแหน่งมาให้หน่วยงานเพื่อบรรจุคนใหม่หรือเปล่า ดังนั้นตำแหน่งที่เป็นสายงานสนับสนุน จึงนับวันจะน้อยลง ยกเว้นสายงานที่เป็นวิชาชีพหลักของกระทรวง

ส่วนเรื่องการพัฒนาบุคลากรก็เป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นของหน่วยงาน บุคลากรของสายงานสนับสนุนก็จะได้รับการพัฒนาเป็นลำดับรองลงมาแต่ถึงอย่างไรการพัฒนาบุคลากรก็มีความจำเป็นสำหรับบุคลากรของหน่วยงาน เพื่อคุณภาพและประสิทธิภาพของผลงาน

สิ่งที่จะต้องเน้นคือการทำงานร่วมกันเป็นทีม ใช้ความสามารถของแต่ละส่วนอย่างเต็มที่ และทำงานตอบโจทยปัญหาหลักของหน่วยงานนั้นได้ดี กำลังคนในกลุ่มงานการจัดการแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ 1) บุคลากรที่เป็นข้าราชการ 2) บุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำ 3) บุคลากรที่เป็นพนักงานราชการ 4) บุคลากรที่เป็นพนักงานกระทรวงสาธารณสุข 5) บุคลากรที่เป็นลูกจ้างชั่วคราวและอาจจะมียุทธศาสตร์รายคาบอีกด้วย ซึ่งตำแหน่งที่เป็นข้าราชการแต่ถ้าไม่มีคนปฏิบัติงาน อาจจะจ้างลูกจ้างชั่วคราวมาปฏิบัติงานแทนได้

9. บทบาทและหน้าที่ของเจ้าหน้าที่กลุ่มการจัดการโรงพยาบาลชุมชน จะแบ่งเป็น 2 แบบคือ

9.1 บทบาท ของบุคลากรกลุ่มงานการจัดการในโรงพยาบาลชุมชนนอกจากจะเป็นให้บริการแก่เจ้าหน้าที่ในลักษณะการให้การสนับสนุน ยังให้บริการแก่บุคคลภายนอก เช่น ส่วนราชการอื่น บริษัทห้างร้าน ประชาชนทั่วไป นอกจากนั้นยังมีบทบาทในด้านวิชาการ บทบาทในด้านการรักษาระเบียบ กฎหมาย และความสงบเรียบร้อยของหน่วยงาน

9.2 หน้าที่ เป็นภารกิจที่จะต้องทำตามระเบียบ ตามกฎหมาย ตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย เนื่องจากบุคลากรของกลุ่มงานการจัดการไม่ใช่สายงานทางการแพทย์และสาธารณสุข พื้นฐานการศึกษาจบมาจากสายวิชาชีพทางด้านการบริหาร ด้านพาณิชยการ ด้านบัญชี ดังนั้นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการ จึงไม่ใช่การให้บริการผู้ป่วยโดยตรง แต่เป็นการให้บริการเจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลชุมชน ในด้านต่าง ๆ ตามหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย

ในปัจจุบันเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการของโรงพยาบาลชุมชน อาจจะไม่เป็นที่รู้จักของบุคคลภายนอกว่ามีบทบาทหน้าที่อะไร จะเข้าใจแต่เพียงว่าเป็นเจ้าหน้าที่ให้บริการด้านการสาธารณสุข จะเข้าใจบทบาทหน้าที่ที่เฉพาะผู้ที่ได้มาติดต่อหรือสัมผัสเท่านั้น

ภารกิจของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาลชุมชน มุ่งมั่นในการเป็นองค์กรที่ให้บริการด้านให้การสนับสนุนที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และผู้มารับบริการมีความพึงพอใจมากที่สุด และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้มารับบริการ ด้วยบริการในด้านสนับสนุนที่หลากหลายครบถ้วนในคุณภาพมาตรฐาน โดยผสมผสานการใช้เทคโนโลยี และทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุผลที่ดีและเป็นธรรมต่อผู้มารับบริการ

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการของโรงพยาบาลชุมชนกลุ่มงานให้บริการด้านสนับสนุนแก่เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานและผู้มารับบริการในฐานะเป็นหน่วยงานของกระทรวงสาธารณสุขที่มีความสำคัญและจำเป็นมากที่สุด ดังนั้นหน้าที่ของกลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาลชุมชนจำเป็นต้องพัฒนาการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ เจ้าหน้าที่หรือผู้มารับบริการมีความพึงพอใจมากที่สุด

10. คุณค่าที่เจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชนมุ่งหวัง

- 10.1 ให้ความสำคัญสูงสุดต่อการสร้างความพอใจของเจ้าหน้าที่หรือผู้มารับบริการ
- 10.2 เชื่อมมั่นในการทำงานร่วมกัน
- 10.3 อุทิศตนต่องานอย่างมืออาชีพโดยมีคุณธรรม
- 10.4 ยึดมั่นในหลักการระเบียบวินัยการปฏิบัติงานที่ดี
- 10.5 พร้อมตอบสนองในทุกสถานการณ์

โรงพยาบาลชุมชนเล็งเห็นคุณค่าของเจ้าหน้าที่ในทุกระดับชั้น มุ่งสร้างเสริมให้เจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาลชุมชน ได้ทำงานตามบทบาทหน้าที่ เพื่อให้การปฏิบัติงานได้แสดงถึงประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้น

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการ จัดการ โรงพยาบาลชุมชน

ในการอธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์กร Robbins (2001 : 20 - 21) ได้เสนอตัวแบบจำลองพฤติกรรมองค์กร (Basic Organizational Behavior Model) โดยมีปัจจัยในระดับบุคคล เช่น ความสามารถในการทำงานเป็นทีมจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคคล และองค์กร ขณะที่ปัจจัยบรรยากาศของหน่วยงานก็ส่งผลไปยังประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคคลและส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากบรรยากาศในหน่วยงานซึ่งเป็นปัจจัย ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติทำงาน โดยปัจจัยเหล่านั้นเป็นเสมือนกับสิ่งที่กำหนดให้สมาชิกในองค์กรได้รับรู้บทบาทของตนเองและจะสะท้อนออกมาในด้านพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรได้รับจากสมาชิกในองค์กร โดยตรงและโดยอ้อม

ด้วยความสัมพันธ์ของปัจจัยในหลาย ๆ ด้าน ทำให้พฤติกรรมองค์กรไม่ใช่พฤติกรรมที่หยุดนิ่ง แต่เป็นพฤติกรรมองค์กรที่มีรูปแบบที่มีความเคลื่อนไหวตลอดเวลา ดังนั้นพฤติกรรม การปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรจะสะท้อนและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นหรือลดลงได้ ดังนั้นการศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยเชิงสาเหตุ จึงมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาและการเพิ่มศักยภาพในการทำงานของ สมาชิกในองค์กร สำหรับการศึกษาที่ผู้วิจัยมุ่งที่จะอธิบายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการของโรงพยาบาลชุมชน ซึ่งเป็นตัวแปรอีกหนึ่งตัวในระดับบุคคล และเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการอธิบายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงาน การจัดการ โรงพยาบาลชุมชน ในการปฏิบัติงานและการบริการแก่เจ้าหน้าที่นั้น เจ้าหน้าที่กลุ่ม งานการจัดการ โรงพยาบาลชุมชน จำเป็นต้องมีความรู้ในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริการและ ต้องรู้จักศิลปะของการให้บริการ ตลอดจนถึงศิลปะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งบุคลากร ทางด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะรูปแบบการให้บริการของโรงพยาบาลชุมชนนั้น เจ้าหน้าที่ กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาลชุมชนเพียงผู้เดียวไม่สามารถที่จะให้บริการแก่เจ้าหน้าที่หรือ ผู้มารับบริการได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ด้วยงานที่เกี่ยวข้องในการบริการผู้รับบริการนั้น มี ความหลากหลาย โดยมีทั้งงานให้บริการต่อผู้รับบริการแก่เจ้าหน้าที่โรงพยาบาลโดยตรงและ งานด้านการติดต่อประสานงานกับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ในหน่วยงาน รวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นรูปแบบการทำงานด้านการบริการภายในหน่วยงานจึงถูกกำหนดขึ้นให้มี ลักษณะของการทำงานเป็นทีม โดยเจ้าหน้าที่ของกลุ่มงานการจัดการในโรงพยาบาลชุมชน

ในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานจะต้องทำงานร่วมมือประสานกัน เจ้าหน้าที่ที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน เพียงผู้เดียวไม่สามารถให้บริการและดูแลประชาชนหรือผู้มารับบริการได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ในระยะเวลาที่กำหนด ดังนั้นแล้วทีมงานด้านบริการจึงถูกจัดตั้งขึ้น เพื่อให้การบริการแก่เจ้าหน้าที่หรือผู้มารับบริการงานเดียวกัน แต่มีระดับความรู้ ทักษะในการทำงาน ความสามารถในการรับผิดชอบแตกต่างกัน และเมื่อได้ร่วมทำงานด้วยกันแล้ว สมาชิกในทีมจะมีเป้าหมายและแผนงานของทีมในการทำงานเป็นสำคัญ Barbara, Glenora and Patricia (1989 : 237) ได้กล่าวถึงลักษณะในการปฏิบัติงานเป็นทีมว่า เป็นการมอบหมายงานให้การบริการลูกค้าภายใต้การบริการแบบมืออาชีพ โดยทีมงาน ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ ปฏิบัติการที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน มีเป้าหมายในการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และผู้รับบริการ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการของโรงพยาบาลชุมชนจึงขึ้นอยู่กับปัจจัย หลายประการ ทั้งปัจจัยด้านตัวบุคคลเอง และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอันหมายถึงบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานและสิ่งอำนวยความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน อันสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด โดยปัจจัยที่นำมาศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสาร วรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาลชุมชน พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคคล การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ รายละเอียดของตัวแปรต่าง ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาลชุมชนมีดังนี้

1. ความสามารถในการทำงานเป็นทีม

1.1 ความหมาย

Team หมายถึง การรวมกลุ่มขนาดเล็กของบุคคลอย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงองค์ประกอบและทักษะที่จัดไว้เฉพาะ มีการพึ่งพาอาศัยกันในการทำงาน เกิดสัมพันธภาพภายในทีม เป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม มีความรับผิดชอบร่วมกันในการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงานร่วมกัน (Cohen and Bailey. 1997 : 240)

Work Team หมายถึง กลุ่มที่มีลักษณะพิเศษประเภทหนึ่ง เพราะสมาชิกยึดความสำคัญที่ผลงานรวมของกลุ่มมากกว่าผลงานของส่วนบุคคล ทุกคนมีความรับผิดชอบต่อผลงานร่วมกัน มีความผูกพันต่อวัตถุประสงค์เดียวกัน (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2544 : 155) บุคคลมากกว่าหนึ่งคนรวมตัวกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกัน มีการแบ่งหน้าที่กัน มีปฏิภริยา และการรับรู้

ต่อการรวมตัวกัน มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันทำให้เกิดพลังรวมด้านบวก ซึ่งเป็นแรง ที่เกิดจากการประสานงานร่วมกัน มีความรับผิดชอบทั้งระดับส่วนบุคคล และความรับผิดชอบต่อร่วมกันภายในทีม ซึ่งให้ผลในระดับของการปฏิบัติงานสูงกว่าผลรวมของปัจจัยนำเข้าที่เป็นระดับบุคคล (Robbins. 2001 : 258 – 259)

การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลเข้าร่วมกันปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกันและทุกคนในกลุ่มมีบทบาทในการช่วยดำเนินงานของกลุ่ม มีการติดต่อสื่อสารประสานงานและตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเพื่อประโยชน์ร่วมกันของกลุ่ม โดยทีมงานที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วย 1) การมีเป้าหมายร่วมกัน 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 3) การติดต่อสื่อสารกันภายในกลุ่ม 4) การร่วมมือประสานงานกันภายในกลุ่ม 5) การมีผลประโยชน์ร่วมกัน 6) การตัดสินใจร่วมกัน (ทิสนา แคมมณี. 2537) ในขณะที่ Gross and Blair (1995 : 4 - 5) เห็นว่าสมาชิกในทีมที่มีประสิทธิภาพควรเป็นผู้มีความสามารถทางด้านพฤติกรรมเป็นพื้นฐานและมองความสามารถที่มีประสิทธิภาพของบุคคลว่า เป็นความสัมพันธ์กับการมุ่งความสำเร็จ การควบคุมตนเอง หรือ ความเป็นผู้มีวุฒิภาวะและความก้าวหน้าของบุคคล อย่างไรก็ตาม Robbins (2001 : 264 – 265) เห็นว่า ทีมที่มีประสิทธิภาพนั้น ความสามารถของสมาชิกในทีมต้องมีทักษะที่แตกต่างกันและผสมผสานกันได้อย่างลงตัว โดยทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานเป็นทีม 3 ด้าน คือ ทักษะทางวิชาชีพ ทักษะการแก้ปัญหา และทักษะการฟัง การให้ข้อมูลย้อนกลับ การแก้ปัญหา ความขัดแย้งและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

จากความหมายเกี่ยวกับความสามารถการทำงานเป็นทีม สรุปได้ว่าความสามารถในการทำงานเป็นทีมของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน หมายถึง เจ้าหน้าที่ของกลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชนมีความรู้ และทักษะต่าง ๆ ที่เหมาะสมในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยความรู้และทักษะต่าง ๆ นั้น สามารถนำมาพัฒนาและปรับปรุงให้ดีขึ้นได้

ธนกร กรวัชรเจริญ (2555 : 64) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทควอลิตี้เฮาส์ จำกัด มหาชน ว่า การทำงานโดยรวมด้านสมาชิกในทีมมีความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการสื่อสารที่ดีด้านการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูง เนื่องจากประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมมีความเกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน

คมกฤษ จันทรโสภาส (2553 : 75) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการสำนักงานตรวจสอบภายในของทหารอากาศ พบว่า ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานตรวจสอบภายในทหารอากาศ ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่สถิติ 0.01 ซึ่งมีข้อเสนอแนะในการทำงานเป็นทีมคือการที่บุคคลมีความผูกพัน ความรับผิดชอบ การผลักดันการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อจะได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

Rocine and Irwin (1994 : 20) ได้ให้ข้อคิดเห็นว่าประสิทธิภาพของทีมจะเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกในทีมมี 1) มีบรรยากาศการทำงานเป็นกันเอง 2) มีส่วนร่วมและมีความสนใจในการทำงานร่วมกัน 3) มีความเข้าใจในเป้าหมายของการทำงาน 4) มีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน 5) ให้ความเคารพ ยอมรับการสนับสนุน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 6) มีการตัดสินใจที่มีความสอดคล้องกันทั้งทีมงาน 7) มีการปรึกษาร่วมกันภายในทีม 8) มีผู้นำทีมไม่ครอบงำการทำงานหรือการตัดสินใจของทีม 9) การมอบหมายงานได้รับการยอมรับและเป็นธรรม 10) ตระหนักถึงความสำคัญของการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน 11) ร่วมกันแก้ปัญหาอย่างเหมาะสม 12) ให้การสนับสนุนความคิดเห็น ข้อมูลสารสนเทศ และทรัพยากรซึ่งและกันภายในทีม 13) แสดงออกถึงการเห็นคุณค่าและการเสริมแรงจากการให้รางวัล

Woodcock (1989 : 8) ได้กล่าวถึงลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพว่าสมาชิกในทีมประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้

1. ความสมดุลในบทบาท หมายถึง ในทีมงานจะต้องประกอบด้วยสมาชิก ในทีมที่มีความสามารถที่แตกต่างกัน และสามารถใช้ความสามารถที่มีได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ที่แตกต่างกันด้วย
2. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง สมาชิกในทีม
3. การเปิดเผยและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา หมายถึง การสื่อสารและความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในทีมเป็นไปอย่างเปิดเผยและไว้วางใจกัน โดยสมาชิกจะต้องมีความเข้าใจตนเองและสมาชิกคนอื่นหากมีปัญหาเกิดขึ้นสมาชิกทุกคนสามารถที่จะเผชิญหน้าที่ต่อกัน เพื่อแก้ปัญหาร่วมกันได้
4. การสนับสนุนและไว้วางใจ หมายถึง สมาชิกในทีมให้ความช่วยเหลือต่อกัน มีการร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างจริงจัง และให้โอกาสให้สมาชิกแต่ละคนได้พูดถึงปัญหาได้อย่างอิสระ

5. ความร่วมมือและความขัดแย้ง หมายถึง สมาชิกในทีมให้ความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานต่อกัน โดยมีส่วนร่วมในการวางแผนในการปฏิบัติงานและสามารถทำให้เกิดข้อขัดแย้งขึ้นได้ โดยข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นจะนำไปสู่การพัฒนาการทำงานให้ไปในทางสร้างสรรค์

6. วิธีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว หมายถึง ลักษณะของการทำงานในทีมมีความยืดหยุ่นการตัดสินใจต่าง ๆ จะอาศัยข้อเท็จจริงเป็นสำคัญ

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม หมายถึง สมาชิกในทีมมีความสามารถเป็นผู้นำได้ตามสถานการณ์ต่าง ๆ และผู้นำจะต้องเป็นผู้ฟังที่ดีด้วย

8. การทบทวนการทำงานของทีมอย่างสม่ำเสมอ หมายถึง การทำงานของทีมได้มีการทบทวนการทำงาน โดยการทบทวนนี้เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของการทำงาน โดยสามารถทำได้ทั้งในระหว่างทำงานหรือภายหลังจากการทำงานเสร็จแล้ว

9. การพัฒนาบุคคล หมายถึง มีแผนในการพัฒนาสมาชิกในทีมเพื่อนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงาน

10. สัมพันธระหว่งในทีมดี หมายถึง การทำงานระหว่างทีมงานเป็นไปในบรรยากาศของสัมพันธภาพที่ดี รับฟังความคิดเห็นและทำความเข้าใจในแนวคิด หรือปัญหาของผู้อื่น และพร้อมที่จะเข้าไปช่วยเหลือ

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี หมายถึง สมาชิกในทีมได้รับการพัฒนาทักษะการสื่อสาร และได้รับข้อมูลในการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ ทั้งในระดับภายนอกและภายในองค์กร

นักวิชาการไทย ได้กล่าวถึงลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพว่าควรมีลักษณะของทีมดังนี้ 1) สมาชิกในทีมมีเป้าหมายร่วมกันเป็นหนึ่งเดียว 2) มีการกำหนดบทบาท มอบหมายอำนาจหน้าที่ ตลอดถึงความรับผิดชอบสมาชิกไว้ชัดเจน 3) บรรยากาศในการทำงานมีลักษณะเป็นกันเอง 4) สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ 5) ทีมงานพยายามส่งเสริมให้สมาชิกที่ความคิดสร้างสรรค์และเป็นประชาธิปไตย 6) มีการประชุมพิจารณาผลการปฏิบัติงานเป็นประจำ 7) สมาชิกมุ่งประโยชน์ของทีมเป็นหลัก 8) สมาชิกให้ความร่วมมือร่วมใจ มีความไว้วางใจ และบริสุทธิ์ใจต่อกัน 9) สมาชิกจะร่วมกันมือกันหาทางแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา 10) การตัดสินใจของทีมงานถือว่าสมาชิกทุกคนต้องร่วมกันรับผิดชอบ 11) สมาชิกทุกคนพอใจที่ได้ทำงานร่วมทีม (พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา, 2542 : 10)

1.2 การวัด

สุภาพร อัคราวัฒนา (2541 : 218 – 222) ได้สร้างเครื่องมือวัดพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน โดยจำแนกพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมเป็น 6 ด้าน คือ ด้านเป้าหมาย ด้านกระบวนการทำงาน ด้านบทบาทผู้นำ ด้านบทบาทของสมาชิก และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด

อัจฉรา สืบสังข์ (2540 : 52 - 54) ได้สร้างแบบประเมินการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการแพทย์ ซึ่งสร้างขึ้นตามแนวความคิดของ Woodlock and Mike (1989 : 300) จำแนกการทำงานเป็นทีมออกเป็น 11 ด้าน ได้แก่ ด้านความสมดุลในบทบาท ด้านวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการเปิดเผยและเผชิญหน้ากันเพื่อแก้ปัญหา ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจต่อกัน ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ด้านวิธีการปฏิบัติงานที่คล่องตัวด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม ด้านการทบทวนการทำงานของที้อย่างสม่ำเสมอ ด้านการพัฒนาบุคคล และด้านความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ดี ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ปฏิบัติมากที่สุดถึงปฏิบัติน้อยที่สุด แบบประเมินนี้มีค่าความเชื่อมั่นความสอดคล้องภายในมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.96

ในการวัดตัวแปรความสามารถในการทำงานเป็นทีมของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือการวัดของ Woodlock and Mike (1989 : 220 - 227) มาปรับใช้ซึ่งครอบคลุมคุณสมบัติในการทำงานเป็นทีม คือ ความสมดุลในบทบาท การเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงาน การแสดงความคิดเห็น การสนับสนุนการทำงาน ความร่วมมือ และความขัดแย้ง การยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานโดยยึดผลงาน ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การทบทวนการทำงานของที้อย่างสม่ำเสมอ การพัฒนาตนเอง สัมพันธภาพ และการติดต่อสื่อสารที่ดี ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 15 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่จริงที่สุดถึงไม่จริงที่สุด

1.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการทำงานเป็นทีม

ความสามารถในการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการศึกษาของ Champion and Higgs (1997 : 147 – 178) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง คุณลักษณะของกลุ่มงานและประสิทธิภาพของกลุ่มในองค์การบริหารด้านการเงิน จำนวน 100 คน โดยวัดประสิทธิภาพของทีมจากการผลิต ความพึงพอใจของพนักงาน และการบริหารจัดการ พบว่า

คุณลักษณะของทีม 4 ด้าน คือ ด้านการออกแบบงาน ด้านกระบวนการ ด้านการพึ่งพา ซึ่งกันและกัน ด้านองค์ประกอบของทีม และบริบทด้านการบริหาร เป็นตัวทำนายประสิทธิภาพของทีม การศึกษาเชิงทดลองของ อัจฉรา สืบสังข์ (2540 : 79 - 82) ซึ่งศึกษาผลของกระบวนการกลุ่มต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรพยาบาลผู้ป่วยหออเด็ก โรงพยาบาลรามาริบัติ โดยใช้กระบวนการกลุ่ม 3 ระยะ คือ ระยะสร้างสัมพันธภาพและเสริมทักษะในการทำงานเป็นทีม ระยะดำเนินการ และระยะสิ้นสุดส่งเสริมการทำงานเป็นทีมด้านความสมดุลในบทบาทวัตถุประสงค์ชัดเจน การเปิดเผยการเผชิญหน้า การสนับสนุนการไว้วางใจ ความร่วมมือ ความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์ ใช้การปฏิบัติงานที่คล่องตัว ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การทบทวนการทำงานเป็นทีม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม และการสื่อสาร ผลการศึกษา พบว่า ผลต่างของคะแนนเฉลี่ยของการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการพยาบาลกลุ่มทดลองสูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับการศึกษาของ วรณฤดี เชาวศรีกุล (2544) พบว่า ความสามารถในการทำงานความยืดหยุ่นของทีมความหลากหลายในบทบาท และบุคลิกภาพควบคุมตน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพของทีมการพยาบาล โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ 0.72, 0.77, 0.78, 0.33 ตามลำดับ และเป็นตัวแปรทำนายประสิทธิภาพของทีมการพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพของทีมการพยาบาล

ฉลอง นาคเสน (2556 : 168) หลังจากการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาความสามารถในการทำงานเป็นทีมกับกลุ่มทดลองเกิดการพัฒนาคั้งนี้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายสอดคล้องกับการพัฒนาความสามารถในการทำงานเป็นทีมมีการแบ่งงานกันทำอย่างยุติธรรมแบ่งปันความคิดเห็นและความรู้สึ้อย่างเปิดเผยมีความเอื้ออาทรช่วยเหลือกัน มีความเป็นหนึ่งเดียวกัน มีการร่วมกันทำงานตามกำลังความสามารถของแต่ละคนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ให้คำปรึกษาแนะนำและปฏิบัติตามมีการร่วมมือประสานงานในหน้าที่และแก้ไขปัญหาอุปสรรคร่วมกัน

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ความสามารถในการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ 1) ความสามารถในการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของทีมทำงาน 2) ความสามารถในการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับการรับรู้บทบาทและความคลุมเครือในบทบาท

ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่า ความสามารถในการทำงานเป็นทีมของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน จะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาลชุมชน และส่งผลโดยอ้อมผ่านบรรยากาศในหน่วยงาน

2. ความฉลาดทางอารมณ์

2.1 ความหมาย

ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถทางอารมณ์ในการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข ความฉลาดทางอารมณ์ หรือ Emotion Intelligence ซึ่งมักเรียกย่อ ๆ ว่า EQ หรือ EI เป็นเรื่องที่ดีที่ได้รับการกล่าวถึงมากอีกหัวข้อหนึ่งในปัจจุบันว่า มีผลต่อความสำเร็จในชีวิตมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์เป็นศักยภาพ จิตความสามารถ และทักษะ ที่ไม่เกี่ยวกับด้านสติปัญญา แต่มีผลให้บุคคลสามารถเอาชนะสภาพตึงเครียดหรือแรงกดดันจากสิ่งแวดล้อมได้ดี มีนักจิตวิทยาได้ให้คำจำกัดความในแง่องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความสำเร็จในชีวิต ซึ่งก็เกี่ยวข้องไปถึงความฉลาดทางอารมณ์ว่ามี 5 องค์ประกอบต่อไปนี้ (กรมสุขภาพจิต. 2543 : 16 -18)

1. การรู้จักอารมณ์ตนเอง หรือการตระหนักรู้ในตนเอง เข้าใจความรู้สึกที่เกิดขึ้นสามารถแสดงอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่การเข้าใจตนเองในด้านจิตใจ

2. การจัดการกับอารมณ์ เป็นความสามารถในการควบคุมความวิตกกังวล ความโกรธ ความเศร้าหมอง และเข้าใจถึงผลของความล้มเหลวที่ขาดทักษะทางอารมณ์ที่บุคคลไม่สามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเอง จะมีแต่ความรู้สึกซึมเศร้าหมองหวังพึ่งพาผู้อื่น ขณะที่คนซึ่งมีปรีชาเชิงอารมณ์สูงจะสามารถเอาชนะต่อปัญหาต่าง ๆ และรู้จักแก้ไขต้นเหตุที่ทำให้เกิดอารมณ์ไม่ปกติได้

3. การมีแรงจูงใจในตนเอง เป็นความสามารถในการใช้อารมณ์ให้เป็นแรงจูงใจในการทำสิ่งต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย และเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้บุคคลมีความสนใจสิ่งต่าง ๆ มีแรงจูงใจและความคิดสร้างสรรค์ คนที่มีความสามารถสูงในด้านนี้มักเป็นคนที่มีความตื่นตัวและประสบความสำเร็จเสมอไม่ว่าจะกระทำสิ่งใด

4. การรู้จักและเข้าใจอารมณ์ของบุคคลอื่น ความสามารถในด้านนี้เป็นพื้นฐานของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล คนที่รู้จักและเข้าใจถึงอารมณ์ของผู้อื่นจะมีความรู้สึกไว

และละเอียดอ่อนในการเข้าใจว่าผู้อื่นต้องการอะไร ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่ดีโดยเฉพาะอาชีพที่เกี่ยวข้องกับการให้ความช่วยเหลืออาหารต่อผู้อื่น เช่น ครู จิตแพทย์ นักจิตวิทยา เป็นต้น

5. ความสามารถในการจัดการด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นความสามารถและทักษะในการจัดการกับอารมณ์ของผู้อื่นในทางที่เหมาะสมทำให้ตนเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น เป็นผู้นำที่สามารถ บุคคลที่มีความสามารถสูงในด้านนี้มักจะประสบความสำเร็จในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ราบรื่น และเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น

Mayer and Salovey (2000 : 23) ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ว่าเป็นความสามารถของบุคคล 1) ในการรับรู้และเข้าใจอารมณ์ความรู้สึกของตนเองและบุคคลอื่น 2) ในการแสดงออกทางอารมณ์และเข้าใจการแสดงออกทางอารมณ์ของบุคคลอื่น 3) ในการจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสม และการจัดการกับอารมณ์ของบุคคลอื่นได้ ในสถานการณ์ที่เผชิญอยู่ 4) ในการวิเคราะห์และมีความรู้เกี่ยวกับอารมณ์และเรื่องที่เกี่ยวข้อง 5) ในการแก้ปัญหาอย่างฉลาด โดยนำเอาอารมณ์มาช่วยในเรื่องของการคิดและความจำ ในขณะที่ Cooper and Sawaf (1997 : 13) กล่าวว่า ปรีชาเชิงอารมณ์เป็นความสามารถของบุคคลในการรับรู้ เข้าใจ และนำพลังและไหวพริบทางอารมณ์ไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นแหล่งกำเนิดของพลังงาน ข้อมูลข่าวสาร การสร้างสัมพันธภาพและ การมีอิทธิพลต่อคนอื่น สอดคล้องกับความหมาย Goleman (1998 : 317) ให้ไว้ว่า เป็นความสามารถในการตระหนักรู้ในความรู้สึกของตนเองและบุคคลอื่น สามารถบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นเพื่อเป็นการจูงใจตนเองในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น ได้อย่างประสบความสำเร็จ

ความฉลาดทางอารมณ์ในมุมมองของพระพุทธศาสนานั้น พระราชวรมุนี (ประยูร ชนมจิตโต. 2543 : 21 - 29) กล่าวถึงความฉลาดทางอารมณ์ว่า เป็นการใช้ปัญญาในการกำกับการแสดงอารมณ์ที่ออกมาให้มีเหตุผลเป็นการแสดงอารมณ์ความรู้สึกออกมาในแต่ละสถานการณ์ โดยถือว่าอารมณ์หรือความรู้สึกนั้นเป็นพลังให้เกิดพฤติกรรม ซึ่งถ้าพลังขาด ปัญญากำกับก็จะเป็นพลังตาบอด ปัญญาจึงเป็นตัวที่มากำกับให้บุคคลแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง โดยปัญญานั้นแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ 1) สุตมยปัญญา เป็นการรับข้อมูล การจดจำข้อมูลและจัดระบบข้อมูลต่าง ๆ ในความคิด เป็นการคิดอย่างเป็นระบบ 2) จินตามยปัญญา เป็นการวิเคราะห์สิ่งที่ได้รับรู้และจดจำมาจากปัญญาขั้นแรก 3) ภวานามยปัญญา เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับตัวเอง ภายในตนเอง ความรู้จากตนเอง รู้จักที่จะจัดการกับอารมณ์ของตนเอง เป็นความรู้ที่ต้องทำให้

จิตสงบ ดังนั้น ในปัญญาระดับที่ 1 และ 2 นั้น เปรียบเสมือนเป็นสติปัญญา (ไอคิว) และปัญญาระดับ 3 ก็คือ ความฉลาดทางอารมณ์นั่นเอง

ความฉลาดทางอารมณ์ในมุมมองของการดำเนินชีวิต ซึ่งกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข (2543 : 1) ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่า เป็นความสามารถทางอารมณ์ที่จะช่วยให้การดำเนินชีวิตเป็นไปอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข โดยมีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านความดี ประกอบด้วย 1) การควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง ได้ 2) การเห็นใจผู้อื่น 3) ความรับผิดชอบ ด้านความเก่ง ประกอบด้วย 1) การรู้จักและมีแรงจูงใจในตนเอง 2) การตัดสินใจและแก้ปัญหา 3) การมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น ด้านความสุขประกอบด้วย 1) การภูมิใจในตนเอง 2) การพึงพอใจในชีวิต 3) การมีความสุขทางใจ

ความฉลาดทางอารมณ์ในมุมมองที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงาน วิลาศลักษณ์ ชวัลลดี (2542 : 50) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ว่าเป็นความสามารถทางอารมณ์ของบุคคลที่เป็นปัจจัยของการทำงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีความสุข และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ดี ความฉลาดทางอารมณ์เป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ตลอดชีวิต โดยหลักการสำคัญคือ การพัฒนาจิตของตนให้มีสติ มีระบบ และมีพลังก่อนเมื่อบุคคลสามารถรู้จักตนเอง ควบคุมได้ พัฒนาตนเองอยู่เสมอบุคคลจะสามารถพัฒนาความสามารถในการทำงาน และสัมพันธภาพกับผู้อื่นได้ดียิ่งขึ้น

2.2 องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์

Mayer, Caruso and Salovey (2000 : 267 – 298) กล่าวถึงขั้นตอนของความฉลาดทางอารมณ์ใน 4 ระดับคือ

1. การรับรู้ การประเมิน และการแสดงออกซึ่งอารมณ์ (Identifying Emotion) หมายถึง ความสามารถในการระบุว่าตนเองและผู้อื่นมีความรู้สึกอย่างไร
2. การเกื้อหนุนการคิดของอารมณ์ (Using Emotions) หมายถึง ความสามารถในการก่อให้เกิดอารมณ์และเหตุผลประกอบในการเกิดอารมณ์ดังกล่าว และมีความสามารถในการใช้อารมณ์ของตนเองที่จะช่วยในการเข้าใจว่าผู้อื่นคิดและรู้สึกอย่างไร
3. การเข้าใจ การวิเคราะห์ และการใช้ความรู้สึกเกี่ยวกับอารมณ์ (Understanding Emotions) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจว่าสิ่งใดเกิดขึ้นกับอารมณ์ของตนเอง โดยอาจจะมีระดับความเข้มข้นมากขึ้นเข้าใจว่าคนจะมีปฏิกิริยาต่อภาวะอารมณ์ที่แตกต่างกันอย่างไร เข้าใจว่าอารมณ์ที่ซับซ้อนเป็นส่วนหนึ่งของปรีชาเชิงอารมณ์ ซึ่งอารมณ์

ที่มีความซับซ้อนจะเกิดจากการรวมกันของอารมณ์ที่ซับซ้อนน้อยกว่าหลายอารมณ์ นอกจากนี้ยังเข้าใจลูกโซ่ของอารมณ์ว่ามีผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงอย่างไรจากภาวะอารมณ์หนึ่งไปยังภาวะอารมณ์อื่น ๆ

4. การคิดใคร่ครวญและการควบคุมอารมณ์ของตน เพื่อพัฒนาความงอกงามด้านความฉลาดทางอารมณ์และอารมณ์ต่อไป (Managing Emotions) หมายถึง ความสามารถในการจัดการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น โดยรู้สึกถึงอารมณ์ที่เกิดขึ้นและใช้ความรู้สึกนั้นประกอบการตัดสินใจได้ดีขึ้น การแสดงอารมณ์บางอย่างเป็นประจำเป็นประโยชน์ในระยะเวลาอันสั้น แต่หากมีการกำหนดและควบคุมให้ดีแล้ว อารมณ์ดังกล่าวจะมีประโยชน์มากขึ้นในระยะยาว

Goleman (1998 : 26 – 27) ให้ความเห็นว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นความสามารถพิเศษ (Talents) และส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน จำแนกความฉลาดทางอารมณ์เป็น 2 องค์ประกอบ คือ สมรรถนะทางอารมณ์ส่วนบุคคล (Personal Competence) แบ่งเป็น 3 มิติ และสมรรถนะทางสังคม (Social Competence) แบ่งเป็น 2 มิติ รายละเอียดดังนี้

1. การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง (Self - Awareness) คือการที่บุคคลรู้ว่าตนกำลังรู้สึกอย่างไรในขณะนั้น และใช้ประโยชน์จากความรู้สึกพึงพอใจช่วยในการตัดสินใจ และการประเมินความเป็นจริงเกี่ยวกับความสามารถของตนเอง และมีความรู้สึกเปรียบเทียบในเรื่องความมั่นใจในตนเอง

2. การจัดการอารมณ์ของตนเอง (Self - Regulation) คือ ความสามารถในการจัดการกับอารมณ์ของตนในลักษณะที่จะเอื้อประโยชน์มากกว่าที่จะขัดขวางการทำงานในขณะนั้น เป็นคนมีสติและสามารถเลื่อนการสนองตอบต่อความพึงพอใจของตนออกไปก่อน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ และเมื่อมีความทุกข์ใจก็สามารถกลับคืนสู่สภาพปกติได้ดี

3. การจูงใจตนเอง (Motivation) คือ การใช้ความรู้สึกพึงพอใจอย่างลึกซึ้งที่จะนำทางและทำให้ตนเองทำกิจกรรมเพื่อการไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ใช้ความรู้สึกช่วยให้ตนมีความคิดริเริ่มและพยายามที่จะปรับปรุงเพื่อไปสู่เป้าหมายที่เป็นเลิศ และใช้ความรู้สึกช่วยให้มีความเพียรพยายามแม้จะมีอุปสรรคและความคับข้องใจก็ตาม มีการโน้มน้าวของอารมณ์ที่เกื้อหนุนเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย

4. การเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) คือการที่รับรู้ได้ว่าบุคคลอื่นรู้สึกอย่างไร สามารถเข้าใจในมุมมองของคนอื่นได้ และสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลหลายแบบได้

5. การมีทักษะทางสังคม (Social Skills) คือสามารถจัดการกับอารมณ์ในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้ดี สามารถอ่านสภาพการณ์ทางสังคมและบุคคลที่เกี่ยวข้องได้อย่างแม่นยำมีปฏิสัมพันธ์ที่ราบรื่น สามารถใช้ทักษะเหล่านี้ในการชักจูงและเป็นผู้ดำเนินการประนีประนอมและยุติข้อโต้แย้ง เพื่อการร่วมมือกันและการทำงานเป็นทีมได้

องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามนิยามของกรมสุขภาพจิต (กรมสุขภาพจิต. 2544 : 20 - 21)

1. ดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเห็นใจผู้อื่นและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ประกอบด้วย ความสามารถดังต่อไปนี้

1.1 ควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง

1.1.1 รู้อารมณ์และความต้องการของตนเอง

1.1.2 ควบคุมอารมณ์และความต้องการได้

1.1.3 แสดงออกอย่างเหมาะสม

1.2 เห็นใจผู้อื่น

1.2.1 ใส่ใจผู้อื่น

1.2.2 เข้าใจและยอมรับผู้อื่น

1.2.3 แสดงความเห็นใจอย่างเหมาะสม

1.3 รับผิดชอบ

1.3.1 รู้จักให้/รู้จักรับ

1.3.2 รับผิดชอบ/ให้อภัย

1.3.3 เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

2. เก่งหมายถึง ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ประกอบด้วย ความสามารถดังต่อไปนี้

2.1 รู้จักและมีแรงจูงใจในตนเอง

2.1.1 รู้ศักยภาพตนเอง

2.1.2 สร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเองได้

2.1.3 มีความมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมาย

- 2.2 ตัดสินใจและแก้ปัญหา
 - 2.2.1 รับรู้และเข้าใจปัญหา
 - 2.2.2 มีขั้นตอนในการแก้ปัญหา
 - 2.2.3 มีความยืดหยุ่น
- 2.3. มีสัมพันธภาพกับผู้อื่น
 - 2.3.1 สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น
 - 2.3.2 กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม
 - 2.3.3 แสดงความเห็นที่ขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์
3. สุข หมายถึง ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข ประกอบด้วย
 - 3.1 ภูมิใจในตนเอง
 - 3.2 เห็นคุณค่าตนเอง
 - 3.3 เชื่อมั่นในตนเอง
4. พึงพอใจในชีวิต
 - 4.1 มองโลกในแง่ดี
 - 4.2 มีอารมณ์ขัน
 - 4.3 พึงพอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่
5. มีความสงบทางใจ
 - 5.1 มีกิจกรรมที่เสริมสร้างความสุข
 - 5.2 รู้จักผ่อนคลาย
 - 5.3 มีความสงบทางจิต

จากความหมายที่มีนักวิชาการไทยและต่างประเทศให้ความหมายไว้สรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน หมายถึง ความสามารถของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน ในการรับรู้ถึงอารมณ์ความรู้สึกของตนเองและผู้ที่มิปฏิบัติสัมพันธ์ด้วย โดย 1) มีความเข้าใจในอารมณ์ของตนเอง และผู้ที่มิปฏิบัติสัมพันธ์ด้วย 2) มีการแสดงออกทางอารมณ์ที่เหมาะสม และมีความเข้าใจในการแสดงออกของอารมณ์ของผู้ที่มิปฏิบัติสัมพันธ์ด้วย 3) มีความสามารถในการจัดการกับอารมณ์ของตนเองและของผู้ที่มิปฏิบัติสัมพันธ์ด้วย ในสถานการณ์เฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม 4) มีความเข้าใจและมีความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์และสามารถนำมาใช้ในการแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์

2.3 การวัด

ในประเทศไทยมีการสร้างเครื่องมือวัดความฉลาดอารมณ์กันอย่างกว้างขวาง โดยส่วนใหญ่จะใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีของ (Goleman) ได้แก่ การศึกษาของ ฉัตรฤดี สุกปลั่ง (2543 : 100) กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานให้บริการส่วนหน้าในโรงแรม จำนวน 252 คน ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 75 ข้อ จำแนกออกเป็น 5 องค์กรประกอบ (คู่มือประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ของ Goleman องค์กรประกอบละ 25 ข้อ ลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ จากน้อยที่สุดถึงมากที่สุด มีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในชนิดสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.97

การใช้แนวคิดแบบผสมระหว่างแนวคิดของ Goleman et al (1998 : 150 -155) ได้แก่ ประชาน จันทรัฐสุข (2544 : 44 – 45) ได้สร้างเครื่องมือวัดความฉลาดทางอารมณ์ขึ้น โดยใช้แนวทางของ โกลแมน ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 100 ข้อ จำแนกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านการรู้อารมณ์ตน ด้านการบริหารอารมณ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น และด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ ด้านละ 20 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ จากไม่จริงที่สุดถึงจริงที่สุด ทำการวิเคราะห์หาค่าประกอบเชิงยืนยัน มีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน $GFI = 0.93$, $AGFI = 0.91$ และมีความเชื่อมั่นความสอดคล้องภายในชนิดสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.91

Schutt et al (1997 : 184) ได้นำเครื่องมือวัดความฉลาดทางอารมณ์ที่เรียกว่า Trit Meta-Mood Scale (TMMS) ของ Slovey and Mayer ที่สร้างขึ้นในปี ค.ศ. 1990 มาพัฒนาและได้ทำการตรวจสอบคุณภาพในหลายวิธี ผลการศึกษาของ ชัท และคณะ ทำให้ได้เครื่องมือวัดความฉลาดทางอารมณ์ในภาพรวม ประกอบด้วย ข้อคำถามที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ใน 3 ด้าน คือ ด้านการเข้าใจในอารมณ์ของตนเองและผู้ที่มิปฏิบัติสัมพันธ์ด้วย รวมถึงการแสดงออกที่เหมาะสมและการเข้าใจการแสดงออกทางอารมณ์ของผู้ที่มิปฏิบัติสัมพันธ์ด้วย ด้านการจัดการกับอารมณ์ตนเองและผู้ที่มิปฏิบัติสัมพันธ์ด้วย และด้านการใช้ประโยชน์ในทางสร้างสรรค์จากการเข้าใจและรู้เกี่ยวกับอารมณ์ เครื่องมือวัดนี้มีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ จากเห็นด้วยอย่างยิ่ง (5) ถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1) มีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในชนิดค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.87 ค่าความเชื่อมั่นชนิดทดสอบซ้ำ (Test-retest) เท่ากับ 0.78 มีความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง โดยมีความสัมพันธ์กับ โครงสร้างที่เกี่ยวข้องทางทฤษฎีคือการเอาใจใส่ความรู้สึก ความกระฉับกระเฉงในความรู้สึก การปรับปรุงสภาวะอารมณ์ การมองโลก

ในแง่ดีและการอดกลั้น นอกจากนี้ยังพบว่า มีความเที่ยงตรงเชิงพยากรณ์ ในการทำนายผลการเรียนของนักศึกษาวิทยาลัยด้วย ซึ่งเครื่องมือวัดนี้ อรพินทร์ ชูชม (2542 : 81) ได้นำมาแปลและนำมาทดลองใช้กับนักศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโท พบว่า เครื่องมือวัดนี้มีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในชนิดสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.80

ผจงจิต อินทสุวรรณ และคณะ (2545 : 101) ได้สร้างเครื่องมือวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับวัยรุ่นไทย โดยมีโครงสร้างของเนื้อหา 3 ด้านของชีวิต คือ ตนเองมีความสุขอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้ดี และทำงานประสบความสำเร็จ กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนมัธยมปลายและนักศึกษาในระดับปริญญาตรีรวม 858 คน ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 30 ข้อ ผู้ตอบจะต้องตอบแบบสอบถาม 3 ส่วน ได้แก่ อารมณ์ความรู้สึก ความคิดและความตั้งใจที่จะกระทำ ข้อคำถามมีลักษณะเป็นการเลือกตอบเพียงหนึ่งคำตอบจาก 5 ตัวเลือก มีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในชนิดสัมประสิทธิ์แอลฟา ด้านความรู้สึก ความคิด และการปฏิบัติ เท่ากับ 0.66, 0.74 และ 0.64 ตามลำดับ และค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในชนิดทดสอบซ้ำมีค่าสหสัมพันธ์รายด้านเป็น 0.66, 0.77 และ 0.41 ตามลำดับ

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยนำเครื่องมือวัดความฉลาดทางอารมณ์ของ กรมสุขภาพจิต (2544 : 122-123) ซึ่งประเมินความฉลาดทางอารมณ์ในภาพรวมมาปรับใช้ โดยตัดข้อคำถามบางส่วนที่มีความหมายลักษณะเดียวกัน ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 15 ข้อ ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ 4 ด้าน คือ ด้านการเข้าใจในอารมณ์ของตนเองและผู้ที่มีการปฏิสัมพันธ์ด้วย ด้านการแสดงออกที่เหมาะสมและการเข้าใจการแสดงออกทางอารมณ์ของผู้อื่นที่มีปฏิสัมพันธ์ด้วย ด้านการจัดการกับอารมณ์ตนเองและผู้อื่นที่มีปฏิสัมพันธ์ด้วย และด้านการใช้ประโยชน์ในทางสร้างสรรค์จากการเข้าใจและรู้เกี่ยวกับอารมณ์ ลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่จริงที่สุดถึงไม่จริงที่สุด

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์

ในการศึกษาความฉลาดทางอารมณ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในต่างประเทศ ในงานวิจัยของ Lam and Kirby (2002 : 200) ศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นนักศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์รวมและด้านย่อยคือการรับรู้อารมณ์และการควบคุมอารมณ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และความฉลาดทางอารมณ์สามารถอธิบายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ต้องใช้การรู้คิดได้ดีกว่าสติปัญญา ในประเทศไทยมีการศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ไว้อย่างกว้างขวาง ในงานวิจัยของ สุสยาม อนันตศาสนนท์ (2544) ศึกษาอิทธิพลของลักษณะส่วนบุคคล เขาว่าอารมณ์ระดับบุคคล และกลุ่มที่มีผลต่อประสิทธิภาพ

ของทีม พบว่า พนักงานที่มีความฉลาดทางอารมณ์แตกต่างกันจะมีประสิทธิภาพของทีมงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีความฉลาดทางอารมณ์ระดับบุคคลสูงมีประสิทธิภาพการทำงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานที่มีความฉลาดทางอารมณ์ระดับบุคคลปานกลางและต่ำ การศึกษาของ จัทรฤติ สุขปลั่ง (2543) ได้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานส่วนหน้าในโรงแรม พบว่า พนักงานที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูงจะมีโอกาสเป็นผู้ให้บริการที่ดีสูงเป็น 4.2 เท่าของผู้ที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ปานกลาง ในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ในการศึกษาของ ไพบุลย์ อินทิสันท์ (2544) ใช้เครื่องมือวัดปริชาเชิงอารมณ์ของกรมสุขภาพจิต 3 ด้าน คือ ด้านเก่ง ดี และสุข ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะมีพฤติกรรมการทำงานบริการสูงกว่าพนักงานที่มีความฉลาดทางอารมณ์ต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความฉลาดทางอารมณ์ ค่านิยมในการทำงาน และลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการทำงานบริการได้ร้อยละ 52.10 โดยความฉลาดทางอารมณ์ และค่านิยมในการทำงานเป็นตัวแปรพยากรณ์ของพฤติกรรมการทำงานที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประชัน จันทรสุข (2544) ได้ศึกษาบริบททางการพยาบาล โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษาพยาบาล พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวก กับทักษะการสร้างสัมพันธภาพ เพื่อการบำบัด การทำกลุ่มบำบัด การสอนสุขศึกษา และทักษะ การพยาบาลจิตเวชอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่าง 0.23 ถึง 0.68 และความฉลาดทางอารมณ์ทุกด้านส่งผลทางบวกต่อทักษะการพยาบาลจิตเวชทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการศึกษาของ เสริมศรี กาญจนสินีท์ (2539) ได้ศึกษาเปรียบเทียบปฏิกิริยาจริยธรรมของพยาบาลผู้ดูแลรักษาผู้ติดเชื่อเอดส์ กับวุฒิภาวะทางอารมณ์พบว่า พยาบาลที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูงมีคะแนนปฏิกิริยาจริยธรรม ต่อการพยาบาลผู้ติดเชื่อเอดส์สูงกว่าพยาบาลที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กฤษเตชินท์ ทับสุขวิวัฒน์กุล (2558 : 206) กล่าวว่าหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาความสามารถในการสร้างความฉลาดทางอารมณ์ กับเจ้าหน้าที่สถานีวิทย์โทรทัศน์ กองทัพบก ช่อง 5 ซึ่งเป็นกลุ่มทดลอง พบว่ามองโลกในแง่ดีขึ้น ไม่ย่อท้อในอุปสรรคสามารถสังเกต และแยกแยะปัญหาต่างๆ ได้ว่า เป็นปัญหาจากทางอารมณ์หรือปัญหาทางเหตุผล มีการเข้าใจความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น โดยการตรวจสอบจากอารมณ์ความรู้สึกของตนเองมีความไว้วางใจ รักษาคำพูดคำสัญญา มีความรับผิดชอบและระมัดระวังในการปฏิบัติงาน สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองกรณีเกิดการผิดหวังหรือเสียใจ สามารถปรับตัวและเผชิญ

กับความรู้สึก และนำอารมณ์กับมาสู่สภาพปกติได้เร็วขึ้นมีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
คนรอบข้าง และขจัดความขัดแย้งระหว่างบุคคล

ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยคาดว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการ
จัดการ โรงพยาบาลชุมชน จะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่ม
งานการจัดการ โรงพยาบาลชุมชน และจะส่งผลโดยอ้อมโดยส่งผ่านบรรยากาศในหน่วยงาน

3. บรรยากาศของหน่วยงาน

3.1 ความหมาย

บรรยากาศ Climate หรือ บรรยากาศองค์กร (Organizational Climate)
เป็นคำที่นำมาใช้กล่าวถึง โครงสร้างขององค์กรทางด้านจิตวิทยา ซึ่งทำให้บุคลากรในองค์กร
มีความรู้สึกว่าบรรยากาศองค์กรเอง (Dubrin. 1973 : 331) Brown and Moberg (1980 : 667)
กล่าวถึงบรรยากาศองค์กรว่า เป็นกลุ่มของลักษณะต่าง ๆ ภายในองค์กรซึ่งบุคลากรขององค์กร
นั้นรับรู้ โดยคุณลักษณะดังกล่าวจะต้อง 1) บรรยายถึงสภาพขององค์กร 2) เป็นเครื่องชี้ให้เห็น
ความแตกต่างระหว่างองค์กรหนึ่งกับอีกองค์กรหนึ่ง 3) เป็นคุณลักษณะที่คงทน 4) มีอิทธิพล
ต่อพฤติกรรมของคนในองค์กร ในขณะที่ Grigsby (1991 : 81- 82) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร
เป็นสภาพแวดล้อมภายในกับการทำงานของบุคคลคือ การสนับสนุนจากการบริหาร การกำหนด
งาน ความกดดันจากงาน ความชัดเจน การควบคุมและนวัตกรรม ซึ่งบุคคลในองค์กรได้รับรู้
และได้รับการจูงใจจากผู้บริหาร หากหน่วยงานมีบรรยากาศการทำงานที่ดี ก็จะส่งเสริม
สนับสนุนการทำงานของสมาชิกทำให้เกิดแรงจูงใจและทำให้ระดับการปฏิบัติงานของสมาชิก
ที่ดีขึ้น ในทางตรงกันข้ามหากบรรยากาศการทำงาน ไม่ดี จะทำให้ระดับประสิทธิภาพ
การปฏิบัติงานของสมาชิกลดต่ำลงตามไปด้วย

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์กรว่า เป็นการรับรู้ของบุคคล
หรือสมาชิกในองค์กรทั้งในทางตรงและทางอ้อมที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของสภาพแวดล้อม
ภายในองค์กรที่เป็นสมาชิกอยู่ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ทั้งการจูงใจ
และการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร รวมถึงกระบวนการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรด้วย
Liwin and Stinger (1968 : 1 ; Halipin and Croft. 1966 : 131 ; Forehand and Gilmer 1964 : 362)
กล่าวว่า อิทธิพลของบรรยากาศองค์กรที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคล อาจดูได้จากสิ่ง
เร้าที่กระตุ้นให้บุคคลทำงาน ความเป็นอิสระในการทำงานระบบการให้รางวัลและการลงโทษ
ความสลับซับซ้อนขององค์กร โครงสร้างขององค์กร เป็นต้น อย่างไรก็ตาม Steers and Porter

(1983 : 365) กล่าวว่าบรรยากาศองค์กรเป็นเพียงการรับรู้หรือมุมมองของสมาชิกในองค์กรที่มององค์กร ซึ่งการรับรู้หรือมุมมองที่สะท้อนออกมานั้นอาจไม่ใช่สภาพที่แท้จริงขององค์กรก็ได้

Likert and Likert (1976 : 73) ได้เห็นความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรว่ามีลักษณะ 6 ประการ ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้ความเป็นไปในหน่วยงาน โดยผู้บังคับบัญชามีการติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบข่าวสารที่ถูกต้อง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน การตัดสินใจเกี่ยวกับงานในทุกระดับ
3. การคำนึงถึงบุคลากรในองค์กร หมายถึง การที่องค์กรเอาใจใส่ในด้านสวัสดิการ การปรับปรุงสถานที่ทำงาน สร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน
4. อำนาจและอิทธิพลในองค์กร หมายถึง อำนาจและอิทธิพลจากผู้บริหารและจากผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ส่งผลต่อสภาพการทำงานและการบังคับบัญชาของผู้บริหาร เช่น หากผู้บริหารและฝ่ายปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ฝ่ายปฏิบัติก็จะคล้อยตามได้ง่าย และไม่ต่อต้านในการบริหาร เป็นต้น
5. วิทยาการที่ใช้ในหน่วยงาน หมายถึง การที่องค์กรมีการจัดหาวัสดุและทรัพยากรที่ใช้ในหน่วยงาน มีการปรับปรุงเทคนิควิทยาการให้เป็นไปตามสภาพแวดล้อม เพื่อสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เกิดประสิทธิภาพและประเมิณสิทธิผลในการทำงาน
6. การจูงใจ หมายถึง การที่องค์กรให้การสนับสนุนแก่บุคลากรที่มีความสามารถยอดเยี่ยม ให้ได้รับสิ่งตอบแทนที่เหมาะสม เป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป

ในการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบหรือลักษณะบรรยากาศองค์กรนั้นมีนักวิชาการได้จำแนกลักษณะบรรยากาศองค์กรไว้หลากหลาย เช่น Halpin and Croft (1966 : 150 – 151, 174 – 181) ได้แบ่งลักษณะบรรยากาศองค์กรออกเป็น 6 แบบ คือ บรรยากาศองค์กร

- 1) แบบเปิด (Opened Climate)
- 2) แบบอิสระ (Autonomous Climate)
- 3) แบบควบคุม (Controlled Climate)
- 4) แบบสนิทสนม (Familiar Climate)
- 5) แบบรวมอำนาจ (Paternal Climate)
- 6) แบบปิด (Closed Climate)

Litwin and Stinger (1968 : 81 – 82) ได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรขึ้น มุ่งในการอธิบายระบบขององค์กรที่คำนึงถึงปัจจัยทางด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงานของสมาชิก โดยสมาชิกเป็นผู้รับรู้ในปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สิ่งเหล่านี้เองที่เรียกว่า บรรยากาศองค์กร ลิทวิน และสตริงเจอร์ ได้สร้างแบบประเมินบรรยากาศองค์กรและมีการพัฒนาและได้ข้อสรุปเกี่ยวกับมิติของบรรยากาศองค์กร โดยจำแนกมิติของบรรยากาศองค์กรออกเป็น 7 ด้าน ดังนี้

1. มิติโครงสร้างองค์กร (Organization Structure) หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับกฎเกณฑ์ ข้อบังคับต่าง ๆ
2. มิติความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ไม่จำเป็นต้องตรวจสอบการตัดสินใจในทุกด้าน ๆ เมื่อบุคคล มีงานที่จะปฏิบัติก็ดำเนินการด้วยความรู้สึกผิดชอบงาน
3. มิติความอบอุ่น (Warmth) หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับมิตรภาพที่ดีภายในองค์กร ซึ่งเกิดขึ้นในการทำงานเป็นกลุ่ม เน้นความรู้สึกที่ดี ความเป็นเพื่อน และกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ
4. มิติการสนับสนุน (Support) หมายถึง การรับรู้ถึงความช่วยเหลือของผู้ปฏิบัติงานคนอื่นในกลุ่ม เน้นการสนับสนุนซึ่งกันและกัน
5. มิติการให้รางวัลและลงโทษ (Reward and Punishment) หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับการได้รับรางวัลสำหรับงานที่ตนได้ปฏิบัติ ระบบการให้รางวัลขององค์กรมีลักษณะ ทางกระบวนการมากกว่าลงโทษ รวมทั้งการรับรู้ในความยุติธรรมของนโยบายการจ่ายเงินเดือนและการสนับสนุนด้านความก้าวหน้า
6. มิติความขัดแย้ง (Conflict) หมายถึง การรับรู้ว่าผู้ร่วมงานในองค์กรต้องการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของหน่วยในองค์กรเน้นการแก้ปัญหา มากกว่า การไม่สนใจปัญหา
7. มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) หมายถึง การรับรู้ถึงความสัมพันธ์ของเป้าประสงค์ซึ่งกำหนดไว้ลักษณะที่ชัดเจนไม่คลุมเครือ

สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์กรของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน หมายถึง การรับรู้ของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน ที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานในหน่วยงานที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ โดยเป็นการรับรู้และประเมินจาก 7 ด้าน คือ

ด้านความชัดเจนของนโยบาย ด้านการสร้างมาตรฐาน การปฏิบัติงาน ด้านกฎระเบียบ ด้านการยกย่องชมเชย ด้านความรับผิดชอบ ด้านความอบอุ่นในการปฏิบัติ และด้านการทำงานเป็นทีม

3.2 การวัด

Halpin and Croft ได้สร้างแบบประเมินบรรยากาศองค์กร (Organizational Climate Description Questionnaire – OCDQ) ในปี ค.ศ. 1963 เพื่อใช้ในการประเมินบรรยากาศองค์กรในโรงเรียนระดับประถมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา มีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่าแบ่งมิติการวัดออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านพฤติกรรมผู้ร่วมงาน แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ มิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ และมิติใกล้ชิดสนิทสนม และด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ มิติห่างเหิน มิติเน้นผลงาน มิติผลักดัน และมิติเอื้อเฟื้อ ซึ่งแบบประเมินบรรยากาศองค์กรนี้ ได้รับความนิยมและมีการนำมาใช้และปรับใช้อย่างกว้างขวางในการศึกษาวิจัยในประเทศไทย โดยเฉพาะบริบททางการพยาบาล ในงานวิจัยของ อัมพันธ์ ไชยทองศรี (2530) เพชรรัตน์ สุวรรณชนานนท์ (2541) เกียมจิตต์ จินดาบุตร (2539) มีค่าความเชื่อมั่นความสอดคล้องภายในชนิดสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ระหว่าง 0.80 ถึง 0.90

Litwin and Stringer (1968 : 245-262) ได้สร้างแบบประเมินบรรยากาศองค์กรขึ้นในการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นทหาร นักวิจัย พนักงานฝ่ายขาย พนักงานในโรงงานหลายกลุ่ม แบบประเมินมีลักษณะเป็นมาตรฐานวัดประเมินค่า โดยแบบประเมินชุดแรก แบ่งมิติของบรรยากาศองค์กรออกเป็น 8 มิติ ภายหลังได้มีการพัฒนาเครื่องมือวัดขึ้นใหม่เป็น แบบประเมินชุดที่ 2 ซึ่งแบบประเมินชุดที่ 2 นี้ ได้แบ่งมิติการวัดออกเป็น 9 มิติ คือ 1) มิติโครงสร้างองค์กร 2) มิติความรับผิดชอบ 3) มิติความอบอุ่น 4) มิติการสนับสนุน 5) มิติการให้รางวัลและลงโทษ 6) มิติความขัดแย้ง 7) มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน 8) มิติความผูกพันต่อองค์กร 9) มิติความเสี่ยง ซึ่งแบบประเมินนี้มีผู้นำมาใช้และปรับใช้ในการประเมินบรรยากาศองค์กรอย่างกว้างขวางในประเทศไทย งานวิจัยที่นำแนวทางของ ลิทวิน และ สตริงเจอร์ มาใช้และปรับใช้ เช่น วีระนุช มยุเรศ (2544 : 89 - 95) ศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพยาบาลประจำการ เจนนารา สิทธิเหรียญชัย (2541 : 78) ในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข และ นุชกร จันทร์เปล่ง (2542 : 88) ศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงาน โรงงานผลิต เป็นต้น โดยมีค่าความเชื่อมั่นความสอดคล้องภายในชนิด สัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ระหว่าง 0.81 ถึง 0.94

ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยปรับใช้เครื่องมือวัดบรรยากาศของหน่วยงานของ วีระนุช มยุเรศ (2544 : 89 - 95) โดยผู้วิจัยได้ปรับให้ครอบคลุมตามนิยามปฏิบัติงาน ซึ่งครอบคลุมทั้ง 8

องค์ประกอบ คือ ด้านความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย ด้านความผูกพันกับหน่วยงาน ด้านการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านกฎระเบียบ ด้านการยกย่องชมเชย ด้านความรับผิดชอบ ด้านความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน และด้านการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย ข้อคำถาม 15 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่จริงที่สุดถึงไม่จริงที่สุด

3.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศของหน่วยงาน

จากการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศของหน่วยงานในประเทศไทย ซึ่งมีการศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศของหน่วยงานกับตัวแปรต่าง ๆ โดยเฉพาะตัวแปรเจตคติ พฤติกรรมการทำงาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำ และประสิทธิภาพขององค์กร ดังนี้

การศึกษابรรยากาศของหน่วยงานกับพฤติกรรมการทำงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าหน้าที่ทางด้านสาธารณสุข พบว่า มิติต่าง ๆ ของบรรยากาศองค์กร ได้แก่ มิติความผูกพันต่อองค์กร มิติความอบอุ่น มิติการสนับสนุน มิติความรับผิดชอบ และมิติความเสียสละ สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ศุภวัฒน์ สุวรรณสิทธิ์. 2538) ในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพยาบาลวิชาชีพ พบว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพและสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (เจียมจิตต์ จุฑานุตร. 2539)

การศึกษابรรยากาศของหน่วยงานกับประสิทธิภาพขององค์กรในองค์กรทางการแพทย์ ประภาร์ตัน แบนทอน (2544) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง การปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์กรกับประสิทธิภาพของ หอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน พบว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = 0.82$) และในองค์กรทางด้านวิชาการ กุหลาบ รัตนสังธรรม (2536) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรระดับคณะสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า บรรยากาศของคณะมีอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กรและพฤติกรรมของบุคลากรในคณะ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.45 และ 0.59 ตามลำดับ และบรรยากาศของคณะได้รับผลโดยตรงจากพฤติกรรมของผู้นำ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.33

การศึกษาบรรยากาศของหน่วยงานกับภาวะผู้นำ จินคาร์ตัน โรม่า (2543) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การเสริมสร้างอำนาจในงานและบรรยากาศองค์กรกับภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ พบว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = 0.53$) และเป็นตัวแปรอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพได้ร้อยละ 29 นอกจากนี้ จูทาวดี กลิ่นเฟื่อง (2543) ได้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม พบว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของพยาบาลประจำการ ($r = 0.76$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับการศึกษา ของ บุญใจ ลิมศิลา (2542) พบว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการ ในสถาบันบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การศึกษาบรรยากาศของหน่วยงานกับพฤติกรรมผู้นำ ในการศึกษาของ เจิมจันทร์ เศษปั้น (2533) พบว่า พฤติกรรมของผู้นำของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลแตกต่างกัน ส่งผลให้การรับรู้บรรยากาศองค์กรในฝ่ายการพยาบาลของพยาบาลประจำการแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับการศึกษาของ เพชรรัตน์ สุวรรณชนานนท์ (2541) พบว่า พฤติกรรมผู้นำ (ประเมินโดยหัวหน้ากลุ่มงานเวชกรรมสังกัด) ในกลุ่มงานเวชกรรม สังกัดโรงพยาบาลทั่วไป และ โรงพยาบาลศูนย์แตกต่างกันการรับรู้บรรยากาศองค์กรของ ข้าราชการในกลุ่มงานเวชกรรมสังคมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สาธิต ธรรมศิลป์ (2544) ได้ทำการศึกษากิจการจิตสภาพแวดล้อมใน การทำงาน ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพังงา โดยมี แนวคิดว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานว่ามีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน จะส่งเสริมให้ บุคลากรรับผิดชอบในการทำงาน จะช่วยให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ ยิ่งปัจจุบัน สภาพของสังคมเปลี่ยนแปลงไปและมีผลกระทบต่อบุคลากร จะเห็นได้ว่า มีครูจำนวนไม่น้อย ขาดความศรัทธาในการประกอบอาชีพครู ขาดอุดมการณ์และเจตคติที่ดีต่ออาชีพ ขาดความ กระตือรือร้น จากสภาพปัญหาดังกล่าวชี้ให้เห็นสาเหตุของปัญหาว่ามาจากสภาพแวดล้อมเป็น แรงกดดันที่มีอิทธิพลและส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร ปัญหาการทำงานของครู ในสังกัดอาจจะเนื่องมาจากผลกระทบของการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่เหมาะสม พบว่า

1. การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพังงา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อทดสอบรายด้านพบว่า ด้านกายภาพ ด้านเพื่อนร่วมงาน และด้านผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปีขึ้นไป เมื่อทดสอบรายด้านพบว่า ด้านกายภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านผู้บังคับบัญชาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการจัดการเรียนการสอนและด้านเพื่อนร่วมงานไม่แตกต่างกัน

3. ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ เมื่อทดสอบรายด้านพบว่า ด้านกายภาพ ด้านผู้บังคับบัญชาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 และด้านการจัดการเรียนการสอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านเพื่อนร่วมงานไม่แตกต่างกัน

ดารณี พันธุ์ศรี (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่ออำนาจในตน คุณค่าของงาน บรรยากาศองค์กรกับการปฏิบัติบทบาทอิสระในการปฏิบัติการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป โดยศึกษาจากพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลทั่วไป จำนวน 470 คน สุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือคือแบบสอบถามความเชื่ออำนาจในตน คุณค่าของงาน บรรยากาศองค์กร และการปฏิบัติบทบาทอิสระในการปฏิบัติการพยาบาล ผลการวิจัยพบว่า 1) การปฏิบัติบทบาทอิสระในการปฏิบัติการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการทั่วไป โดยรวมอยู่ในระดับ ($X = 4.32$) 2) คุณค่าของงาน ความเชื่ออำนาจในตน บรรยากาศองค์กร มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติบทบาทอิสระในการปฏิบัติการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการทั่วไป อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = 0.31, 0.47$ และ 0.51) ตามลำดับ และ 3) ตัวแปรที่รวมพยากรณ์การปฏิบัติบทบาทอิสระการปฏิบัติการพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามลำดับ ดังนี้ บรรยากาศองค์กร และความเชื่ออำนาจในตนร่วมกันพยากรณ์ การปฏิบัติบทบาทอิสระใน การปฏิบัติการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ได้ ร้อยละ 33.7 (R [superscript 2] = 0.337) สมการรูปคะแนนมาตรฐานคือ

บทบาทอิสระ = 0.381 (บรรยากาศองค์กร) + 0.306 (ความเชื่ออำนาจในตน)

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ในโรงพยาบาลทั่วไปถ้ามีบรรยากาศองค์กรที่ดี มีการสนับสนุนให้พยาบาลมีความเชื่ออำนาจในตนในระดับที่สูงขึ้น ทำนายได้ว่า พยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลนั้น จะมีการปฏิบัติบทบาทอิสระในการปฏิบัติการพยาบาลในระดับที่สูงขึ้นด้วย

สุนันท์ สาคร (2556 : 153) จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาความสามารถใน การสร้างบรรยากาศขององค์กรของกลุ่มทดลอง เกิดความสนุกสนาน และความพร้อมที่จะดำเนินการต่อไป ไม่มีความเครียดในองค์กร ทำให้แสดงความรู้สึกรู้สึกได้อย่างเปิดเผยมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ทั้งในเรื่องส่วนตัว และเรื่องงาน

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า บรรยากาศของหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ 1) บรรยากาศของหน่วยงานส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร 2) บรรยากาศของหน่วยงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงาน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 3) บรรยากาศของหน่วยงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับเจตคติที่มีต่องาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร 4) บรรยากาศของหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความคลุมเครือในบทบาท 5) บรรยากาศของหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคคล และ 6) บรรยากาศของหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของผู้บริหาร

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงคาดว่า บรรยากาศของหน่วยงานได้รับผลโดยตรงจากการทำงานเป็นทีม ความฉลาดทางอารมณ์ การรับรู้บทบาท และการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน

4. การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

4.1 ความหมาย

การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship) ถูกนำมาใช้ครั้งแรกในงานวิจัยเรื่อง “พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร: ธรรมชาติ และปัจจัยนำ” โดย Smith, Organ and Near (1983 : 202) มีลักษณะเป็นพฤติกรรมที่เป็นบทบาทพิเศษ (Extra Role) นอกเหนือจากการทำหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย โดยพฤติกรรม มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ เป็นการกระทำที่ 1) ตัดสินใจด้วยตนเอง 2) ไม่ตระหนักถึงผลตอบแทนในระบบรางวัลขององค์กร และ 3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้การทำหน้าที่ในองค์กรมี

ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น (Organ. 1988 : 4) ในการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมในองค์กรที่มีลักษณะเป็นบทบาทพิเศษมีการศึกษาในหลายรูปแบบ และมีลักษณะของพฤติกรรมที่คล้ายกับพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อาทิเช่น พฤติกรรมเอื้อสังคมในองค์กร (George and Jones. 1997 : 78) เป็นต้น จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับพฤติกรรมที่เป็นบทบาทพิเศษโดย ออร์แกน (Organ) ได้ให้ข้อสรุปว่า การปฏิบัติงานตามสถานการณ์และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กรมีลักษณะและความหมายของพฤติกรรมที่สอดคล้องกัน จึงนิยามพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กรไว้ใหม่คือ การปฏิบัติหรือการกระทำที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ทั้งสภาพแวดล้อมทางด้านสังคมและด้านจิตใจในองค์กร (Organ. 1997 : 88, 89, 95)

การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ได้รับการปลูกฝังและส่งเสริมให้ปฏิบัติตาม ตลอดของการเข้าสู่กระบวนการปฏิบัติงานในองค์กร ในลักษณะของจรรยาบรรณของวิชาชีพ ในมิติของผู้ร่วมงานและองค์กร อย่างไรก็ตาม ในการถ่ายทอดทางสังคมในการเข้าสู่วิชาชีพนั้นได้ ให้ความสำคัญกับจรรยาบรรณวิชาชีพในมิติของผู้ให้บริการเป็นสำคัญ อันเป็นส่วนของ บทบาทหลักหรือ เป็นพฤติกรรมตามบทบาท ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่เจ้าหน้าที่ถูกคาดหวังจาก ประชาชนหรือผู้มารับบริการสูงสุด อย่างไรก็ตาม เมื่อเจ้าหน้าที่เข้าสู่องค์กรแล้วการเป็นสมาชิก ที่ดีขององค์กรนับว่ามีความสำคัญไม่น้อยด้วยการแสดงการกระทำดังกล่าว ไม่เพียงแต่เป็น การกระทำตามจรรยาบรรณวิชาชีพแล้วแต่ยังส่งผลถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่และประสิทธิภาพขององค์กรด้วย

การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาล ชุมชน หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาลชุมชน ปฏิบัติงานหรือกระทำ นอกเหนือจากงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อส่งเสริมการทำงานตามหน้าที่ของตนเอง ส่งเสริมให้หน่วยงานประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ การกระทำดังกล่าวทำด้วยความเต็มใจโดยไม่ตระหนกในผลตอบแทนตามระบบรางวัลที่กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาล ชุมชนกำหนด

4.2 การวัด

เครื่องมือวัดการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรจากแนวคิดทางด้านรัฐศาสตร์ที่ พิจารณาการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร 3 พฤติกรรม คือ พฤติกรรมตามบทบาทของการปฏิบัติงาน ตามหน้าที่ พฤติกรรมบทบาทพิเศษตามหน้าที่ และพฤติกรรมด้านการปกครอง Graham เป็น ผู้นำในแนวคิดนี้ได้สร้างเครื่องมือวัดการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรจำแนกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเชื่อฟังคำสั่ง (Obedience) 2) การทำความยอดเยี่ยม (Pursuit of Excellence)

3) ความโอบอ้อมอารี (Neighborliness) และ 4) การทำความดีให้สังคมในองค์กรมีลักษณะ เป็นมาตรวัดประเมินค่าคุณภาพของเครื่องมือวัดใช้การหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอยู่ในระดับสูง ซึ่งสามารถนำไปใช้ศึกษาในเชิงประจักษ์ได้อย่าง ชัดเจน ต่อมาเครื่องมือชุดนี้ถูกพัฒนาขึ้นมาใหม่ และจำแนกการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็น 4 องค์ประกอบ คือ การช่วยเหลือระหว่างบุคคล (Interpersonal Helping) การขยันในงาน (Personal Industry) การสร้างสรรค์ในงาน (Individual Initiative) และความซื่อสัตย์ ใน ปี ค.ศ. 1994 Van Dyne, Graham and Dienesch. (1994 : 50 - 55) ได้พัฒนาเครื่องมือวัดการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กรขึ้นภายใต้แนวทางคิดทางด้านรัฐศาสตร์ ปรัชญาและทฤษฎีทางสังคม จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจใช้วิธีการสกัดแบบส่วนประกอบमुखสำคัญ (Principle Component Extraction) พบว่า เครื่องมือวัดมี 5 องค์ประกอบ คือ 1) ความซื่อสัตย์ 2) การเชื่อฟัง 3) การมีส่วนร่วมทางสังคม (Social Participation) 4) การมีส่วนร่วมสนับสนุนในสิ่งใหม่ ๆ (Advocacy Participation) และ 5) การมีส่วนร่วมในหน้าที่ (Functional Participation)

การวิจัยในครั้งนี้ การวัดการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ผู้วิจัยนำเครื่องมือวัด การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของ วิริณธ์ ธรรมนารถสกุล (2544 : 68 - 70) มาปรับใช้ภายใต้ บริบทของการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โดยเครื่องมือวัด การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรประกอบด้วย ข้อคำถาม 15 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า 6 ระดับ จากจริงที่สุดถึง ไม่จริงที่สุด

4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ในการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มี 2 แนวคิด หลักที่สำคัญคือ แนวคิดที่แยกโครงสร้างของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกจาก การปฏิบัติงานตามหน้าที่ซึ่งมีพื้นฐานในการศึกษาที่ขยายความมาจากพฤติกรรมบทบาทพิเศษที่ Katz ได้กล่าวไว้ใน ค.ศ. 1964 และนิยามของพฤติกรรมบทบาทพิเศษที่ Bateman and Organ ได้ศึกษาไว้ใน ค.ศ. 1982 (Smith, Organ and Near. 1983 : 653) ระบุว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิก ที่ดีขององค์กรเป็นพฤติกรรมที่มีลักษณะเป็นบทบาทพิเศษเพียง อย่างเดียว โดยนักวิชาการใน กลุ่มนี้มองว่าการแสดงพฤติกรรมที่นอกเหนือจากพฤติกรรมที่ถูกกำหนด โดยบทบาทหน้าที่ แล้วส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น หรือเป็นพฤติกรรม ที่ส่งเสริมสนับสนุนการ ทำงานของผู้ร่วมงานทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น พฤติกรรมเหล่านี้ถือว่าเป็นพฤติกรรม ตามบทบาทพิเศษด้วยการที่บุคคลไม่แสดงพฤติกรรมบทบาทพิเศษนี้ ก็จะไม่ถูกลงโทษภายใต้ ระบบการลงโทษขององค์กร

แนวคิดที่สอง มีพื้นฐานการศึกษามาจากทฤษฎีในเชิงปรัชญา (Philosophy) รัฐศาสตร์ (Political Science) และประวัติศาสตร์ทางสังคม (Social History) ซึ่งพิจารณาพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรใน 3 ลักษณะ คือ เป็น 1) พฤติกรรมตามบทบาทของการปฏิบัติงานตามหน้าที่ (In-Role Job Performance Behavior) 2) พฤติกรรมบทบาทพิเศษตามหน้าที่ (Functional Extra-Role Behavior) และ 3) พฤติกรรมด้านการปกครอง (Political Behavior) นักวิชาการในกลุ่มนี้มองว่า พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เกี่ยวข้องกับลักษณะการทำงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง การทำงานตามคำสั่งซึ่งอาจไม่ใช่งานตามหน้าที่ หรืออาจแสดงพฤติกรรมขึ้นเองโดยอิสระ โดยพฤติกรรมเหล่านี้ไม่สามารถที่จะตัดขาดได้จากงานตามหน้าที่ได้อย่างชัดเจน แต่ก็ไม่ใช่พฤติกรรมตามบทบาทกล่าวได้ว่า พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรยังมีส่วนของการทำงานตามหน้าที่เข้ามาเกี่ยวข้องและเป็นพฤติกรรมที่กระทำแล้วส่งเสริมการทำงาน และทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปในทางบวก เกิดความสามัคคีและอยู่ภายใต้ระบบการปกครองในองค์กร

จากการศึกษาของ วิริณีย์ ธรรมนารถสกุล (2544) ที่พบว่าพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมี 4 องค์ประกอบนั้น เมื่อพิจารณาร่วมกับองค์ประกอบของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่เป็นแบบสากลแล้วพบว่ามีองค์ประกอบและเนื้อหาที่สอดคล้องกันได้แก่ องค์ประกอบด้านการช่วยเหลือ ด้านมารยาทและความสุภาพ และด้านการทำความดีให้กับสังคมในองค์กร สำหรับด้านความเข้มแข็งและมั่นคงนั้น มีเนื้อหาบางส่วนที่ใกล้เคียงกับองค์ประกอบด้านการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา ดังนั้น ในการวิจัยนี้จึงกำหนดให้พฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน มี 4 องค์ประกอบรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการช่วยเหลือ (Helping) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานเพื่อผลประโยชน์โดยรวมต่อองค์กร การแสดงพฤติกรรมจะมีผลโดยตรงทางบวกต่อผู้ร่วมงาน และสมาชิกในหน่วยงาน ทำให้ภาพรวมของการทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น
2. ด้านมารยาทและความสุภาพ (Courtesy) หมายถึง การรู้จักกฎระเบียบในการทำงาน การให้เกียรติ การยกย่องผู้ร่วมงานและผู้รับบริการ โดยมีการแสดงออกทางกายและวาจา

3. ด้านการทำความดีให้สังคมในองค์กร (Civic Virtue) หมายถึง การแสดงการกระทำที่ให้เกิดความสงบสุข มีบรรยากาศการทำงานที่ดี มีการสร้างสรรค์งานเพื่อส่วนรวม ตลอดจนให้การสนับสนุนและเผยแพร่ชื่อเสียงขององค์กร

4. ด้านการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (Sportsmanship) หมายถึง การกระทำที่แสดงถึงความเข้มแข็งในการทำงาน อดทนต่อความไม่สุขสบายในการทำงาน ความสามารถในการเผชิญกับปัญหาอันเป็นความมั่นคงของบุคคลในการทำงานเสียสละความสนใจส่วนตัว เพื่อให้เกิดผลดีในกลุ่มงาน

เพ็ญจันทร์ ประจันตะเสน (2552 : 164) ได้กล่าวไว้หลังจากทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงานธนาคารพาณิชย์กับกลุ่มทดลองจากการสังเกตการณ์หลังจากทดลองใช้ดังนี้เกิดพฤติกรรมการช่วยเหลือในการปฏิบัติงานทดแทนเพื่อนที่ไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้เกิดพฤติกรรมสำนึกในหน้าที่ไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานกับเรื่องส่วนตัวเกิดพฤติกรรมมีส่วนร่วม มีการแสดงความคิดเห็น และเสนอแนะเรื่องต่าง ๆ ในที่ประชุมขององค์กรเกิดพฤติกรรมการช่วยเหลือในการปฏิบัติงานทำให้เกิดการเรียนรู้งานของพนักงานเกิดพฤติกรรมการเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน มีการดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้เสมอเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เคยพึ่งพิงไปสู่การพึ่งพาตนเองและไปสู่การพึ่งพาร่วมกันและกัน

ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยคาดว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาล และส่งผลโดยอ้อมผ่านบรรยากาศในหน่วยงาน ความฉลาดทางอารมณ์ และการทำงานเป็นทีม

5. การรับรู้บทบาท

5.1 ความหมาย

การรับรู้ หมายถึง การแปลความหมายของบุคคลจากการสัมผัสจากสิ่งเร้าต่าง ๆ ซึ่งการรับรู้นี้อาจถูกต้องหรือไม่ถูกต้องนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น ประสบการณ์ การสนใจ อารมณ์ สติปัญญา ความรู้ เป็นต้น และเป็นกระบวนการที่เกิดแทรก ระหว่างสิ่งเร้า และการตอบสนอง

สุพัตรา สุภาพ (2538) ได้ให้ความหมายของบทบาทไว้ว่า เป็นการปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ของสถานภาพ (ตำแหน่ง) ดังนั้น บทบาทจึงเป็นรูปแบบพฤติกรรมของบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับตำแหน่งที่ได้รับตามโครงสร้างทางสังคม โดยรูปแบบของพฤติกรรมดังกล่าวจะถูกกำหนดโดยความคาดหวังของกลุ่มบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับตำแหน่งนั้น

(Katz and Kahn, 1978 : 43) ด้วยการแสดงบทบาทขึ้นอยู่กับความคาดหวังของคนในสังคม ด้วย ดังนั้น บทบาทของบุคคลจึงได้รับการคาดหวังจากสมาชิกคนอื่น ๆ ในสังคม และบุคคลก็คาดหวังถึงบทบาทของ คนอื่นเช่นเดียวกัน อย่างไรก็ตาม ใ้การคาดหวังในบทบาทของบุคคลจะมีความแตกต่างกัน ด้วยบุคคลมีความคิดและความต้องการที่แตกต่างกัน ดังนั้น รูปแบบพฤติกรรมของบุคคลในการแสดงบทบาทสามารถจำแนกเป็น 2 บทบาท คือ บทบาทที่เกิดขึ้นจากตำแหน่งที่ได้รับและบทบาทที่ถูกคาดหวังให้แสดงออกจากสมาชิกในสังคม

จากการศึกษาของ Rizzo, House and Listzman (1970 : 150) เกี่ยวกับการรับรู้บทบาทของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร พบว่า การรับรู้บทบาทสามารถจำแนก ได้ออกเป็น 2 มิติ คือ มิติความขัดแย้งในบทบาท (Role Conflict) และมิติความคลุมเครือในบทบาท (Role Ambiguity) ซึ่งการจำแนกการรับรู้บทบาทออกเป็น 2 มิตินี้ ได้ถูกนำมาใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้บทบาทของบุคลากรทางการแพทย์ในประเทศไทยอย่างแพร่หลาย (วิรัตน์ ปานศิลา, 2542) ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาการรับรู้บทบาทของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลชุมชน โดยประเมินว่าเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาล มีการรับรู้บทบาทของตนเองได้ อย่างชัดเจนหรือไม่ และด้วยเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาลชุมชน เป็นอาชีพที่ถูกคาดหวังในการแสดงออกถึงบทบาทต่าง ๆ ดังนั้น เจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาลชุมชน เกิดความรู้สึกขัดแย้งหรือไม่ที่จะแสดงบทบาทนั้น จึงจำแนกการรับรู้บทบาทเป็น 2 ด้าน คือ

1) ด้านความขัดแย้งในบทบาท 2) ด้านความคลุมเครือในบทบาท ดังรายละเอียดดังนี้

ความขัดแย้งในบทบาท หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการกระทำตามบทบาทตนเองที่มีตั้งแต่สองบทบาทขึ้นไป เป็นความเหมาะสมหรือไม่เหมาะสม ขัดแย้ง หรือไม่ขัดแย้งเป็นความรู้สึกตรงกันข้ามในการที่จะต้องกระทำตามบทบาทในสองบทบาทที่เกี่ยวข้องกัน (Rizzo, House and Listzman, 1970 : 155) ด้วยเป็นสถานการณ์ที่บุคคลต้องเผชิญกับความคาดหวังที่เป็นการแข่งขันหรือขัดแย้ง เมื่อสมาชิกในกลุ่มไม่มีความคาดหวังร่วมกัน หรือเป็นการปฏิบัติงานตรงข้ามกับความคาดหวังของตนเอง หรือเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นพร้อมกัน หรือในเวลาเดียวกันของพฤติกรรมที่ต้องแสดงบทบาทมากกว่าสองอย่าง และไม่เป็นไปตามที่บุคคลคาดหวังไว้ ในขณะที่ (George and Jones, 1999 : 30) ให้ความหมาย ความขัดแย้งในบทบาทว่า เป็นการเกิดขึ้นของพฤติกรรมที่คาดหวังหรืองานที่แตกต่างจากการคาดหวังของบุคคลอื่น

ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาลชุมชน ต้องปฏิบัติหน้าที่ในหลายบทบาทหน้าที่ในเวลาเดียวกัน ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาลชุมชน ก็เป็นการปฏิบัติส่วนหนึ่งของหน่วยงานหรือทีมงานด้วย ในการดำเนินงานของโรงพยาบาลชุมชน แต่ละแห่ง ที่เปิดให้บริการ ประกอบด้วย บุคลากรในหลายสายงาน (สหวิชาชีพ) และการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรในหลายสายงาน ทำให้เจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาลชุมชน ต้องปฏิบัติงานในหลายลักษณะด้วยกัน และถูกคาดหวังในการปฏิบัติงานจากเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน และบุคคลที่มาใช้บริการ ทำให้เจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาลชุมชน ต้องพบกับสถานการณ์ขัดแย้งบ่อยครั้ง ซึ่ง Gibson Ivancevich. (1991 : 295) ได้จำแนกความขัดแย้งที่เกี่ยวกับบทบาทออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. ความขัดแย้งภายในผู้กำหนดบทบาท (Intrasender Conflict) โดยมีผู้กำหนดบทบาทเพียงคนเดียว แต่มีพฤติกรรมสนองความต้องการจากงานที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานซึ่งไม่สอดคล้องกัน
2. ความขัดแย้งระหว่างผู้กำหนดบทบาท (Intersender Conflict) เกิดขึ้นเมื่อพฤติกรรมการทำงานที่คาดหวังไว้ของผู้กำหนดบทบาทคนหนึ่งขัดหรือไม่ตรงกับ ความคาดหวังของผู้กำหนดบทบาทอีกคนหนึ่ง
3. ความขัดแย้งระหว่างบทบาทที่กำหนดให้ (Interrole Conflict) เกิดขึ้นเนื่องจากบุคคลหนึ่งมีอยู่หลายบทบาทแต่ละบทบาทที่มีอยู่นั้นจะเกี่ยวกับความคาดหวังที่แตกต่างกันของบุคคลหรือเพื่อนร่วมงาน
4. ความขัดแย้งในบทบาทของผู้ครองตำแหน่ง (Job Incumbent Role Conflict) เกิดขึ้นเมื่อผู้ครองตำแหน่งนั้นพยายามที่จะทำให้ผู้อื่น ได้ปฏิบัติต่อตัวเองในลักษณะที่สอดคล้องกับภาพหรือสิ่งที่เขาคิดเกี่ยวกับตนเอง ถ้าพฤติกรรมที่คาดหวังไม่สอดคล้องกับความคิดเกี่ยวกับตน บุคคลก็จะต่อต้านพฤติกรรมที่คนอื่นคาดหวัง หรือก่อให้เกิดความขัดแย้งในบทบาทของบุคคลอื่นหรือตำแหน่งของตนเองได้

ความคลุมเครือในบทบาท หมายถึง ความไม่แน่ชัดในบทบาทหรือการขาดความเข้าใจอย่างชัดเจนในเรื่องของข่าวสารที่ถูกต้อง สำหรับการปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบว่าบทบาทควรจะเป็นอย่างไร จึงจะสามารถปฏิบัติได้อย่างดีที่สุด อันส่งผลทางลบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคคล (Rizzo, House and Listzman. 1970 : 303) ซึ่ง

การรับรู้บทบาทในมิติ ความคลุมเครือในบทบาทของตนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งในการทำงาน เพราะหากขาดความรู้ใน การปฏิบัติบทบาทหรือไม่ทราบว่าจะปฏิบัติตามบทบาทของตนอย่างไร ย่อมส่งผลถึงคุณภาพของการปฏิบัติงาน (อรรถัย วรากรวรรุฒิ. 2530)

5.2 การวัด

Rizzo, House and Listzman (1970 : 210) ได้สร้างเครื่องมือวัดความรับรู้บทบาทขึ้น มีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่าและนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารช่างเทคนิค จากการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจ พบว่า เครื่องมือวัดการรับรู้บทบาท จำแนกออกเป็น 2 มิติ คือ ความชัดเจนในบทบาทและความคลุมเครือในบทบาท โดยมีค่าความเชื่อมั่นความสอดคล้องภายในชนิดสัมประสิทธิ์แอลฟา รายด้านเท่ากับ 0.82 และ 0.81 ตามลำดับ เครื่องมือวัดชุดนี้ได้ถูกนำมาแปลเป็นภาษาไทยและนำมาใช้ประเมินการรับรู้บทบาทในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพยาบาล มีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในชนิดสัมประสิทธิ์แอลฟาทั้งฉบับเท่ากับ 0.89 (สะอาด วงศ์อนันต์นนท์. 2538) และ วิรติ ปานศิลา (2542 : 75) วัดการรับรู้เกี่ยวกับบทบาทของบุคลากรสาธารณสุขระดับตำบล โดยพัฒนาเครื่องมือวัดการรับรู้เกี่ยวกับบทบาทตามแนวคิดของ (Rizzo, House and Listzman) เครื่องมือวัดที่มีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า 6 ระดับ จากจริงที่สุด ถึงไม่จริงที่สุด จำแนกออกเป็น 2 มิติ คือ ความชัดเจนในบทบาทและความคลุมเครือในบทบาท โดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในชนิดสัมประสิทธิ์แอลฟาทั้งฉบับเท่ากับ 0.78

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยปรับใช้เครื่องมือของ ยศวรรณ พิพัฒนศิริผล (2541 : 95) มาใช้ในการประเมินการรับรู้บทบาทของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาลชุมชน โดยปรับเนื้อหาเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทในการศึกษา ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 15 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า 6 ระดับ จากจริงที่สุดถึงไม่จริงที่สุด

5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้บทบาท

นุชนาถ ธาตุทอง (2539) ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักวิชาการ พบว่า นักวิชาการที่มีความชัดเจนในบทบาทต่ำ มีพฤติกรรมการทำงานสูงกว่านักวิชาการที่มีความชัดเจนในบทบาทสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และนักวิชาการที่มีความคลุมเครือในบทบาทต่ำมีพฤติกรรมการทำงานสูงกว่านักวิชาการที่มีความคลุมเครือในบทบาทสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ยศวรรณ พิพัฒนศิริผล (2547) ทำการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โดยศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน

และปัจจัยระดับบุคคล ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้บทบาทเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานสอดคล้องกับการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่บุคลากรทางการศึกษา พบว่า ความขัดแย้งในบทบาทเป็นตัวแปรทำนายความพึงพอใจด้านการสูญเสียสัมพันธภาพส่วนบุคคล และด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของงานและความเหนื่อยหน่าย (Burnout) (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ, 2533) หากบุคคลมีการรับรู้บทบาทที่ขาดความชัดเจน การที่ต้องแสดงบทบาท ที่มีความขัดแย้งกันเอง ก็ส่งผลต่อสภาพจิตใจของตนเองในการปฏิบัติงาน ทำให้ไม่สามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมั่นใจ ด้วยไม่เชื่อมั่นว่าพฤติกรรมที่แสดงออกมานั้นเป็นไปตามความคาดหวัง หรือไม่ทำให้เครียด ท้อแท้ เบื่อหน่ายได้ ซึ่งผลให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานลดลง ในที่สุด ก็เบื่อหน่ายการปฏิบัติงาน หากพยาบาลสามารถเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง สามารถที่จะ เลือกลงแสดงบทบาทที่มีความขัดแย้งกันได้อย่างเหมาะสม ทำให้เกิดผลดีต่อสภาพจิตใจ เห็นคุณค่าตนเองด้วยสามารถทำหน้าที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้ เกิดความ ภาคภูมิใจในตนเอง ภาคภูมิใจในวิชาชีพที่ทำให้ได้ช่วยเหลือผู้อื่น จึงเกิดความพึงพอใจในงาน มากขึ้น และมีความต้องการที่จะทำงานในวิชาชีพนี้ต่อไป

วิทยา วรชิน (2557 : 124) ได้กล่าวถึงผลการนำการพัฒนาการรับรู้บทบาท มาใช้กับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาปรากฏว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงพฤติกรรมใน การปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน น้อยลง เพราะเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนประสิทธิภาพขององค์กรเพิ่มขึ้นเพราะผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษารับรู้ในบทบาทและแยกปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบจึง ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยคาดว่า พฤติกรรมการรับรู้บทบาทจะส่งผลโดยตรงต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาล และส่งผลโดยอ้อม ผ่านบรรยากาศ ในหน่วยงาน

6. ความซื่อสัตย์ของบุคลากร

6.1 ความหมาย

ความซื่อสัตย์ในการทำงานจะส่งผลโดยตรงต่อคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attribute) ของตัวคุณเองที่คนอื่นมองหรือรับรู้ในตัวคุณว่าเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์ หรือไม่ นอกจากนี้ยังรวมไปถึงผลต่อเนื่องไปยังหน่วยงานและองค์กรของคุณเอง ทั้งนี้ คุณลักษณะของความซื่อสัตย์จะมีความสำคัญและส่งผลต่อตัวคุณและต่อหน่วยงานของคุณ สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. การได้รับความไว้วางใจ จากหัวหน้างานของคุณ พนักงานที่มีความซื่อสัตย์ยอมทำให้หัวหน้างานพร้อมและกล้าพอที่จะมอบหมายงานที่สำคัญหรือเป็นความลับของหน่วยงานให้กับคุณ เพราะหัวหน้าไว้วางใจในตัวคุณเพราะรู้ว่างานที่มอบหมายให้ไปนั้นคุณต้องทำเสร็จและข้อมูลที่คุณทำนั้นมีความถูกต้องอย่างแน่นอน

2. ความน่าเชื่อถือ ได้ของคุณ คุณจะได้รับการยอมรับและการกล่าวถึงในทางที่ดีจากบุคคลรอบข้าง ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง หรือแม้กระทั่งผู้มาใช้บริการของคุณเอง เช่น ยอมรับว่าคุณมีความรับผิดชอบและความตั้งใจทำงาน เนื่องจากคุณไม่เคยที่จะขาดงานหรือมาสาย รวมทั้งข้อมูลที่คุณให้นั้นมีความถูกต้องและเป็นปัจจุบันเสมอ

3. สร้างผลงาน (Performance) ของตัวคุณ ความซื่อสัตย์ทำให้คุณมีโอกาสทำงานใหญ่หรือสำคัญ ซึ่งอาจเป็นงานที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน โดยคุณจะมีโอกาสแสดงฝีมือการทำงานของคุณและโอกาสนี้เองย่อมจะส่งผลต่อเนื่องไปยังผลผลการปฏิบัติงาน (Performance) และมูลค่าเพิ่ม (Added Value) ของตัวคุณเอง

4. รักษาผลประโยชน์ของหน่วยงาน หากคุณมีความซื่อสัตย์แล้วละก็ย่อมหมายถึง คุณ ไม่ได้เอาเปรียบหน่วยงานแล้ว เนื่องจากคุณทำงานอย่างเต็มที่ ได้ปฏิบัติตามระเบียบและรักษาทรัพย์สินของหน่วยงานและรวมถึงคุณไม่เอาความลับของหน่วยงานไปเปิดเผยให้ผู้อื่นรับรู้ ซึ่งหมายถึงคุณกำลังรักษาผลประโยชน์ให้กับหน่วยงานของคุณเอง

หากจะวัดหรือประเมินความซื่อสัตย์ได้อย่างไร?... เช่น หากถามว่านาย ก มีความซื่อสัตย์มากกว่านาย ข นั้น เราจะพิจารณาหรือประเมินได้จากอะไรได้บ้าง และเพื่อให้หน่วยงานสามารถประเมินหรือวัดความซื่อสัตย์ได้ จึงทำให้หน่วยงานได้กำหนดความซื่อสัตย์เป็นพฤติกรรมหรือความสามารถอย่างหนึ่ง (Competency) ซึ่งสามารถกำหนดได้เป็นความสามารถหลัก (Core Competency) ที่เป็นความสามารถหรือพฤติกรรมที่ใช้วัดหรือประเมินบุคลากรสำหรับทุกคนและทุกตำแหน่งงาน (กลุ่มเสริมสร้างวินัยและระบบคุณธรรม, สำนักงานบริหารกลาง และสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. 2556 : 1 - 5)

นอกจากนี้ยังสามารถกำหนดเป็นความสามารถในงาน (Job Competency) ได้อีกด้วย ซึ่งพฤติกรรมของความซื่อสัตย์นั้นสามารถกำหนดเป็นพฤติกรรมออกมาแยกเป็นระดับต่าง ๆ เพื่อใช้ประเมินผลและพัฒนาพนักงานได้ โดยขอยกตัวอย่างของการแบ่งพฤติกรรมความซื่อสัตย์ออกเป็น 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

6.2 การวัด

6.2.1 ระดับลักษณะพฤติกรรม

1) ต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดอย่างมาก ให้ข้อมูลที่บิดเบือนจากความเป็นจริง เป็นเหตุให้เกิดปัญหาหรือความเข้าใจผิดได้ หลีกเลี่ยงการตักเตือนหรือแจ้งผู้ที่ทำผิดระเบียบ หรือกฎของหน่วยงาน ปฏิเสธและไม่ยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น โดยมักจะอ้างถึงผู้อื่น อยู่เสมอละเมิดระเบียบหรือกฎของหน่วยงานอยู่เสมอ

2) ต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนด ดูแลและรักษาทรัพย์สินและผลประโยชน์ของหน่วยงานบ้างเป็นบางครั้ง ตักเตือนหรือแจ้งผู้ที่ทำผิดระเบียบหรือกฎของหน่วยงานเท่าที่จำเป็น ไม่ประพฤติตนตามระเบียบหรือกฎของหน่วยงานเป็นบางครั้ง

3) ตามมาตรฐานที่กำหนด รับฟังและไม่นำข้อมูลของผู้อื่นมาเปิดเผย ดูแลและรักษาทรัพย์สินและผลประโยชน์ของหน่วยงานอยู่เสมอ ไม่นำทรัพย์สินของส่วน หน่วยงานมาใช้ประโยชน์ส่วนตัว ประพฤติตนตามระเบียบหรือกฎของหน่วยงานอยู่เสมอ

4) สูง/เกินกว่ามาตรฐานที่กำหนด ไม่เปิดเผยข้อมูลของหน่วยงานที่อาจสร้างความขัดแย้งหรือปัญหาให้เกิดขึ้นได้ ให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน และเหมาะสมกับกลุ่มคน เวลาและสถานการณ์ ตักเตือนสมาชิกในทีมเมื่อทำผิดระเบียบหรือกฎของหน่วยงาน ยอมรับ และหาทางแก้ไขความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการทำงานของตนเอง

5) สูง/เกินกว่ามาตรฐานที่กำหนดอย่างมาก แจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องเมื่อพบเห็น พนักงานในองค์กรทำผิดระเบียบหรือกฎของหน่วยงาน ปลุกจิตสำนึกให้สมาชิกทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงานมีจรรยาบรรณและคุณธรรมในการทำงานและในวิชาชีพของตน นำทรัพย์สินของตนเองมาใช้เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

ดังนั้น ความซื่อสัตย์จึงเป็นพฤติกรรมหรือความสามารถทางด้านหนึ่งที่ตนเอง ไม่ควรละเลยหรือเพิกเฉย คุณควรเริ่มสำรวจตัวเองว่าคุณมีความซื่อสัตย์ในการทำงานหรือไม่ และอยู่ในพฤติกรรมระดับไหน

ทั้งนี้ขอให้คุณเปิดใจพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนตนเองให้มีความซื่อสัตย์ในการทำงาน ซึ่งคุณเองอาจลืมหรือคิดไม่ถึงว่าพฤติกรรมความซื่อสัตย์ของตัวเองนั้นจะส่งผล ต่อภาพลักษณ์ที่ปรากฏต่อสายตาของผู้อื่นและบุคคลรอบข้าง และจะส่งผลต่อเนื่องไปถึง ผลประโยชน์ที่หน่วยงานจะได้รับ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มการจัดการโรงพยาบาลชุมชน พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่

1. ความหมาย

นักวิชาการได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

ศูนย์ส่งเสริมประสิทธิภาพในส่วนราชการกระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การปฏิบัติงานหรือบริการที่ถูกต้อง รวดเร็ว ใช้เทคนิคที่สะดวกสบายกว่าเดิมคุ้มค่าและใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในขณะที่ต้องการผลงานมากที่สุด

งานประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2548 : 4) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณทรัพยากรที่ใช้ไปกับปริมาณผลผลิตที่เกิดจากระบวนการ กล่าวคือ ประสิทธิภาพแสดงถึงความสามารถในการผลิตและความคุ้มค่าของการลงทุน

ยุวช กุลาดี (2548 : 10) ให้ความหมายประสิทธิภาพ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่นำเข้า (Input) และผลลัพธ์ที่ออกมา (Output) เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำสุด ซึ่งเป็นการกระทำอย่างหนึ่งที่ต้องการ (Doing Things Right) โดยคำนึงถึงวิธีการ (Means) ใช้ทรัพยากร (Resources) ให้เกิดการประหยัดหรือสิ้นเปลืองน้อยที่สุด

Avila, Fern and Mann (1988 : 45) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Performance) ว่าประกอบขึ้นด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) พฤติกรรม (Behavior) 2) ผลงาน (Performance) และ 3) ประสิทธิผล (Effectiveness)

Jex (1998 : 26) กล่าวว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Job Performance) หมายถึง พฤติกรรมทุกอย่างของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับงาน และมีความสัมพันธ์กับเป้าหมายขององค์กร

Mackenzie, Podsakoff and Fetter (1993 : 30) กล่าวถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานว่าเป็นพฤติกรรมที่ถูกประเมินในรูปแบบขององค์ประกอบของพฤติกรรมที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

Motowidlo, Borman and Schmit (1997 : 72 - 73) ให้ความหมายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานว่า เป็นพฤติกรรมและการประเมินองค์ประกอบของพฤติกรรม ซึ่งพฤติกรรมของบุคคลหรือประสิทธิภาพขององค์กรสามารถถูกประเมินได้ในทางบวกหรือทางลบ ผลของการประเมินจะบ่งบอกถึงสภาพหรือเงื่อนไขในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลหรือ

สิ่งต่าง ๆ ด้วยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นการสนับสนุนหรือ เป็นอุปสรรคในการบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร

Cascio (1998 : 300) กล่าวว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีองค์ประกอบ ที่สำคัญ 3 ประการ คือ เป้าหมาย (Goals) การวัด (Measurement) และการประเมินผล (Assessment) Gillies (1994 : 536) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านบริการเป็นผลผลิตของปัจจัย 3 ประการ ได้แก่ ความสามารถ (Abilities) แรงจูงใจ (Motivation) และสภาพแวดล้อม (Environment) โดยการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแม่นยำจะเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการเพิ่มผลผลิตภาพของการให้บริการ

จากความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน หมายถึง “ผลจากความสามารถ แรงจูงใจ และสภาพแวดล้อมของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน ที่แสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ซึ่งถูกวัดและประเมินในรูปแบบขององค์ประกอบทางพฤติกรรมที่ส่งผล หรือมีความสัมพันธ์กับเป้าหมายของโรงพยาบาลชุมชน ผลของการประเมินจะบ่งบอกให้ทราบได้ว่าการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ นั้นสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรค ในการบรรลุถึงเป้าหมายของโรงพยาบาลชุมชน หรือประสิทธิภาพของการให้บริการกับผู้รับบริการ (เจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลชุมชน)

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

เชิงเศรษฐศาสตร์ แนวความคิดในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในเชิงเศรษฐศาสตร์หมายถึง การผลิตสินค้าหรือบริการให้ได้มากที่สุด โดยพิจารณาถึงการใช้ต้นทุนหรือปัจจัยการนำเข้าให้น้อยที่สุดและประหยัดเวลามากที่สุด ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายดังนี้

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2538 : 2) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึงผลผลิตภาพและประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียให้น้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีสะดวกกว่าเดิม

3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทนเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการเป็นที่พอใจของประชาชนหรือผู้มารับบริการ

เชิงสังคมศาสตร์ แนวความคิดในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในเชิงสังคมศาสตร์ หมายถึง ปัจจัยนำเข้าซึ่งพิจารณาถึงความพยายาม ความพร้อม ความสามารถ ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับผลที่ได้คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือ การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ดังนี้

ณัฐนันท์ มั่นตะพงศ์ (2554 : 11) กล่าวว่าประสิทธิภาพหมายถึงการใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใด ๆ ก็ตามโดยมุ่งหวังถึงผลสำเร็จและผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด การดำเนินงานเป็นไปอย่างประหยัด ไม่ว่าจะเป็ระยะเวลา ทรัพยากร แรงงาน รวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินการนั้น ๆ ได้เป็นผลสำเร็จและถูกต้อง

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2544 : 114) ให้ความหมายคำว่าประสิทธิภาพว่าเป็น การวัดผลการทำงานขององค์กรนั้นว่าทำงานได้ปริมาณมากน้อยแค่ไหน ใช้เงิน ใช้เวลา ใช้แรงงานไปมากน้อยแค่ไหน เป็นผลดีต่อผู้รับบริการมากน้อยแค่ไหน โดยรวมความมี ประสิทธิภาพเราจะให้ความหมายถึงการทำงานได้ปริมาณและคุณภาพมาก

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักษิตานนท์ และสมชาย หิรัญกิตติ (2538 : 91 - 92) ให้ความหมายประสิทธิภาพว่า

1. ความสามารถในการผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการด้วยการใช้ทรัพยากรต่ำสุด
2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า และผลลัพธ์ที่ออกมาเพื่อสร้างให้เกิด

ต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำที่สุด

3. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2531 : 86) กล่าวว่าประสิทธิภาพจะเป็นเครื่องชี้วัด ความเจริญก้าวหน้า หรือความล้มเหลวขององค์กรผู้บริหารที่เชี่ยวชาญจะเลือกการบริการ ที่เหมาะสมกับองค์กรของตน และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานนั้นมีผู้ที่ศึกษาไว้มาก ซึ่งในการศึกษาได้ให้นิยามประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน จำแนกไว้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรก ได้นิยามประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในฐานะของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในหน้าที่ (Task Performance) หรือเรียกว่า พฤติกรรมตามบทบาท (In-Role Behavior) (e.g., Jex, 1998 : 52 - 54) และกลุ่มที่นิยามประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในฐานะของประสิทธิภาพ

การปฏิบัติงานรวม (Overall Performance) (e.g., Jex. 1998 : 26 - 30) ซึ่งได้นิยามประสิทธิภาพการปฏิบัติงานว่าเป็นพฤติกรรมทุก ๆ อย่างที่เกี่ยวกับการทำงาน อันหมายรวมถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในหน้าที่และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ (Contextual Performance) ผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีและการวิจัยที่นิยามประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในฐานะของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานรวมเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษานี้

Motowidlo et al (1997 : 72 - 82) ได้เสนอทฤษฎีความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในหน้าที่และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ (Theory of Individual Difference in Task and Contextual Performance) ซึ่งจำแนกประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคคลออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในหน้าที่หรือการปฏิบัติงานตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายในการทำงานหรือตามคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) และ 2) การปฏิบัติงานตามสถานการณ์หรือการปฏิบัติงานที่บุคคลได้แสดงพฤติกรรมขึ้นเองตามสภาพการณ์ที่พบเห็น โดยปราศจากคำสั่งใด ๆ อย่งไรก็ดี พฤติกรรมที่แสดงขึ้นนั้นจะต้องก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรในทางตรงหรือทางอ้อม ซึ่งประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง 2 ประเภท จะถูกนำมาประเมินเป็นการปฏิบัติงานรวมของเจ้าหน้าที่ เพื่อนำมาพิจารณาในการให้ผลตอบแทนตามระบบขององค์กรต่อไป

Campbell จำแนกประสิทธิภาพการปฏิบัติงานออกเป็น 8 มิติ ในขณะที่ Murphy จำแนกประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของกองทัพเรือสหรัฐอเมริกาออกเป็น 4 มิติ โดยมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของทั้งสองโมเดลสามารถเปรียบเทียบกันได้ แสดงดังในตารางที่ 1 (Jex. 1998 : 27 - 30)

ตารางที่ 1 มิติประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

มิติประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของแคมป์เบล	มิติประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเมอร์ฟี
1) การปฏิบัติงานในงานที่ทำ (Job-Specific Task Proficiency)	1) พฤติกรรมมุ่งทำงาน (Task-Oriented Behavior)
2) การนิเทศ / ภาวะผู้นำ (Supervision / Leadership)	2) พฤติกรรมการหลบเลี่ยง (Down-Time Behavior)
3) การบริหารการจัดการ (Management / Administration)	3) พฤติกรรมไม่เหมาะสม / อันตราย (Destruction / Hazardous Behavior)
4) ความพยายามในการแสดงตัวอย่าง (Demonstrating Effort)	4) พฤติกรรมมุ่งที่ตัวบุคคล (Interpersonally Oriented Behavior)

มิติประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของแคมป์เบล	มิติประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเมอร์ฟี
5) คงไว้ซึ่งวินัยส่วนบุคคล (Maintaining Personal Discipline) 6) การปฏิบัติที่นอกเหนือจากงานที่ทำ (Non Job-Specific Task Proficiency) 7) การสื่อสารในการทำงานโดยการเขียนและ คำพูด (Written and Oral Communication Task Proficiency) 8) การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและทีมงาน (Facilitating Peer and Team Performance)	

ที่มา : Jex. 1998 : 27 - 30

จากตารางที่ 1 เห็นได้ว่า โมเดลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ แคมป์เบล นั้น เป็นโมเดลที่สามารถอธิบายรูปแบบของพฤติกรรมของบุคคลได้ครอบคลุมมากกว่าโมเดล ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ เมอร์ฟี ซึ่งโมเดลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ เมอร์ฟี นั้น พัฒนาขึ้นภายใต้บริบทเฉพาะ อย่างไรก็ตาม ในโมเดลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของแคมป์เบล มีเพียง 3 มิติ (มิติที่ 1, 4 และ 5) เท่านั้นที่เป็นองค์ประกอบของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานหลัก ของทุกงานอย่างไรก็ตามมิติต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นนั้นล้วนแล้วแต่เป็นพฤติกรรมที่สนับสนุนและ ส่งเสริมเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร

Fivars and Gosnell (1966 : 125) กล่าวว่า การปฏิบัติงานของพยาบาลในรูปแบบของ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Performance) เป็นวิธีการที่จะทำให้ทราบถึงระดับของการปฏิบัติ ในสภาพที่เป็นจริง เนื่องจากการประเมินจากพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติว่า ได้นำความรู้ ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด รวมทั้งทักษะและความชำนาญของ ผู้ปฏิบัติด้วย และหากนำผลการประเมินไปใช้เพื่อการพัฒนาบุคคลหรือเพื่อการป้องกันแล้ว การประเมินในรูปแบบของพฤติกรรมจะเป็นวิธีที่เหมาะสม

จากแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงาน การจัดการ โรงพยาบาลชุมชนในการศึกษานี้ ประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยพฤติกรรมตาม บทบาทหน้าที่ สำหรับรายละเอียดเกี่ยวกับพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่กลุ่มงาน การจัดการ โรงพยาบาลชุมชน มีรายละเอียดในหัวข้อต่อไป

3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน ตามพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่

บทบาท (Role) ตามพจนานุกรมเว็บสเตอร์ ให้คำจำกัดความไว้ 2 ประการ คือ 1) บทบาทที่ได้รับมอบหมายให้แสดง เช่น บทบาทของตัวพระเอก นางเอก บทบาทของตัวผู้ร้ายและตัวแสดงประกอบอื่น ๆ 2) หน้าที่ ซึ่งความหมายของหน้าที่คือ การปฏิบัติงานตามหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย หรืออีกนัยหนึ่งตามลักษณะงานที่กำหนดไว้ ซึ่งคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) เป็นข้อความที่ถูกเขียนขึ้น เพื่อบรรยายสาระของงานอันรวมถึงหน้าที่ และพฤติกรรมที่จำเป็นสำหรับงานนั้น

3.1 บทบาทผู้จัดการ จำแนกเป็นการบริหารใน 3 ส่วน คือ การบริหารคน ได้แก่ การกำหนดสายบังคับบัญชา จัดอัตรากำลังมอบหมายงาน วินิจฉัยสั่งการ และการพัฒนาระบบนิเทศ การบริหาร ได้แก่ จัดระบบการให้บริการ การใช้กระบวนการในการบริการ และการพัฒนาทีมการให้บริการ และการบริหารสภาพแวดล้อม ได้แก่ ระบบบันทึก การสื่อสารภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน

3.2 บทบาทผู้ร่วมงาน เจ้าหน้าที่ต้องมีทักษะในด้านสัมพันธภาพการเรียนรู้งานและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ พัฒนาทักษะการบริการที่สอดคล้องกับทิศทางการปฏิบัติงานในทีมของการให้บริการ

3.3 บทบาทที่ปรึกษาและขอคำปรึกษา เป็นแหล่งที่ให้ข้อมูลเมื่อประชาชน (ผู้มารับบริการ) มีความต้องการการดูแลเป็นพิเศษโดยการให้ความช่วยเหลือที่เหมาะสมให้แก่ผู้มารับบริการ

3.4 บทบาทผู้เปลี่ยนแปลงเป็นผู้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของประชาชนหรือผู้มารับบริการ

3.5 บทบาทผู้แทนประชาชนหรือผู้มารับบริการ เป็นตัวกลางในการประสานระหว่างประชาชนกับบุคคล หรือ โรงพยาบาลชุมชนที่เป็นผู้ให้บริการด้านสุขภาพกับประชาชน

นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่ยังต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและความชำนาญในการประยุกต์ใช้ความรู้ที่เกี่ยวกับหลักการ แนวความคิด วิธีการทำงาน โดยใช้หลักการบริการขั้นพื้นฐานสามารถ แก้ไขปัญหาในงานประจำได้เหมาะสมและมีความสามารถในการตัดสินใจทางด้านเทคนิคได้บ้าง

ในการวิจัยในครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างเป็นเจ้าของหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน ดังนั้น ในพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน ผู้วิจัยจึงใช้ความหมายลักษณะงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน และบทบาทของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน มาปรับเพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ ดังนั้น พฤติกรรมตามบทบาทของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน ตามหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายทั้งจากหน่วยงานและจากโรงพยาบาลชุมชน จำแนกงานที่ปฏิบัติเป็น 2 ด้าน คือ ด้านปฏิบัติการ และด้านบริหารและสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านบริการ

ด้านบริการ หมายถึง การทำงานที่ได้รับมอบหมายเมื่อเข้าปฏิบัติงาน โดยงานจะมีผลเกี่ยวข้องโดยตรงกับเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลและผู้มารับบริการจากหน่วยงานภายนอกหรือประชาชน ได้แก่การให้บริการด้านต่าง ๆ และการให้คำปรึกษา การประสานงานและการให้ความรู้ ตั้งแต่การที่ผู้มารับบริการหรือประชาชนเข้ามาติดต่อหรือใช้บริการที่โรงพยาบาลชุมชน จนกระทั่งประชาชนหรือผู้มารับบริการรับบริการเรียบร้อยแล้ว โดยใช้ความรู้ในศาสตร์และศิลป์ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

ด้านสนับสนุน หมายถึง การทำงานที่ได้รับมอบหมายที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้รับบริการหรือประชาชน และเป็นการปฏิบัติงานซึ่งเป็นการส่งเสริม การปฏิบัติงานด้านบริการ ให้ผู้รับบริการและประชาชน ได้แก่ การเตรียมพร้อมด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยี วัสดุต่าง ๆ ให้มีจำนวนเพียงพอ และพร้อมใช้ตลอดเวลา การจัดการด้านบุคลากรในทีมการให้บริการ การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพการบริการ การประชุมกับบุคลากรในหน่วยงาน การปฏิบัติตามนโยบายและข้อปฏิบัติของโรงพยาบาลชุมชน หรือหน่วยงาน

4. การวัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่

วิธีวัด ธรรมนารถสกุล (2544 : 89 - 92) ได้สร้างเครื่องมือวัดพฤติกรรมตามบทบาทของพยาบาลวิชาชีพ ในการศึกษาเรื่อง “อิทธิพลทางตรง อิทธิพลกึ่งกลาง และอิทธิพลสอดแทรก” โดยใช้วัดพฤติกรรมตามบทบาทการปฏิบัติการพยาบาล และด้านการบริหารและสนับสนุน การปฏิบัติการพยาบาล เครื่องมือวัดประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 18 ข้อ โดยมีด้านการปฏิบัติการพยาบาล 10 ข้อ และด้านการบริหารและสนับสนุนการปฏิบัติการพยาบาล จำนวน 8 ข้อ ลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่จริงที่สุดถึงไม่จริงที่สุด เครื่องมือ

มีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาทั้งหมด ด้านการปฏิบัติการพยาบาล และด้านการบริหารและสนับสนุนการปฏิบัติการพยาบาล เท่ากับ 0.90, 0.80 และ 0.81 ตามลำดับ และเมื่อนำไปวิเคราะห์หาค่าประกอบเชิงยืนยัน พบว่า มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง ($x = 220.17$, $df = 191$, $P\text{-value} = 0.07$)

ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยนำเครื่องมือวัดการวัดพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ของ วิริณธ์ (2544 : 89 - 92) มาปรับใช้ในการวัดพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่กลุ่มงาน การจัดการโรงพยาบาลชุมชน โดยปรับเนื้อหาให้สอดคล้องกับบริบทในการศึกษา ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 20 ข้อ และมีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่จริงที่สุดถึง ไม่จริงที่สุด

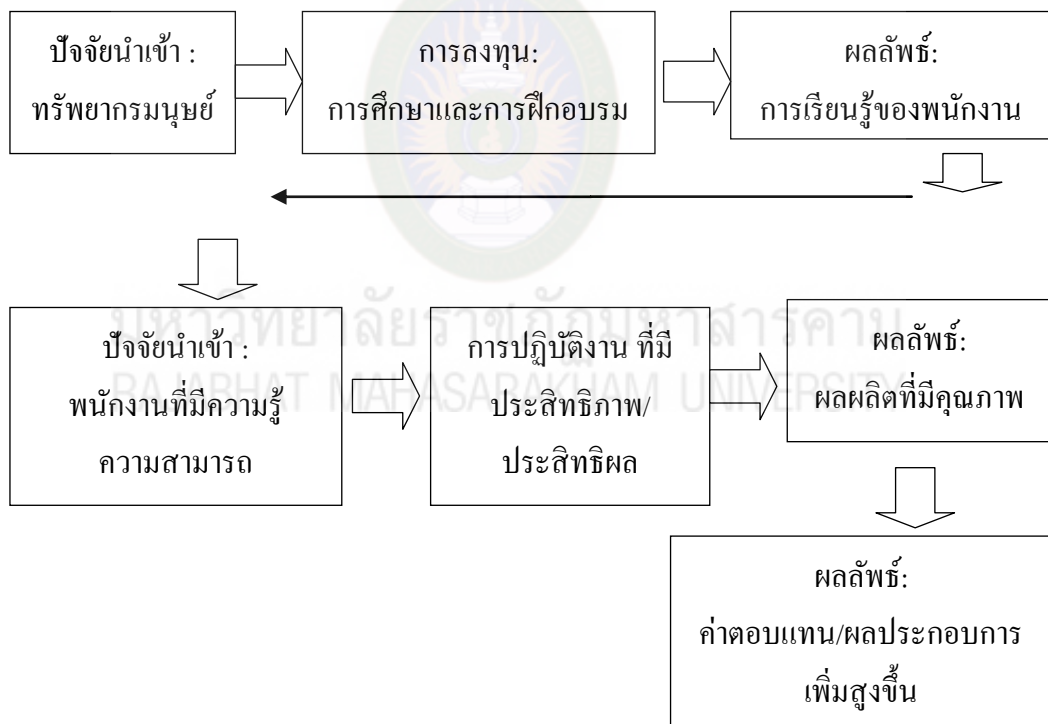
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ Smith, Organ and Near (1983 : 151 - 154) ได้ศึกษาพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ที่มีลักษณะเป็นพฤติกรรมที่เป็น บทบาทพิเศษ (Extra Role) นอกเหนือจากการทำหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย โดยพฤติกรรม มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ เป็นการกระทำที่ 1) ตัดสินใจด้วยตนเอง 2) ไม่ตระหนักถึง ผลตอบแทนในระบบรางวัลขององค์กร และ 3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้การทำหน้าที่ใน องค์กรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น (Organ, 1988 : 4) พฤติกรรมที่เป็นบทบาทพิเศษ โดย Organ ได้ให้ข้อสรุปว่าการปฏิบัติงานตามสถานการณ์และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีลักษณะและความหมายของพฤติกรรมที่สอดคล้องกัน จึงนิยามพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ ใหม่นี้ คือ การปฏิบัติหรือการกระทำที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ทั้งสภาพแวดล้อม ทางด้านสังคม และด้านจิตใจในองค์กร

Smith, Organ and Near (1983 : 653) ได้ศึกษาพฤติกรรมที่มีลักษณะเป็นบทบาท พิเศษเพียงอย่างเดียว พบว่า การแสดงพฤติกรรมที่นอกเหนือจากพฤติกรรมที่ถูกกำหนดโดย บทบาทหน้าที่แล้วจะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น หรือเป็นพฤติกรรม ที่ส่งเสริม สนับสนุนการทำงานของผู้ร่วมงานทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น พฤติกรรมเหล่านี้ถือว่าเป็นพฤติกรรมตามบทบาทพิเศษ ด้วยการที่บุคคลไม่แสดงพฤติกรรมบทบาทพิเศษนี้ ก็จะไม่ถูกลดโทษภายใต้ระบบการลงโทษขององค์กร

วิธีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาลชุมชน

วิธีการในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กรต่าง ๆ สามารถทำได้หลายวิธี แต่ที่นิยมมากที่สุดในปัจจุบันคือการนำทฤษฎีทุนมนุษย์เข้ามาใช้ในการพัฒนาองค์กร โดยพิจารณาถึงผลผลิตที่ได้รับจากพนักงาน เปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้ลงทุนไปในรูปแบบของการฝึกอบรมและการศึกษา เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของต้นทุน (Cost-effectiveness Analysis) ทฤษฎีนี้แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง การเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น กับผลผลิตของหน่วยพนักงานที่เพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งเมื่อผลผลิตเพิ่มสูงขึ้น ผลตอบแทนที่พนักงานจะได้รับย่อมเพิ่มสูงขึ้นด้วยเช่นกัน เพราะผลผลิตของพนักงานที่สูงขึ้น จะนำไปสู่ผลผลิตและผลประกอบขององค์กรที่เพิ่มสูงขึ้น ดังภาพแสดงความสัมพันธ์ต่อไปนี้



แผนภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่าง การเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นกับผลผลิตของพนักงานที่เพิ่มขึ้นสูงขึ้น

ทฤษฎีทุนมนุษย์ จึงเป็นการวิเคราะห์จากแนวคิดของต้นทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับ (Cost-effectiveness Analysis) และวิเคราะห์ต้นทุนพื้นฐานของผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน (ROI : Return on Investment) ซึ่งกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงการเพิ่มมูลค่าของมนุษย์ที่เป็นพนักงานในองค์กรวิธีการในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กรต่าง ๆ สามารถทำได้หลายวิธี แต่ที่นิยมมากที่สุดในปัจจุบัน ได้แก่ การใช้เทคนิคการฝึกอบรมโดยอาศัยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญในการฝึกอบรม ทั้งนี้เนื่องจากการฝึกอบรมเป็นกระบวนการขององค์กรที่จะพัฒนาบุคคลเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระเบียบแบบแผน ช่วยให้บุคคลมีความรู้ความเข้าใจมีทักษะ ความชำนาญ ประสบการณ์ที่เหมาะสม การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่นำไปสู่การแก้ไขปัญหาการทำงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงความหมายของการฝึกอบรมวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมประโยชน์ของการฝึกอบรมประเภทของการฝึกอบรม และเทคนิคการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรตามลำดับ

1. ความหมายของการฝึกอบรม

ปัจจุบันการฝึกอบรมเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมุ่งเน้นการเพิ่มทั้งคุณภาพและประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคล นักวิชาการได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้คล้ายคลึงกันดังนี้

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะตลอดจนปรับเปลี่ยนเจตคติและพฤติกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กร อันจะก่อให้เกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (นิรันดร์ จุลทรัพย์. 2542 : 5) สอดคล้องกับแนวคิดของ บรรณเจติ สาริพัฒน์ (2532) ซึ่งได้แสดงทัศนะไว้คล้ายคลึงกันว่าการฝึกอบรมเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมที่จัดขึ้นอย่างมีแบบแผนสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้นในเรื่องความรู้ เจตคติ และทักษะในการทำงาน นอกจากนี้ รัชณี ศุภจินทรรัตน์ (2546 : 10) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้น โดยมีความมุ่งหมายที่จะให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ และพฤติกรรมไปในทางที่ต้องการ เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของการฝึกอบรม สรุปได้ว่า การฝึกอบรมคือ กระบวนการจัดกิจกรรมอย่างมีระบบ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ เกิดทักษะในการทำงาน

เปลี่ยนแปลงทัศนคติ เจตคติ ตลอดจนพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

เป้าหมายสำคัญของการฝึกอบรมคือ การให้ความรู้ เสริมสร้างทักษะ และปรับทัศนคติให้สอดคล้องกับความจำเป็น ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร ดังได้กล่าวมาแล้ว วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมตามทัศนะของนักวิชาการมีแตกต่างกันดังต่อไปนี้ยังยุทธศาสตร์ (2546 : 20) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. เพื่อป้องกันปัญหาความไม่รู้วิธีการปฏิบัติงาน
2. เป็นกรรมวิธีหนึ่งที่จะช่วยลดปัญหาการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน

ผิดพลาด

3. เพื่อให้บุคลากรขององค์กรทันสมัยและปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ดี
4. เพื่อช่วยประหยัดรายจ่ายในการสรรหาบุคลากรบรรจุใหม่
5. เพื่อช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน
6. เพื่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างบุคลากรที่ทำงานในองค์กรเดียวกัน
7. เพื่อให้โอกาสแก่บุคลากรในการพัฒนาบุคลิกภาพของตนเอง
8. เพื่อช่วยให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเอง
9. เป็นการสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างต่อเนื่อง
10. ช่วยเสริมสภาพคล่องโอกาสของบุคลากรช่วยเหลือผู้ที่ขาดโอกาส

ด้านการศึกษา

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมสามารถแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กร โดยมุ่งเน้นผลประโยชน์ของส่วนรวม เช่น การพัฒนาคุณภาพ การธำรงรักษาบุคลากร และด้านที่เกิดประโยชน์ต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงาน บุคลิกภาพ เป็นการเพิ่มศักยภาพให้กับบุคลากร ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต นอกจากนี้วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมยังมีไว้เพื่อแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน และเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อีกด้วย

3. ประโยชน์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร เพราะเมื่อบุคลากรได้รับคัดเลือกเข้าทำงานในองค์กรแล้ว ก็ไม่ได้หมายความว่า เขามีความรู้ความสามารถเหมาะสม

ทุกอย่างใน การทำงาน หรือแม้บุคลากรที่ทำงานมาระยะหนึ่งแล้วก็ได้หมายความว่า เขา จะต้องมีรู้ความสามารถที่จะทำงานในอนาคตได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ เพราะความก้าวหน้า ทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา จากการทบทวน วรรณกรรม พบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่ กล่าวถึงประโยชน์ของการฝึกอบรมไว้คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ การฝึกอบรมให้ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรและองค์กรเป็นอันมาก เพราะจะ เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ รวมทั้งเปลี่ยนแปลงเจตคติค่านิยมของผู้เข้ารับการอบรม ทำให้มีสมรรถภาพในการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น ดังนั้นประโยชน์ที่จะได้รับจากการฝึกอบรม สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้ (วิจิตร อาวะกุล. 2540 : 24)

3.1 ประโยชน์ต่อระดับหน่วยงานและองค์กร คือ ช่วยลดค่าใช้จ่ายทาง ด้านแรงงานและค่าตอบแทนบุคลากร ลดความสูญเสียวัสดุอุปกรณ์และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ด้านสาธารณูปโภคโดยรวมขององค์กร ช่วยเพิ่มผลผลิตทั้งทางตรงและทางอ้อมให้กับองค์กร ช่วยลดความเสี่ยง และอุบัติเหตุจากการทำงาน พัฒนาการทำงานขึ้นพื้นฐานขององค์กรให้ ถูกต้องและได้มาตรฐานความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการดีขึ้น เพราะผลจากบุคลากรทำงานดี สามารถสนองความต้องการกำลังคนของหน่วยงานหรือองค์กรได้ และช่วยให้หน่วยงาน ปรับตัวเข้ากับความผันแปร ทางสาธารณสุข และเทคโนโลยีที่จะมีในอนาคต

3.2 ประโยชน์ต่อระดับผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา คือ ช่วยให้เกิดผลงาน ที่ดีขึ้น เมื่อบุคลากรตระหนักในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ส่งผลให้การบริหารสั่งงาน สอนงานนโยบายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยลดปัญหาและแก้ไขงานที่ผิดพลาดงานมี คุณภาพมากขึ้น ลดภาระในการปกครอง การบังคับบัญชาและการควบคุมการปฏิบัติงาน ช่วยเสริมสร้างการเป็นผู้นำที่เก่งงาน เก่งคน และเก่งคิด ประหยัดเวลาสำหรับผู้บริหารไม่ต้อง เสียเวลาในการสอนงานและให้คำแนะนำ

3.3 ประโยชน์ต่อระดับเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน คือ ช่วยส่งเสริม ความรู้ความเข้าใจ ซึ่งเป็นการเพิ่มคุณค่าแก่ตัวเจ้าหน้าที่เอง ทำให้เกิดความมั่นใจในการ ปฏิบัติงาน ช่วยลดอุบัติเหตุหรือการทำงานผิดพลาดซึ่งอาจเกิดจากความไม่รู้วิธีการปฏิบัติงาน ที่ถูกต้อง ช่วยทบทวนแนวคิดและเจตคติ ทำให้เกิดความสนใจงานในหน้าที่จนเกิดความรัก ในหน้าที่การงานที่ทำ ช่วยเสริมสร้างทักษะและความสามารถที่สูงขึ้น การทำงานจะประสบ ความสำเร็จด้วย ความรวดเร็วก่อให้เกิดแรงเสริมและกำลังใจในการทำงาน ช่วยให้บุคลากร ได้มีโอกาสพัฒนา ความทันสมัยและเพิ่มวิทยฐานะตนเอง ทำให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่ง การงานในอนาคตต่อไป

4. ขอบเขตในการฝึกอบรม

เนื้อหาความรู้ที่จะใช้ในการฝึกอบรมนั้นจะต้องขึ้นอยู่กับระดับความรู้และความต้องการของพนักงาน ซึ่งสามารถหาข้อมูลได้จากแผนกบุคคลและจากการสอบถามด้วยตนเองซ้ำอีกครั้ง เพื่อความถูกต้อง หรืออาจทำการสังเกตผลงานประจำวันด้วย เป็นต้น สิ่งที่ยังนำมาประกอบเพื่อพิจารณาในการกำหนดขอบเขตของการฝึกอบรมก็คือ

4.1 คุณสมบัติทางกายภาพ จำเป็นต้องทราบข้อมูลเกี่ยวกับน้ำหนัก ส่วนสูง ทัศนคติชายหรือชิวา พละกำลัง ความคล่องแคล่ว ความอดทน และความต้านทานต่อสภาวะบางอย่าง เพื่อจะได้จัดสภาวะแวดล้อม อุปกรณ์ และเครื่องมือที่ใช้ในการฝึกอบรมให้เหมาะสม

4.2 การศึกษา ถ้าผู้ให้การฝึกอบรมทราบถึงพื้นฐานการศึกษาของพนักงานที่จะมาเข้ารับการฝึกอบรม ก็จะได้เลือกใช้ถ้อยคำ ภาษาพูด ภาษาเขียนให้เหมาะสม และไม่จัดการฝึกอบรมในเนื้อหาวิชาที่ยากเกินไปสำหรับพนักงานที่จะสามารถเรียนรู้ได้

4.3 ความสนใจและแรงจูงใจ พนักงานผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความกระตือรือร้นที่จะรับเอาทักษะใหม่เพื่อใช้ในการประกอบอาชีพ ผู้ฝึกอบรมจะต้องเลือกจัดฝึกอบรมให้เกี่ยวข้องกับนำไปใช้ปฏิบัติงาน ต้องเลือกวิธีจูงใจต่าง ๆ ที่เหมาะสมมาใช้กับพนักงาน และพยายามโน้มน้าวความสนใจของพนักงานไปยังเป้าหมายของการฝึกอบรมทักษะใหม่ เพื่อไม่ให้เกิดความท้อถอยหรือเบื่อในการฝึกอบรม

5. แรงจูงใจในการฝึกอบรม

พนักงานส่วนใหญ่ต่างก็มีแรงจูงใจในการที่จะเข้ารับการฝึกอบรมเหมือนกัน ทั้งนี้เพราะพวกเขาเหล่านั้นมีความต้องการก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องใช้หลักจิตวิทยาในการจูงใจพนักงานในโรงงานให้ทราบว่าผลดีที่จะตามมา หลังจากการฝึกอบรมนั้นมีอะไรบ้างดังตัวอย่าง เช่น

- 5.1 มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- 5.2 มีโอกาสเรียนรู้งานใหม่ ๆ ได้มากขึ้น
- 5.3 อุบัติเหตุหรือการเสี่ยงอันตรายในการทำงานที่รู้เท่าไม่ถึงการณ์จะไม่เกิดขึ้นกับพวกพนักงาน
- 5.4 ทำให้มีการพัฒนาความรู้ความชำนาญในการทำงานได้มากขึ้น อันจะส่งผลให้มีความมั่นคงในการทำงาน เกิดความมั่นใจ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน
- 5.5 ช่วยเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์และความเข้าใจที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

6. การเรียนรู้กับการฝึกอบรม

คนเราต้องอาศัยการเรียนรู้เป็นเครื่องช่วยในการปรับตนเองให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น สถานการณ์ด้านความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีของประเทศที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว หลักทฤษฎีการเรียนรู้ถูกนำมาใช้ในการฝึกอบรม เพราะในหลักการของจิตวิทยานั้นการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่คนเราเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการหรือความประสงค์ของตนเอง และการที่จะมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมดังกล่าวได้นั้นต้องอาศัยประสบการณ์เดิมมาช่วยการเรียนรู้สามารถช่วยให้คนงานปรับตัวให้เข้ากับสภาพการทำงาน โดยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ผู้ให้การฝึกอบรมจะต้องคอยสังเกตพฤติกรรมของคนงานและพยายามส่งเสริมให้คนงานเกิดการเรียนรู้ เพื่อให้เขานำเอาสิ่งที่ได้เรียนรู้ใหม่จากการฝึกอบรมไปใช้แก้ปัญหาการทำงานประจำวัน ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ Edward Thorndike นักจิตวิทยาที่สำคัญคนหนึ่งมีความเชื่อว่า การเรียนรู้ของมนุษย์หรือสัตว์นั้นเกิดจากการลองผิดลองถูก และเขาได้สรุปกฎการเรียนรู้ 3 กฎ ได้ดังนี้

1. กฎแห่งผล หมายถึง เมื่อการกระทำใดทำให้เกิดผลเป็นที่พอใจก็จะเกิดการกระทำนั้นซ้ำอีก แต่ถ้าการกระทำที่ให้ผลไม่เป็นที่พอใจก็จะทำให้กิจกรรมนั้นลดลงจากกฎแห่งผลของธอนไดค์นี้ ทำให้ทราบว่าคนเราจะเรียนรู้ได้ดี ถ้าผลตอบสนองของการเรียนนั้น ๆ ทำให้ผู้เรียนมีความพอใจ และคนเราจะเรียนเลวลง ถ้าผลตอบสนองของการเรียนนั้นทำให้ผู้เรียนไม่พอใจ ในทำนองเดียวกัน การเรียนรู้จะขึ้นอยู่กับผลของพฤติกรรม ถ้าแสดงพฤติกรรมออกไปแล้วนำมาซึ่งความพอใจ พฤติกรรมสิ่งนั้นก็就会被จัดออกไป ดังนั้นในการจัดฝึกอบรมคนงาน ผู้ทำหน้าที่ในการฝึกอบรมนอกจากจะมีเนื้อหาสาระในการฝึกอบรมที่น่าสนใจ มีการใช้สื่อและวิธีการสอนที่ดีแล้ว ยังจะต้องสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรมให้เป็นกันเองและสนุกสนานอีกด้วย เพื่อสร้างความพอใจให้ผู้รับการฝึกอบรม

2. กฎแห่งความพร้อม กฎข้อนี้มีความหมายว่า เมื่ออินทรีย์พร้อมที่จะกระทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง หากได้มีโอกาสแสดงพฤติกรรมนั้นก็เกิดความสุขใจ ในทางตรงกันข้าม ถ้าอินทรีย์พร้อมที่จะกระทำแล้วไม่ได้กระทำย่อมก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจหรือความรำคาญใจ เมื่อนำกฎแห่งความพร้อมของ ธอนไดค์ มาใช้ในการฝึกอบรมคนงาน ผู้ให้การฝึกอบรมก็ต้องหาทางสร้างแรงจูงใจให้คนงานอยากฝึกอบรม เพื่อให้เกิดความพร้อมที่จะเรียนรู้และเกิดความสุขใจ แต่ถ้าคนงานยังไม่มีความพร้อมที่จะเรียนแต่ถูกบังคับให้เรียน

เขาย่อมไม่พอใจและแสดงกิริยาต่อต้าน การให้การฝึกอบรมก็จะไร้ประโยชน์ เพราะคนงานยังไม่พร้อมที่จะเรียนรู้

3. กฎแห่งการฝึกหัด ธอนไคด์ ได้ให้ความหมายของกฎแห่งการฝึกหัด โดยสรุปว่า สิ่งใดที่คนทำบ่อย ๆ หรือมีการฝึกฝนอยู่เสมอก็จะเกิดความรู้และความชำนาญมากยิ่งขึ้น แต่ถ้าคนทอดทิ้งการฝึกฝนไปนาน ๆ เขาก็จะทำสิ่งนั้นไม่ได้ดีเหมือนเดิม

เมื่อนำกฎข้อนี้ของ ธอนไคด์ มาใช้ในการจัดเตรียมวิธีการฝึกอบรม โดยอบรมตามลำดับขั้นตอนจาก ขั้นเริ่มต้นไปจนถึงขั้นปฏิบัติงานได้ครบถ้วนไม่บกพร่อง เป็นเรื่องที่ต้องให้ผู้ให้การฝึกอบรม การฝึกจะต้องรู้งานเป็นอย่างดี คือ จำได้ รู้วิธีทำ มีเทคนิคในการอธิบาย และเลือกผู้ที่มีฝีมือระดับสูงมาสาธิตการทำงาน เริ่มต้นจนได้ผลสำเร็จ ไม่ควรไปค้นหาวิธียุ่งยาก เช่น ต้องเที่ยวหอบหิ้วอะไรของเขามาเป็นที่ลำบาก หรือขัดกับการปฏิบัติงานประจำจนถึงกับหยุดชะงักไป

7. ประเภทของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมทำได้หลายวิธี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการจัดการเรียนรู้ให้กับบุคลากร นักวิชาการ ได้จัดแบ่งประเภทของการฝึกอบรมไว้แตกต่างกัน ดังนี้

วิจิตร อาวะกุล (2540 : 20) ได้แบ่งประเภทของการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. การฝึกอบรมก่อนทำงาน (Pre-service Training or Pre - entry Training) เป็นการศึกษาวิชาความรู้พื้นฐานในโรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย ซึ่งจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด สอนเน้นหนักไปในเชิงวิชาการทฤษฎี หลักการเทคนิค ส่วนการทำงานเป็นหน้าที่ของหน่วยงานและนักศึกษาต้องไปฝึกปฏิบัติหาประสบการณ์เอง ในระยะนี้จึงเป็นการให้การศึกษาในเนื้อหาวิชาการอย่างกว้าง ๆ ทั่ว ๆ ไป

2. การอบรมปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการอบรมให้แก่บุคลากรที่เข้าทำงานในระยะแรกเป็นการแนะนำให้ทราบเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ ประวัติ กฎระเบียบ โครงสร้าง ผู้บริหาร ลักษณะของงาน สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ เพื่อให้บุคลากรใหม่ได้คุ้นเคยกับหน่วยงาน รู้สึกมั่นคง มีความเชื่อมั่น และสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ทำให้สามารถปรับตัวให้คุ้นเคยกับองค์กรได้อย่างรวดเร็ว

3. การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (Induction Training) เป็นการฝึกอบรมก่อนลงไปปฏิบัติงาน เพื่อให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ในเรื่องของงานวิธีปฏิบัติที่ถูกต้องปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ สำหรับผู้ที่เข้ามาใหม่หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ไปปฏิบัติงานในหน่วยงานใหม่

4. การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติการ (In-service Training or On-The-Job Training) เป็นการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในหน้าที่ที่บุคคล ทำอยู่ โดยไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงานในขณะที่รับการฝึกอบรม

5. การฝึกอบรมเฉพาะเรื่อง (Special Training) เป็นการอบรมเทคนิค หรือรายละเอียดเฉพาะเรื่องที่เกิดขึ้นเฉพาะหน่วยงาน เพื่อเสริมงานหลักให้ได้ผลยิ่งขึ้น

6. การอบรมพิเศษ (Special Training) เป็นการอบรมรายการพิเศษ นอกเหนือจากการอบรมที่กล่าวมาแล้ว เป็นการอบรมเพื่อประโยชน์ของสังคมส่วนรวม เช่น อบรมอาสาสมัคร การอบรมอาสาสมัครบรรเทาสาธารณภัย เป็นต้น

วิบูลย์ บุญยช โรกุล (2545 : 14) แบ่งประเภทหรือทางเลือกในการฝึกอบรม ออกเป็น 5 กลุ่ม ตามความเหมาะสมของตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนความอาวุโส ของบุคลากรแตกต่างกัน คือ

1. การฝึกอบรมงานที่ทำในองค์กร เช่น การสอนงานการให้ම්ที่เลี้ยงให้เป็น ผู้ช่วย

2. เข้าร่วมกิจกรรมในองค์กร หมายถึง การให้โอกาสที่จะเรียนรู้หน่วยงาน เดียวกันหรือหน่วยงานอื่นในองค์กร เช่น การหมุนเวียนงาน

3. เข้าร่วมกิจกรรมภายนอก เช่น มอบหมายให้ไปช่วยงานหน่วยงานอื่น ๆ ไปเยี่ยมชมกิจการขององค์กรอื่น

4. หลักสูตรการฝึกอบรมภายใน จัดขึ้นเพื่อสนองความต้องการเฉพาะของ องค์กร

5. หลักสูตรฝึกอบรมภายนอก ซึ่งมีความหลากหลายของเนื้อหา ระยะเวลา วิธีการและสถานที่ บางหลักสูตรเป็นการเรียนแบบทางไกลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

นอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้ว บางหน่วยงานอาจแบ่งประเภทของการฝึกอบรม ออกเป็นหมวดใหญ่ ๆ คือ การฝึกอบรมตามความต้องการของงาน (Job Requirement)

การฝึกอบรมที่มีความสัมพันธ์กับงาน (Job Related Training) การฝึกอบรมเพื่อรับตำแหน่ง หรือหน้าที่สูงขึ้น (Up-ward Mobility Training) การฝึกอบรมที่มีความสัมพันธ์กับวิชาชีพ

(Career Related Training) (วิจิตร อาวะกุล, 2540 : 9)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับประเภทของการฝึกอบรม พบว่านักวิชาการแบ่งประเภทการฝึกอบรมได้หลายวิธีแตกต่างกันไป ทั้งนี้แล้วแต่ลักษณะและวัตถุประสงค์ในการจัดการฝึกอบรม เช่น แบ่งเป็นการฝึกอบรมก่อนทำงาน การฝึกอบรมระหว่างทำงาน หรืออาจจะแบ่งย่อยออกเป็นการฝึกอบรมก่อนทำงาน การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมพิเศษ เป็นต้น แต่สำหรับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาล ด้านการทำงานเป็นทีม การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ การรับรู้ในบทบาทหน้าที่ การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการสร้างบรรยากาศในการทำงาน โดยใช้โปรแกรมการฝึกพฤติกรรมการแสดงออกอย่างเหมาะสมที่ผู้วิจัยจัดขึ้นนี้ เป็นการฝึกอบรมนอกเวลาปฏิบัติงาน (Off – The - Job Training) โดยผู้วิจัยเป็นคนวางแผนในการจัดฝึกอบรม และจัดฝึกอบรมในห้องประชุมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีเวลาอย่างเต็มที่ เพื่อให้เจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน ได้นำสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมพฤติกรรมแสดงออกอย่างเหมาะสม โดยการนำความฉลาดทางอารมณ์ไปใช้ในการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี และการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ รวมทั้งการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาล โดยใช้เทคนิค การฝึกอบรมแบบผสมผสานหลายวิธี ซึ่งผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงในลำดับต่อไป

8. เทคนิคการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร

เทคนิคการฝึกอบรม หมายถึง วิธีการสอนการอบรมในรูปแบบต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้รับการอบรมเกิดการเรียนรู้ เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวรตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เทคนิคการฝึกอบรมจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของการฝึกอบรมแต่ละเทคนิคมีลักษณะเฉพาะ ผู้จัดการฝึกอบรมจะต้องพิจารณาเลือกเทคนิคให้เหมาะสม ปัจจุบันมีเทคนิคการฝึกอบรมให้เลือกมากกว่า 30 วิธี (วิบูลย์ บุญขจร โรกุล, 2545 : 16) แต่ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยรวบรวมมาเฉพาะวิธีที่นิยมใช้กันมากและเทคนิคเฉพาะที่นิยมใช้ในการฝึกพฤติกรรมแสดงออกอย่างเหมาะสมเท่านั้น ซึ่งแต่ละวิธีมีรายละเอียดดังนี้ (วิบูลย์ บุญขจร โรกุล, 2545 : 16 - 20)

8.1 การบรรยาย (Lecture) หรือการสอน (Instruction) เป็นวิธีที่ใช้กันมากที่สุดในการฝึกอบรม เป็นการนำเสนอเนื้อหาสาระความรู้จากวิทยากรหรือผู้ทรงคุณวุฒิ โดยทั่วไปจะเป็นการสื่อสารทางเดียว โดยผู้เรียนจะเป็นผู้รับฟัง สังเกต และทำความเข้าใจกับหลักการ แนวคิด และวิธีการที่วิทยากรนำเสนอ ถึงแม้จะเรียกวิธีนี้ว่า เป็นการบรรยาย ซึ่งหมายถึงการนำเสนอ โดยการพูดแต่ในทางปฏิบัติ ผู้บรรยายที่ดีมักจะมีสื่อที่จะช่วยให้ผู้เรียนได้

ใช้ประสาทสัมผัสมากกว่าการฟังเพียงอย่างเดียว เช่นมีการนำเสนอประเด็นสำคัญโดยใช้เครื่องฉายแผ่นใส สไลด์ ใช้วีดิทัศน์หรือภาพยนต์มาช่วยให้เห็นภาพที่ยากต่อการอธิบาย และมีเอกสารประกอบการบรรยาย

8.2 การอภิปราย (Discussion) คือ การจัดให้บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาพูด แสดงความคิดเห็นและมุมมองของตนเองให้คนอื่นฟัง ในประเด็นที่เป็นปัญหาหรือความสนใจของคนทั้งกลุ่มผู้พูดอาจเป็นผู้ทรงคุณวุฒิหรือวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถทั้งหมด (Panel Discussion) หรืออาจเป็นการอภิปรายเฉพาะในกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรม (Group Discussion) ก็เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อค้นหาพิจารณา และดำเนินการแก้ไขปัญหา หรือหาข้อสรุปที่เป็นความสนใจร่วมกัน

8.3 การสาธิต (Demonstration) เป็นการสอนโดยการอธิบายหลักการ ทฤษฎี และแสดงวิธีการตามลำดับขั้นตอนที่ถูกต้องของการปฏิบัติงาน การใช้เครื่องมือ ฯลฯ เพื่อให้ผู้เรียนได้สังเกตเข้าใจ และปฏิบัติตามหลักการและกระบวนการที่ถูกต้อง หลังจากที่ได้อธิบาย และแสดงให้ดูแล้วจะต้องให้ผู้เรียนฝึกปฏิบัติทันที โดยวิทยากรจะคอยสังเกตวิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติ คอยให้คำแนะนำหรือแก้ไขข้อบกพร่อง จนกว่าจะสามารถปฏิบัติได้ถูกต้อง ตามเกณฑ์ที่กำหนด การอธิบาย และแสดงวิธีการตามลำดับขั้นตอนอาจทำโดยใช้เทป วีดิทัศน์ หรือภาพยนตร์

8.4 การระดมความคิด (Brainstorming) เป็นวิธีการที่ใช้พัฒนาทักษะในการแก้ปัญหาโดยการพยายามหาวิธีหรือแนวคิดใหม่ ๆ ที่อาจถูกมองข้ามไป สำหรับวิธีการคิดอย่างสร้างสรรค์มีความสำคัญมากกว่าการคิดวิเคราะห์ตามวิธีการที่ใช้โดยทั่วไป วิธีการของการระดมความคิดก็คือการเปิดโอกาสให้สมาชิกเสนอแนวคิดหรือวิธีที่นึกได้ทันทีอย่างเป็นอิสระโดยไม่ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้ และไม่ยอมให้มีการถูกคัดค้านหรือวิจารณ์จากสมาชิกภายในกลุ่มมีการกระตุ้นให้สมาชิกเสนอความคิดให้หลากหลายให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แนวคิดทุกอันจะถูกบันทึกไว้ เมื่อรวบรวมแนวคิดหรือวิธีการได้ทั้งหมดแล้วก็นำมาจัดกลุ่ม แล้วนำเอาแต่ละกลุ่มแนวคิดนั้นมาวิเคราะห์วิจารณ์เพื่อหาแนวทางที่เป็นไปได้ที่ดีที่สุดที่จะใช้แก้ไขปัญหานั้น

8.5 การศึกษากรณี (Case Study) เป็นวิธีการสร้างประสบการณ์ในการวิเคราะห์ค้นหาสาเหตุและแนวทางในการแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ ทักษะในการรับฟัง ฯลฯ โดยให้ผู้เรียนอ่านหรือรับฟังเหตุการณ์ที่เป็นจริงหรือสมมติขึ้น แล้วทำการศึกษาหาวิธีการที่จะแก้ไข จากนั้นจึงนำเสนอผลการวิเคราะห์และแนวทางการปัญหาของตนเองหรือของกลุ่มต่อ

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกัน โดยวิธีนี้สมาชิกทั้งหมดจะได้เรียนรู้และเปรียบเทียบวิธีการวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุและแนวทางการแก้ปัญหาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ภายในหน้า

8.6 การศึกษาคูงานหรือทัศนศึกษา (Field Trip) เป็นการจัดกลุ่มให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเดินทางไปยังสำนักงาน โรงงาน หรือ โครงการ เพื่อเปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้จากการรับฟังและสังเกตวิธีการทำงาน การใช้เครื่องมือ หรือสิ่งที่เป็นรูปธรรมซึ่งยากต่อการนำเสนอในห้องเรียน ก่อนการเดินทางจะต้องให้ผู้เข้าอบรมได้รับทราบข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสถานที่ที่จะดูงาน จุดเด่น และสิ่งที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้ เมื่อไปดูมาแล้วอาจให้เขียนรายงานหรือจัดให้มีการรายงานสรุปผล เป็นการเปลี่ยนบรรยากาศและสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่มอีกด้วย

8.7 การแสดงบทบาทสมมติ (Role Play) เป็นวิธีการที่เหมาะสมในการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยมและการรับรู้ถึงความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่น โดยการจัดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าไปแสดงบทบาทของผู้อื่นซึ่งมีสภาพแวดล้อม ทางสังคม ทัศนคติ และค่านิยมแตกต่างหรือตรงกันข้ามกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม หลังจากการแสดงบทบาทสมมติแล้ววิทยากรจะต้องอธิบายชี้ให้เห็นประเด็น เพื่อก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนทัศนคติและค่านิยมไปสู่สิ่งที่ยอมรับในองค์กรและสังคมโดยรวม

8.8 การสร้างสถานการณ์จำลอง (Simulation) เป็นการจัดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าไปอยู่ในเหตุการณ์ เงื่อนไข สภาพแวดล้อม หรือกระบวนการคล้ายจริงที่จัดทำขึ้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติ ตัดสินใจแก้ปัญหาเกี่ยวกับสถานการณ์ที่ถูกสร้างขึ้น วิธีนี้จะใช้เมื่อการฝึกปฏิบัติของจริงอาจมีค่าใช้จ่ายสูงเกินไปหรือมีอันตรายมาก

8.9 การฝึกปฏิบัติงาน (On-The-Job-Training) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่จัดให้มีขึ้นในที่ทำงาน โดยมีผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในงานที่ต้องเรียนรู้เป็นผู้ทำหน้าที่สอนให้ปฏิบัติงานได้ เช่นเดียวกับบุคลากรคนอื่น ๆ มักจะจัดให้กับบุคลากรใหม่ เพื่อช่วยให้บุคลากรดังกล่าวสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น โดยเร็ว รวมทั้งกรณีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานซึ่งจะต้องเริ่มดำเนินการโดยไม่มีโอกาสจัดให้มีที่ฝึกอบรมในชั้นเรียนตามปกติ การฝึกอบรมวิธีนี้ให้ได้ผลจะต้องทำตามกระบวนการที่ถูกต้อง กล่าวคือ มีการวิเคราะห์หน้าที่และความรับผิดชอบเพื่อหาความจำเป็นในการฝึกอบรม กำหนดวัตถุประสงค์กำหนด เนื้อหาสาระ และทักษะที่ต้องเรียนรู้ แล้วจึงดำเนินการฝึกอบรม ประเมินผล ตามลำดับ

8.10 กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ (Group Process) เป็นเทคนิคการฝึกอบรม ซึ่งใช้กลุ่มเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทำกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้ถึงพฤติกรรม ทักษะคติ การเข้าใจคน วิธีการแก้ปัญหาเกี่ยวกับคนที่ถูกต้อง รวมถึงการเรียนรู้ปฏิริยาภายในกลุ่ม กระตุ้นให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทุกคนจะเกิดการหยั่งรู้ รับรู้ด้วยตนเอง และพัฒนาตนเองโดยอาศัยพฤติกรรมของกลุ่ม

8.11 การแสดงแบบพฤติกรรม (Modeling) เป็นเทคนิคที่ผู้เข้ารับการ ฝึกอบรม จะเรียนรู้จากพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นตัวแบบหรือผลที่เกิดจากการกระทำของ ตัวแบบ และผู้ฝึกอบรมเลียนแบบพฤติกรรมของตัวแบบ เพื่อเป็นการฝึกทักษะ ฝึกพฤติกรรม ที่เหมาะสม ปลูกฝังค่านิยมการฝึกอบรมในลักษณะนี้ ผู้จัดการฝึกอบรมจะต้องสรรหาบุคคล ที่สามารถปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เห็นและเกิดศรัทธา หรือมี ความสัมพันธ์อันดีต่อกันจนยึดพฤติกรรมของบุคคลเหล่านั้นเป็นแบบอย่างของพฤติกรรมของ ตนเองต่อไป

8.12 การซ้อมบทบาทของพฤติกรรม (Behavioral Rehearsal) ถือเป็นเทคนิค ที่สำคัญสำหรับการฝึกพฤติกรรมการแสดงออกอย่างเหมาะสม เทคนิคนี้จะช่วยให้ผู้เข้ารับการ ฝึกอบรม ได้เข้าใจว่า ตนเองมีความต้องการที่จะสื่อสารให้ผู้อื่นรู้เรื่องอะไร ช่วยให้ผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมสามารถที่จะตอบโต้กับอีกฝ่ายหนึ่งได้หลายวิธี ลดความวิตกกังวลลง เพราะได้ซ้อม บทบาทของพฤติกรรมที่ต้องการแสดงออก ก่อนที่จะไปแสดงในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง ๆ เกิดความมั่นใจในตนเองเพิ่มขึ้น

8.13 การให้สิ่งเสริมแรง (Reinforcement) เป็นเทคนิคที่นิยมใช้ในการฝึก เกี่ยวกับพฤติกรรม เพื่อเพิ่มแรงจูงใจให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการที่จะเปลี่ยนพฤติกรรม ของตนเอง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสมาชิกกลุ่มด้วย ถ้าสมาชิกช่วยกันอธิบายให้สิ่งเสริมแรงแล้ว ก็จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกพฤติกรรมมีความกระตือรือร้นมากขึ้น สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่ ต้องการได้เร็วขึ้น การให้สิ่งเสริมแรงอาจจะเป็นการให้รางวัลทางสังคม เช่น คำชมเชย กำลังใจ เป็นต้น โดยทั่วไปการให้สิ่งเสริมแรงจะมีทั้งการเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) และการเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement) ซึ่งการให้สิ่งเสริมแรงทางบวกเป็นที่นิยม มากกว่า เพราะสามารถช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เร็ว กว่าเสริมแรงในทางลบ

8.14 การฝึกให้จินตนาการถึงสถานการณ์ (Imagine Handling the Situation) เป็นการฝึกให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจินตนาการและคิดถึงลักษณะของพฤติกรรมแสดงออก

อย่างเหมาะสมในสถานการณ์นั้น ๆ ทำได้โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนั่งหรือนอนในท่าที่สบายที่สุดหลับตาและจินตนาการตามที่วิทยากรบอก เป็นการชักซ้อมพฤติกรรมของตนเอง ในความคิด ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ไปชักซ้อมและทบทวนเองที่บ้าน การฝึกซ้อมพฤติกรรมในความคิดเช่นนี้ จะช่วยให้การฝึกพฤติกรรมการแสดงออกอย่างเหมาะสมได้ผลดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะถ้าใช้กับการเสริมแรงทางบวก จะทำให้ผู้ฝึกมีกำลังใจในการฝึกพฤติกรรมดังกล่าวมากยิ่งขึ้น

8.15 การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เป็นวิธีการที่จะช่วยผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้พัฒนาพฤติกรรมการแสดงออกได้เหมาะสมยิ่งขึ้น มักจะใช้ควบคู่กับการฝึกซ้อมพฤติกรรม และการแสดงบทบาทสมมติ การให้ข้อมูลป้อนกลับสำหรับการฝึกพฤติกรรม การแสดงออกอย่างเหมาะสมควรจะให้ข้อมูลป้อนกลับในทางบวกก่อน แล้วเสนอแนะในสิ่งที่ต้องการให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

8.16 การมอบหมายการบ้าน (Assigning Homework) เป็นเทคนิคที่สำคัญอย่างหนึ่งในการฝึกพฤติกรรมการแสดงออกอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ เพราะระยะเวลาในการเข้ากลุ่มแต่ละครั้งเป็นช่วงสั้น ๆ การจะฝึกให้ได้ครบทุกคนและหลาย ๆ ตั้งย่อมเป็นไปได้ นอกจากนี้ การฝึกบางอย่างไม่สามารถกระทำได้ในทันทีในห้องทดลอง เช่น อาจทำได้โดยการให้ไปฝึกหน้ากระจกที่บ้าน หรือการให้ผู้เข้ารับการฝึกพฤติกรรมการแสดงออกอย่างเหมาะสมมีโอกาสไปแสดงพฤติกรรม การแสดงออกอย่างเหมาะสมในสถานการณ์จริง ๆ ที่บ้าน

8.17 การเขียนบทพูด (Assertive Script) เป็นเทคนิคเฉพาะอีกอย่างหนึ่งที่นิยมใช้ในการฝึกพฤติกรรมการแสดงออกอย่างเหมาะสม เป็นการพัฒนาทักษะทางการสื่อสารด้านภาษาพูด บทพูดที่เขียนไว้ล่วงหน้าเรียกว่า “Script” การเขียนบทพูดจะช่วยให้ผู้พูดซึ่งอยู่ในสถานการณ์ที่ถูกเอารัดเอาเปรียบได้วางแผนไว้ล่วงหน้าว่า จะพูดอย่างไรจึงจะทำให้บุคคลที่เคยเอารัดเอาเปรียบได้รู้ถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้พูด ไม่เอารัดเอาเปรียบหรือล่วงละเมิดสิทธิของผู้พูดอีกต่อไป เกิดความมั่นใจ ไม่ต้องกลัวผิด แก้ปัญหาเรื่องที่คิดคำพูดไม่ทันได้

จะเห็นได้ว่า เทคนิคการฝึกอบรมมีอยู่มากมายหลายวิธี แต่ละวิธีก็มีข้อดีและข้อจำกัดแตกต่างกันไป การเลือกเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการเรียนรู้ ซึ่งในการฝึกพฤติกรรมการแสดงออกอย่างเหมาะสม สำหรับเจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการโรงพยาบาลชุมชน ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกเทคนิคการฝึกอบรมหลายวิธีผสมผสานกัน ได้แก่ วิธีการบรรยาย การแสดงบทบาทสมมติ การแสดงแบบพฤติกรรม การซ้อมบทบาท

พฤติกรรม การให้สิ่งเสริมทางบวก การฝึกให้จินตนาการถึงสถานการณ์ การมอบหมายการบ้าน การเขียนบทพูด การให้ข้อมูลป้อนกลับ กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ และการระดมสมอง ทั้งนี้โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เพื่อให้เจ้าหน้าที่กลุ่มงานการจัดการ โรงพยาบาลชุมชน ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการแสดงออกอย่างเหมาะสม และสามารถนำพฤติกรรมดังกล่าวไปใช้ในการให้บริการกับลูกค้าหรือผู้มารับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY