

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
ห้องสมุดงานวิจัย
วันที่ 12 ส.ค. 2556
เลขทะเบียน 209134
เลขเรียกหนังสือ

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง



ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการกับการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการตาม การรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน เขต 14 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยนำเสนอ ตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจ
2. แนวคิดและทฤษฎีการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผล
3. แนวคิดการรับรู้
4. ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผล
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจ

1.1 ความเป็นมาของพลังอำนาจและการเสริมสร้างพลังอำนาจ

พลังอำนาจ (Power) เป็นความสามารถและศักยภาพของบุคคลที่เกิดจากการสร้างสมเพิ่มพูนประสบการณ์และการเรียนรู้ โดยปฏิบัติจนเป็นคุณลักษณะที่มีพลังผลักดัน ทำให้เกิดการเคลื่อนที่ (Movement) หรือเปลี่ยนแปลง แล้วกลายเป็นอิทธิพลส่งผลต่อบุคคลหรือสิ่งแวดล้อม (ซุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, ม.ป.ป.) หรือเป็นความสามารถในการผลักดันความตั้งใจมุ่งมั่นของตนสู่ผู้อื่น และสามารถใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (อวยพร ตันมุขยกุล, 2540)

แนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจ เริ่มนำมาใช้เมื่อ ค.ศ.1960 โดยนักวิชาการชาวบราซิล ชื่อ Paulo Freire ได้คิดค้นวิธีให้ความรู้แก่ประชาชนที่มีฐานะยากจนที่มีที่อยู่อาศัยสภาพทรุดโทรม มีจุดประสงค์เพื่อให้ประชาชนมีความรู้และความสามารถคิดค้นวิธีปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ โดยนำปรัชญาเกี่ยวกับความตระหนักถึงความเท่าเทียมกันของสมาชิกทุกคน การให้ความช่วยเหลือ การเคารพในศักดิ์ศรี และความเป็นมนุษย์ซึ่งกันและกัน มาใช้ในการเสริมสร้างความสามารถให้แก่ประชาชน โดยให้ประชาชนร่วมกันวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและสาเหตุปัญหาหาแนวทางพัฒนาความเป็นอยู่ ตลอดจนแนวทางขจัดปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย โดย Freire เป็นผู้เสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่ ให้คำปรึกษา ให้ข้อมูล และจัดสิ่งสนับสนุน ผลทำให้ประชาชนปรับเปลี่ยนความเชื่อที่ว่า ตนไร้พลังอำนาจ (powerlessness) มาเป็นเชื่อในความสามารถแห่งตน (Self efficacy) ให้เปลี่ยนแปลงสภาพเสื่อมโทรมเป็นสภาพที่น่าอยู่ (บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2550) ต่อมาแนวคิดการเสริมพลังอำนาจถูก

นำไปใช้แพร่หลายในองค์กร สถาบันต่างๆทั่วโลก โดยเฉพาะเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร เพราะเป็นแนวคิดที่นำมาใช้ปรับเปลี่ยนและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร และได้รับการยอมรับเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งองค์กรมีแรงกดดันมากกระทบอย่างมาก ทั้งจากภายนอกองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กร เช่น ผู้รับบริการคำนึงถึงคุณภาพบริการมากขึ้น แหล่งทรัพยากรมีจำกัด เป็นต้น และแรงกดดันจากภายในองค์กร เช่น ความรู้สึกเบื่อหน่ายของบุคลากร ความคับข้องใจในกฎระเบียบ และข้อบังคับ ซึ่งสภาพการณ์เหล่านี้เกิดขึ้นไปทั่วทุกองค์กร โดยเฉพาะในองค์กรราชการที่มีขนาดใหญ่ และมีวัฒนธรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงยาก (สงวน นิตยารัมภ์พงศ์, 2541) แนวคิดการเสริมพลังอำนาจ จึงได้รับการยอมรับจากผู้บริหารองค์กรว่า สามารถทำให้การปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรและการพัฒนาองค์กรเป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง จนประสบความสำเร็จ (Kinlaw, 1995)

พลังอำนาจในวิชาชีพพยาบาล (Professional power) และการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจในวงการวิชาชีพการพยาบาลอย่างมาก อาจเนื่องจากผู้นำในวิชาชีพการพยาบาลเกิดความตระหนักในภาวะไร้พลังอำนาจของวิชาชีพ เมื่อเปรียบเทียบกับวิชาชีพอื่นในสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ โดยเฉพาะพลังอำนาจในการกำหนดนโยบายการพัฒนาาระบบบริการทางสุขภาพของประเทศ ทั้งที่วิชาชีพการพยาบาลมีบุคลากรจำนวนมากที่สุดในระบบบริการทางสาธารณสุข (อวยพร ตันมุษยกุล, 2540) นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์และข้อมูลข่าวสาร ทำให้สภาพการดำรงชีวิตของบุคคลเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลกระทบต่อระบบบริการสุขภาพ ทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างมาก ส่งผลต่อผู้บริหารทางการพยาบาลที่จะต้องเตรียมการรับสถานการณ์ โดยต้องรู้จักใช้ทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมกับผู้รับบริการที่มีความต้องการในเรื่องคุณภาพบริการมากขึ้น ทำให้องค์กรต้องเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่บุคลากร เพื่อให้คิดสร้างสรรค์ สรรหาแนวทางใหม่ๆ มาปรับปรุงผลผลิตและบริการ และให้เกิดความมั่นใจ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร เพื่อเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพของงานและให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการมากที่สุด

1.2 ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินคำว่า "Potere" แปลว่า "To be able" หมายถึง มีความสามารถ การเพิ่มความสามารถ เพิ่มอำนาจหน้าที่ และให้มีความสามารถทำบางสิ่งบางอย่างได้ (Gibson, 1991) ตามพจนานุกรมของเว็บสเตอร์ แปลว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หรือ การถ่ายโอนอำนาจ (ศิริพร สิงหนตร, 2539) และมีผู้ให้ความหมายการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ดังนี้

Kanter (1977, 1979 cited in Laschinger and Haven, 1996) ได้มองการเสริมสร้างพลังอำนาจว่า เป็นการที่บุคคลได้รับพลังอำนาจทั้งจากระบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทำให้สามารถเข้าถึงโอกาส ข้อมูลข่าวสาร การสนับสนุน และทรัพยากร แล้วนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนต้องการ

Tebbit (1993) ให้ความหมายว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ โดยการมีส่วนร่วมของบุคคลและผู้ร่วมงาน การมีอิสระในการทำงาน ความเป็นตัวของตัวเอง ทำให้บุคคลรู้สึกยึดมั่นผูกพันในองค์การโดยไม่ได้บังคับ ทำให้บุคคลสามารถบรรลุถึงวิสัยทัศน์ และพันธกิจร่วมกัน

Kinlaw (1995) ให้ความหมาย การเสริมสร้างพลังอำนาจว่า เป็นกระบวนการปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานในองค์การอย่างต่อเนื่อง โดยการพัฒนาและขยายสิ่งที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคคลและทีมงาน ตลอดจนหน้าที่ความรับผิดชอบซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานขององค์การโดยรวม

อรพรรณ ลือบุญวัชชัย (2541) ให้ความหมายว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นความพยายามที่จะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกมั่นคง มั่นใจ ยึดมั่นผูกพัน และมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน เพื่อการปฏิบัติหรือกระทำการกิจหนึ่งให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพด้วยตนเอง

จากนิยามความหมายข้างต้น จึงพอสรุปได้ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง กระบวนการที่ช่วยเสริมสร้างและพัฒนาบุคคล โดยดำเนินการให้บุคคลเข้าถึงโอกาส ข้อมูลข่าวสาร การสนับสนุน และทรัพยากร เพื่อให้บุคคลมีความมั่นใจในความรู้ความสามารถของตนเอง มีความสามารถในการค้นพบปัญหาและความต้องการของตนเอง และสามารถแก้ไขปัญหได้ด้วยตนเอง มีความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งส่วนบุคคลและทีม ทำให้รู้สึกมีคุณค่าและพร้อมที่จะเสียสละทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพของตนให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพในองค์การอย่างต่อเนื่อง

1.3 แนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ แนวคิดส่วนที่เป็นนามธรรม เป็นกระบวนการหรือผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นในบุคคล องค์กร หรือชุมชน ที่ได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงแก้ไขปัญหา ดำเนินการเกี่ยวกับตนเอง บุคคล องค์กร ชุมชนหรือสิ่งแวดล้อม ให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ (ศิริพร สิงหนตร, 2539) แนวคิดในการเสริมสร้างพลังอำนาจมีหลากหลายและใช้แตกต่างกัน ผู้บริหารยุคใหม่จึงต้องหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพงานภายในองค์การของตนเองอย่างเหมาะสม ต้องมีความเชื่อมั่นไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา และใช้กลยุทธการบริหารจัดการ เพื่อให้มีทีมจัดการด้วยตนเอง (Self-managing teams) และมีบุคคลที่

สามารถตัดสินใจ และปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง (Self-directed individuals) โดยมีผู้สรุปและรวบรวมแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ มีรายละเอียดดังที่ได้นำเสนอต่อไปนี้

1.3.1 Tebbitt (1993: 18-19) ได้รวบรวมและสรุปแนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจ และเรียงลำดับขั้นตอนเพื่อให้เกิดความชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งได้นำเสนอเป็นองค์ประกอบของแนวคิด 5 ประการ ดังนี้

(1) การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์การ โดยกำหนดวิธีการขึ้นใหม่หรือปรับปรุงของเดิมที่มีอยู่ให้ดีขึ้น ด้วยความเห็นพ้องต้องกันที่ต้องการให้บรรลุถึงพันธกิจขององค์การ ซึ่งก็คือ การกำหนด “คุณค่า” หรือ “ค่านิยม” (value) ขององค์การขึ้น

(2) คุณค่าหรือค่านิยมขององค์การนั้น ต้องถูกนิยาม ถูกปรับปรุงหรือได้รับการรับรองและดัดแปลงโดยคณะกรรมการบริหารสูงสุดขององค์การนั้น ๆ และต้องเข้าใจทั่วกันตรงกัน ชัดเจนถึงวิธีการที่สะท้อนความเป็นเลิศและความเชี่ยวชาญที่จะบรรลุภารกิจ วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่กำหนด

(3) การเสริมสร้างพลังอำนาจนั้นต้องเสริมสร้างโดยทั่วทั้งองค์การ เพื่อให้เปลี่ยนแปลงในสิ่งที้องค์กรเชื่อถือ หรือมีความเชื่อและต้องการให้เกิด ด้วยวิธีการที่สามารถกำหนดสู่แนวทางที่ปฏิบัติได้ร่วมกัน ตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงผู้ปฏิบัติ

(4) ความเชื่อที่เกิดขึ้นร่วมกันเพื่อการเปลี่ยนแปลงนี้ มีผลให้เกิดแนวปฏิบัติ ด้วยความรู้สึกร่วมกัน โดยยึดถือเป็นพันธะสัญญาหรือข้อผูกพันร่วมกัน เป็นสิ่งที่มองเห็นร่วมกัน รับรู้ร่วมกัน ปฏิบัติด้วยกัน ทำให้เกิดเป็นค่านิยมในบุคคลและในองค์การ เกิดพลังในการปฏิบัติ มีอิสระในการเลือกทำงาน ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีความรู้สึกยึดมั่นผูกพัน

(5) จากการสนับสนุนและเป็นข้อยึดมั่นผูกพันของบุคลากรกับองค์การ ทำให้เกิดความสะดวกและง่ายในการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการปฏิบัติงาน กำหนดบทบาท การจัดระบบ กระบวนการจัดการ และแนวทางดำเนินการที่มีประสิทธิผลบรรลุจุดมุ่งหมาย

1.3.2 บุญใจ ศรีสถิตนรากร (2539 อ้างถึงใน ทศนีย์ ทองรักศรี, 2544) ได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment concepts) ไว้ดังนี้

(1) การเสริมสร้างพลังอำนาจ มีแนวความคิดในหลายมิติ หลายมุมมอง

(2) การเสริมสร้างพลังอำนาจมีแนวความคิดที่เป็นพลวัต

(3) การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นการพัฒนาบุคคล องค์การ และสังคมโดยการส่งเสริมความสามารถที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคล

(4) การเสริมสร้างพลังอำนาจ สามารถพัฒนาให้มีในตัวบุคคลได้ด้วยตนเอง และโดยได้รับการสอน/ฝึก จากผู้อื่น

(5) การเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับองค์กรไม่สามารถทำได้ แต่องค์กรสามารถจะให้อำนาจแก่บุคลากรในองค์กร และสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจได้

1.3.3 จินตนา ยูนิพันธ์ (2539) เสนอแนวคิดในการนำการเสริมสร้างพลังอำนาจมาใช้ในองค์กร ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ และต้องมีพื้นฐานความเชื่อ ดังนี้

(1) การเสริมสร้างพลังอำนาจมุ่งเน้นที่การนำเอาศักยภาพทางสติปัญญาและพลังในตัวบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น

(2) การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนกับการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง แบบครบวงจรในองค์กร

(3) การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นการสร้างสภาพการณ์และการเริ่มต้นใหม่ที่มากกว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม และการมีส่วนร่วมของบุคลากร

จากแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม โดยการกำหนดค่านิยมขององค์กรให้ยึดถือและปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติที่ดี โดยมีการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการบรรลุไว้อย่างชัดเจน การเสริมสร้างพลังอำนาจจึงสามารถกระทำได้ในระดับบุคคล ระดับกลุ่มหรือทีม และระดับองค์กร โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจจะมุ่งเน้นในระดับบุคคลก่อน โดยการนำเอาศักยภาพทางสติปัญญาและพลังในตัวบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ เมื่อบุคคลมีพลังอำนาจจะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะขยายพลังอำนาจของตนไปสู่บุคคลอื่น ทำให้เกิดพลังของทีมงานและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

1.4 ทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นแนวคิดที่วิวัฒนาการมาจากกระบวนการจัดการทางสังคม ซึ่งเกิดขึ้นจากความไม่เสมอภาคทางสังคมที่ถูกเอารัดเอาเปรียบ จึงสร้างพลังอำนาจในกลุ่มสมาชิก เพื่อความร่วมมือและการต่อรองให้มีความเท่าเทียมกันในสังคม ในด้านการบริหาร การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นทฤษฎีที่นำมาใช้เพื่อพัฒนาองค์กร โดยมุ่งพัฒนาบุคลากรในองค์กรในการดึงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อความสำเร็จขององค์กร นอกจากนี้ การเสริมสร้างพลังอำนาจยังนำมาใช้ในด้านสุขภาพ โดยใช้ในด้านสาธารณสุขมูลฐาน (Public health care = PHC) เนื่องจากหลาย ๆ ประเทศพบว่าอัตราการตายจากโรคที่ป้องกันได้ยังคงสูง ด้วยการเชื่อว่า หลักการของ PHC เป็นกุญแจนำไปสู่สุขภาพ โดยยึดหลักการพัฒนาสังคม เน้นคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาและยึดหลักการมีส่วนร่วม เพื่อสร้างความเข้มแข็งและให้เกิดความยุติธรรมในสังคม (นิตย ทัศนียม, 2545) ในส่วนขององค์กรพยาบาล นำการเสริมสร้างพลังอำนาจมาใช้เนื่องจากการขาดแคลนบุคลากรทั้งทางปริมาณและคุณภาพ การใช้และพัฒนาศักยภาพของพยาบาลไม่ตรงกับขอบเขตความรับผิดชอบของวิชาชีพ ขาดการแยกระดับของการ

ปฏิบัติ ขาดการยอมรับจากวิชาชีพอื่น ไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบงานในส่วนที่เป็นหน้าที่อิสระของตน ทำให้ผู้บริหารทางการพยาบาลต้องเลือกใช้กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจในการพัฒนาศักยภาพของพยาบาลให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดบุคคลหรือคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญ เชื่อว่าบุคคลย่อมมีศักยภาพในตนเอง กระบวนการที่ใช้ในการเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติร่วมมือกัน ในการยกระดับความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน ให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานในการเพิ่มความสามารถในการตัดสินใจ รู้จักเลือกใช้ทรัพยากรและแหล่งประโยชน์ เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จโดยมุ่งพัฒนาคนในองค์กร ในการดึงศักยภาพที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน

1.4.1 ทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กรของ Kanter (Kanter's Theory of Organizational Empowerment)

ทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กร ของ Kanter เกิดขึ้นจากแนวคิดภาวะไร้พลังอำนาจ (Powerlessness) ของผู้ปฏิบัติงาน ที่จะต้องปฏิบัติงานในลักษณะที่ต้องทำเป็นประจำ แบบซ้ำซาก มองเห็นเป็นรูปธรรมได้น้อย เป็นงานที่ไม่มีความสำคัญต่อองค์กร ทำให้ขาดแรงจูงใจและขาดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ซึ่งตามแนวคิดของ Kanter (1977) นั้น การที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานก้าวหน้าไปในทิศทางของการเสริมสร้างพลังอำนาจได้ จะต้องขจัดความรู้สึกไร้พลังอำนาจ สร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน และลดการควบคุมที่เข้มงวดเสียก่อน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ต้องเริ่มจากผู้บริหารขององค์กรที่เป็นผู้ริเริ่มปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรอย่างจริงจัง

Kanter (1977, 1993 cited in Laschinger and Haven, 1996) ได้พัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงาน โดยเสนอแนวคิดว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นข้อกำหนดเชิงโครงสร้างที่มีผลต่อพฤติกรรมขององค์กร ทศนคติของบุคคล และเกิดประสิทธิภาพในงาน ซึ่งถูกหล่อหลอมขึ้นจากการที่บุคคลได้รับตำแหน่งสูงขึ้น ทำให้มีพลังอำนาจที่จะได้รับโอกาส ข้อมูลข่าวสาร แหล่งสนับสนุน แหล่งประโยชน์ ที่จะทำให้ทัศนคติเปลี่ยนไป Kanter (1979 cited in Wilson and Laschinger, 1994) ถือว่าพลังอำนาจเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสภาพแวดล้อมในองค์กร ที่เป็นตัวตัดสินลักษณะพฤติกรรมและทัศนคติของบุคคลในองค์กร บุคคลที่มีพลังอำนาจอย่างเพียงพอจะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ให้พลังอำนาจแก่บุคคลอื่นรอบ ๆ ตัว และสร้างหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพขึ้นในองค์กร (Laschinger & Shamian, 1994) พลังอำนาจจะสะสมให้เพิ่มขึ้นได้จากการเข้าถึงกิจกรรมของงานนั้น ๆ และองค์กรสามารถเป็นแหล่งของพลังอำนาจได้ โดยพลังอำนาจดังกล่าว จะได้รับมาจาก 2 แหล่ง (Wilson & Laschinger, 1994) คือ

(1) พลังอำนาจที่เป็นทางการ (Formal power) เป็นพลังอำนาจที่พบในการทำงานที่มีรูปแบบที่เห็นได้ชัดเจนในองค์กร คือ ขอบเขตของงาน งานที่มีความยืดหยุ่น งานที่

เป็นที่ยอมรับ งานที่ตัดสินใจด้วยความรอบคอบ งานที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีการพัฒนา มีความสัมพันธ์กับกระบวนการร่วมมือสนับสนุนทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

(2) พลังอำนาจที่ไม่เป็นทางการ (Informal power) เป็นพลังอำนาจที่พัฒนามาจากความสัมพันธ์ของบุคลากรที่มีความสำคัญในองค์การ ที่แต่ละคนมีอยู่ในตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การ เช่น บุคคลที่เกี่ยวข้องทางการเมือง ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

โครงสร้างพลังอำนาจ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ผู้ปฏิบัติงานควรเข้าถึง ของ Kanter ประกอบด้วย

(1) โครงสร้างด้านโอกาส (Opportunity Structure) ผู้บริหารต้องตระหนักถึงการเติบโต และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่และการทำงาน รวมทั้งโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานด้วย ซึ่งการได้รับโอกาสนี้ แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

ด้านที่ 1 การได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) การส่งเสริมสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานในการเลื่อนตำแหน่ง พิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม ให้โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในระดับที่สูงขึ้น

ด้านที่ 2 การได้รับความเพิ่มพูนทักษะความสามารถ (Competence and skill) การให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานในการไปอบรม การเพิ่มพูนความรู้ในการประชุมวิชาการ การศึกษาดูงาน หรือลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

ด้านที่ 3 การได้รับการยอมรับยกย่องชมเชยและการให้รางวัล (Reward and recognition) การให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานดี โดยการกล่าวคำยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ หรือให้รางวัล เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ เกิดความภาคภูมิใจ รู้สึกตัวเองมีคุณค่า และเกิดความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น

(2) โครงสร้างด้านพลังอำนาจ (Power Structure) ประกอบด้วย

ด้านที่ 1 การได้รับทรัพยากร (Resource) หมายถึง ความสามารถในการจัดหาสิ่งจำเป็นในการสนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน ดังนี้

ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย วัสดุอุปกรณ์ (Material) เงินทุน (Fund) ขอบเขต (Space) และเวลา (Time) ซึ่งวัสดุอุปกรณ์ หมายถึง อาคารสถานที่ ที่ให้ความสะดวกหรือเอื้อต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงเครื่องมือเครื่องใช้ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย เงินทุน หมายถึง งบประมาณที่องค์กรจัดสรรเพื่อใช้ในกิจกรรมของแต่ละแผนก ขอบเขต หมายถึง การเปิดช่องว่างให้กว้าง เพื่อให้บุคคลได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ส่วนเวลา หมายถึง การใช้เวลาที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร

ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งเป็นทรัพยากรส่วนบุคคล ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับตนเองด้านบวก ทักษะการรับรู้ ความสามารถในการปรับตัว ความกล้าหาญอดทน สิ่งเหล่านี้ถือเป็นทรัพยากรภายในที่ผู้นำควรสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดขึ้นเพื่อให้สามารถนำทรัพยากรภายนอกไปใช้ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย เป็นการเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานและทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน เนื่องจากได้รับการตอบสนองความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความผูกพันในงาน และทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร และมีความสุขในการทำงาน

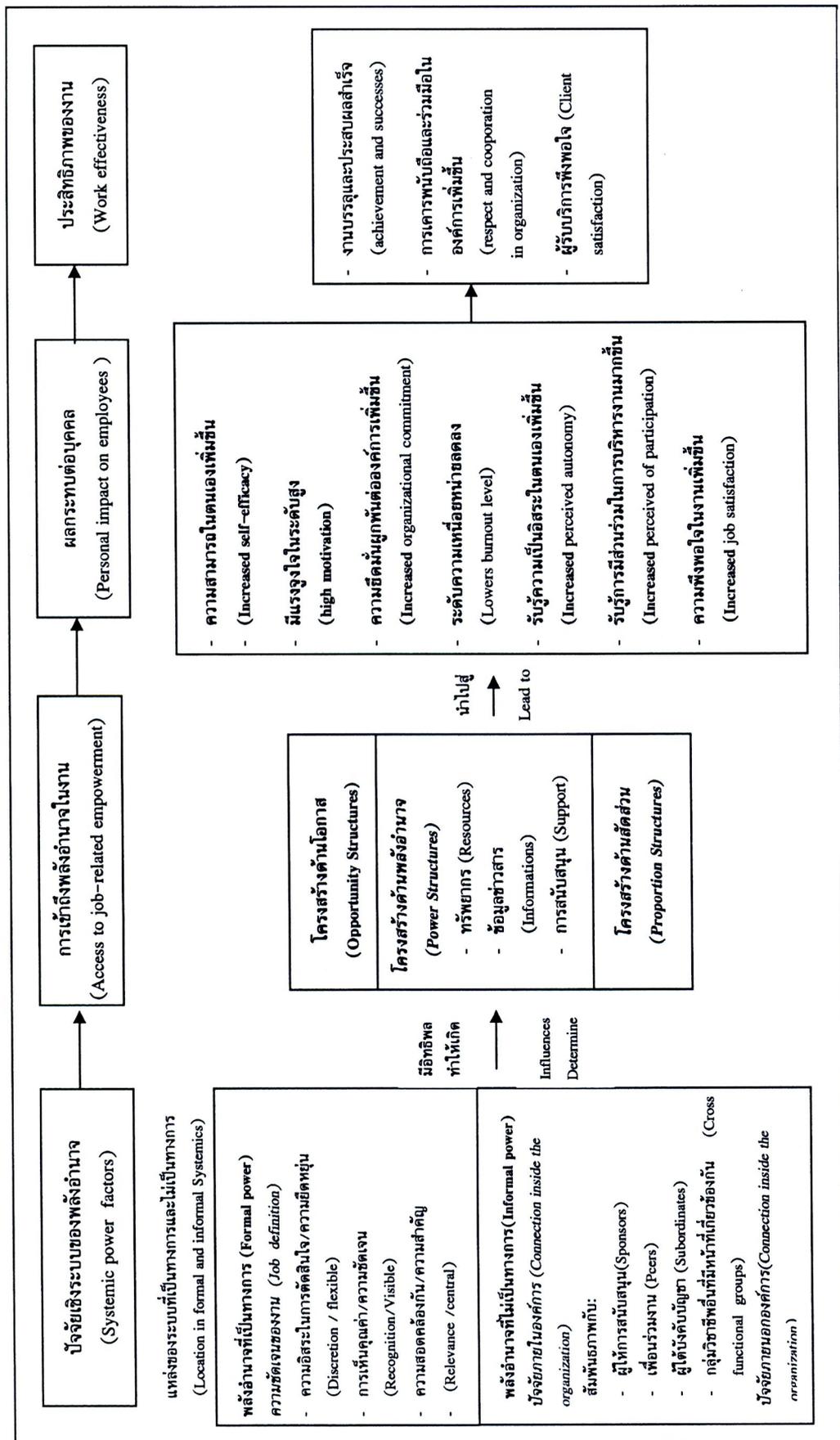
ด้านที่ 2 การได้รับการช่วยเหลือสนับสนุน (Support) หมายถึง การที่ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมผู้ปฏิบัติงานด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การให้การยอมรับ และให้เข้ารับการอบรม ส่งเสริมสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลและหมู่คณะเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และเป็นการสร้างเครือข่ายในการทำงาน ทั้งนี้รวมถึงการที่ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (Porter-O'Grady, 1986 cited in Laschinger & Haven, 1996) ได้แก่ การส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นริเริ่มสร้างสรรค์ ให้โอกาสตัดสินใจแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน พัฒนางาน หรือปรับปรุงแนวทางในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น การให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน (feedback) การยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน การยอมรับในความผิดพลาด การแสดงความพึงพอใจในงานที่ทำสำเร็จ การแสดงความห่วงใย รับฟังและเข้าใจปัญหาทุกด้านของบุคลากร ตลอดจนการแสดงไมตรีจิต ยิ้มแย้มและให้ความเป็นกันเองกับบุคลากร การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา จะทำให้บุคลากรรู้สึกสุขใจ และมีคุณค่าในตนเอง มีการรับรู้ถึงการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เป็นแรงจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เมื่อบุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานแล้วย่อมมีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีความกระตือรือร้น ขยันหมั่นเพียร และยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (Wilson & Laschinger, 1994)

ด้านที่ 3 การได้รับข้อมูลข่าวสาร (Information) ซึ่งได้แก่ ข้อมูลความรู้ทางเทคนิค ทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานและข่าวสารการเมือง ข้อมูลข่าวสารที่ผู้บริหารควรแบ่งปันให้ผู้ปฏิบัติทราบควรเป็นข้อมูลที่สนับสนุนการตัดสินใจและวางแผนในการดำเนินการ และการได้รับข้อมูลข่าวสาร ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้การเคลื่อนไหวภายในองค์กร ทราบนโยบายและการตัดสินใจขององค์กร ข้อมูลข่าวสารที่ได้ ควรมีการสื่อสารแบบสองทาง ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์ จะช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงาน และทำให้เกิดคุณภาพและประสิทธิผลขององค์กร

(3) โครงสร้างด้านสัดส่วน (Proportion Structure) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจตามองค์ประกอบทางสังคมอย่างเหมาะสมในสถานการณ์เดียวกัน แสดงถึงปริมาณของสมาชิกในองค์กรที่มีลักษณะทางสังคมคล้ายคลึงกัน เช่น เพศ เชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม เป็นต้น

นอกจากนี้ Kanter (1979 cited in Laschinger & Shamian, 1995) ยังได้กล่าวถึงปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดพลังอำนาจในองค์กร คือ องค์กรต้องลดความเข้มงวดในกฎระเบียบ ระบบอาวุโส และลักษณะงานที่เป็นงานประจำลง ให้งานที่มีลักษณะหลากหลาย มีการให้รางวัลที่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้น้อย ให้รางวัลผู้ที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ๆ และบุคคลที่มีความยืดหยุ่นสูง ประเมินความจำเป็นในการตัดสินใจในงานที่ไม่ใช่งานประจำน้อย มีการเผยแพร่กิจกรรมการทำงานสูง พื้นที่มีปัญหาเน้นที่งานเป็นสำคัญ เน้นการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล การมีส่วนร่วมในการประชุม ส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าในงานสูง

Kanter (1993 cited in Laschinger & Haven, 1996) ได้เน้นให้เห็นความสำคัญขององค์กรหรือระบบว่ามีส่วนสำคัญที่จะช่วยสร้างจิตสำนึกและพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงมีการเสนอแนะให้ปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการ เนื่องจากปัญหาในหน่วยงานจะไม่สามารถแก้ไขได้ตามลำพังเพียงใครคนใดคนหนึ่ง โครงสร้างปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรม ทศนคติและประสิทธิผลของผู้ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย พลังอำนาจและโอกาส โดยปัจจัยด้านพลังอำนาจได้มาจาก การได้รับการสนับสนุน การได้รับข่าวสาร การได้รับทรัพยากรและความสามารถที่จะปรับเปลี่ยนปัจจัยต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ส่วนปัจจัยด้านโอกาสได้จาก การได้รับความก้าวหน้า การได้รับเพิ่มพูนทักษะและความสามารถ และการได้รับรางวัลและการยอมรับ ทั้งสองปัจจัยทำให้เกิดประสิทธิผลของงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับการคงอยู่หรือลาออกจากงานของลูกจ้าง กล่าวคือ ถ้าลูกจ้างลาออกจำนวนมาก ประสิทธิผลของงานจะลดลงเนื่องจากปริมาณงานกับจำนวนคนไม่สมดุลกัน ลูกจ้างที่เหลือจะต้องทำงานหนักและเหนื่อยล้าต่อการทำงาน และถ้าลูกจ้างมีการคงอยู่ในงานสูง ประสิทธิผลของงานจะสูงขึ้น เนื่องจากจำนวนคนที่ช่วยแบ่งปันกันทำงานมีมากขึ้น ลูกจ้างไม่ต้องทำงานหนักและเหนื่อยกับการทำงานจนเกินไป ทุกคนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดทฤษฎีเชิงโครงสร้างพลังอำนาจในองค์กร ของ Rosabeth Kanter (Laschinger & Haven, 1996)

จากภาพที่ 2 Laschinger and Haven (1996) ได้ทำการวิจัยและนำผลการวิจัยมาปรับปรุง นำเสนอรายละเอียดความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด ตามทฤษฎีโครงสร้างพลังอำนาจในองค์การของ Kanter โดยแสดงได้เห็นโครงสร้างที่เชื่อมโยงความเป็นเหตุเป็นผลชัดเจนขึ้น ซึ่ง Laschinger แสดงแนวคิดของ Kanter (1993 cited in Laschinger & Haven, 1996) ที่ได้กล่าวถึงพลังอำนาจที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการว่า พลังอำนาจที่เป็นทางการ ได้มาจากลักษณะงาน เช่น งานที่มีความชัดเจน สามารถนำไปสู่ความสำเร็จได้ งานที่สามารถยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสมของโอกาส ส่วนพลังอำนาจอย่างไม่เป็นทางการเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ที่บุคคลมีต่อบุคคลทั้งในองค์การและนอกองค์การ ที่สามารถช่วยให้ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ พลังอำนาจอย่างไม่เป็นทางการนี้ ทำให้เข้าถึงโอกาส โครงสร้างอำนาจ การสนับสนุนด้านข้อมูล และโครงสร้างด้านสัดส่วน ซึ่งนำไปสู่การรับรู้ความสามารถของตนเพิ่มขึ้น (Increased self-efficacy) มีแรงจูงใจสูงขึ้น (High motivation) มีความผูกพันในองค์กรเพิ่มขึ้น (Increased organizational commitment) ความเบื่อหน่ายในงานลดลง (Lowered burnout level) มีความเป็นอิสระมาก (Increased perceived autonomy) มีส่วนร่วมในการบริหารมากขึ้น (Increased perceptions of participative management) และเพิ่มความพึงพอใจในงาน (Increased job satisfaction) ผลที่เกิดขึ้นนำไปสู่การประสบความสำเร็จ (Achievement and success) มีความเชื่อมั่นและร่วมมือในการดำเนินการขององค์กร (Respect and cooperation in organization) และลูกค้ามีความพึงพอใจในบริการที่ได้รับ (Client satisfaction)

จากแนวคิดและทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Kanter พอสรุปได้ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นการที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ซึ่งถือว่าเป็นผู้ที่มีพลังอำนาจสูงถ่ายทอดพลังอำนาจ โดยการให้ออกาส ให้ข้อมูลข่าวสาร ให้การสนับสนุน และให้ทรัพยากรแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งถือว่าเป็นผู้ที่มีพลังอำนาจต่ำกว่า เพื่อให้ผู้รับพลังอำนาจมีความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น สามารถใช้ปัญญาในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและจัดอุปสรรคต่างๆ ได้ด้วยตนเอง และการเสริมพลังอำนาจเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคคล อันเป็นพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่พลังของทีมงาน และประสิทธิผลขององค์กร

1.4.2 ประเภทของการเสริมสร้างพลังอำนาจ (บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2550)

การเสริมสร้างพลังอำนาจ จำแนกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

(1) การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้าง (Structural Empowerment)

หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บังคับ บัญชาใช้อำนาจจากตำแหน่งงานในองค์การกระจายความรับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถ ให้โอกาสปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ให้มีส่วนร่วมในการวางแผนและให้อิสระในการตัดสินใจ โดยจัดสรรทรัพยากรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถในการทำงาน ส่งเสริมความก้าวหน้าในงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของความคิด

มีความภาคภูมิใจที่สามารถควบคุมและกำกับงานที่ได้รับมอบหมายให้แล้วเสร็จด้วยตนเอง ทำให้ผลผลิตมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

(2) การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ (Psychological Empowerment)

หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้ภาษาพูดจูงใจ (Motivation language) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการทำงาน รู้สึกมีคุณค่า และรู้สึกมีความสามารถแห่งตน (Self efficacy) รวมทั้งจัดความรู้สึกไร้พลังของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจว่าตนเองมีความสามารถทำงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่งการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้างเป็นปัจจัยนำในการผลักดันและส่งเสริมบรรยากาศการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ และต่างมีผลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน

1.4.3 รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Model of empowerment)

การเสริมสร้างพลังอำนาจใช้กันหลายรูปแบบ แตกต่างกันตามวัตถุประสงค์ เช่น รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจทางสังคม The Freire Approach ของ Freire ซึ่งเกิดในยุคเริ่มแรกใช้เสริมสร้างพลังอำนาจแก่ประชาชนเพื่อให้ค้นพบศักยภาพของตน มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม วิถีชีวิต และร่วมกันแก้ไขปัญหาชุมชน รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ Psychological Empowerment เป็นรูปแบบวิวัฒนาการเพื่อใช้เสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้ป่วยและครอบครัว ช่วยพัฒนาฟื้นฟูให้ผู้ป่วยมีศักยภาพในตนเอง มีพฤติกรรมที่เหมาะสม สามารถจัดการความเครียดและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ Power Resource Model รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้ป่วยโรคเรื้อรัง เพื่อช่วยจัดความรู้สึกไร้พลัง และฟื้นฟูภาวะสุขภาพของผู้ป่วย เพื่อให้ผู้ป่วยสามารถดำรงชีวิตได้ในสังคม Promotion Model รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่ครอบครัวผู้ป่วย โดยให้ความสำคัญกับการให้ความรู้ พัฒนา และจัดหาแหล่งสนับสนุนทางสังคมแก่ครอบครัวผู้ป่วย ให้สามารถดูแลสุขภาพและฟื้นฟูสุขภาพผู้ป่วยอย่างเต็มศักยภาพ Gibson's Empowerment Model รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่มารดาที่มีบุตรเจ็บป่วยด้วยโรคเรื้อรัง เพื่อให้มารดามีศักยภาพและมีกำลังใจในการดูแลบุตร รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจที่นำมาใช้ด้านการบริหาร ซึ่งพัฒนาขึ้นโดยมีจุดประสงค์เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ Conger and Kanungo Empowerment Model เป็นรูปแบบให้ผู้ปฏิบัติงานค้นหาสภาพองค์การที่ทำให้ตนรู้สึกไร้พลังอำนาจและคุณค่า แล้วใช้กลยุทธ์สร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในคุณค่าและความสามารถของตนเองที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ Strategic Performance Empowerment Model รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการสอนงาน การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง และการพัฒนาความก้าวหน้าในงาน เพื่อช่วยเพิ่มคุณภาพผลงานและผลผลิต และ Kanter's Empowerment Model เป็นรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานโดยใช้หลักการให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการจัดสรรทรัพยากรและสิ่งเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน จัดระบบข้อมูลข่าวสาร สนับสนุนให้มีโอกาส

พัฒนาความรู้และทักษะ ส่งเสริมให้มีโอกาสก้าวหน้า ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าคุณค่า มีความสำคัญ มีคุณค่า รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความสามารถในการปฏิบัติงาน ทำให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุผลสำเร็จ (บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2550)

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า ในประเทศไทย นำการเสริมสร้างพลังอำนาจมาใช้หลากหลายรูปแบบ แต่รูปแบบที่นำมาใช้แพร่หลาย คือ รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Kanter ซึ่งนำมาใช้ในการบริหาร และรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Gibson ซึ่งใช้ในด้านสุขภาพ ซึ่งทั้งสองรูปแบบเหมาะสำหรับนำมาประยุกต์ใช้ในโรงพยาบาลชุมชน ที่มีกิจกรรมการบริการทั้งด้านสาธารณสุขมูลฐานจนถึงบริการระดับทุติยภูมิ โดยมีจุดหมายที่จะไปสู่คุณภาพการดูแล อันจะทำให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพทั้งในด้านงาน บทบาทของบุคคลหรือวิชาชีพ และความสามารถในการปฏิบัติงาน แต่ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน เขต 14 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สนใจที่จะศึกษาทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้างของ Kanter (Kanter's theory of structural empowerment) ซึ่งเป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ด้วยการจัดสรรทรัพยากรและสิ่งเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน จัดระบบข้อมูลและการถ่ายทอดข่าวสารที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้มีโอกาสพัฒนาความรู้และทักษะ ส่งเสริมให้มีโอกาสก้าวหน้า ซึ่งจากการวิเคราะห์แนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Kanter พบว่า สามารถเสริมสร้างพลังอำนาจให้บุคลากรพยาบาลได้ทั้งด้านโครงสร้างและด้านจิตใจ และครอบคลุมรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจในรูปแบบอื่น ๆ และเป็นรูปแบบการดำเนินการที่ไม่ซับซ้อนยุ่งยากเกินไปสำหรับผู้บริหารในการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน ซึ่งในสถานการณ์ปัจจุบันมีความขาดแคลนบุคลากรเป็นอย่างมาก โดยผู้บริหารสามารถดำเนินการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้ทันที พร้อม ๆ กับการเสริมสร้างพลังอำนาจให้ตนเอง และวางแผนการเสริมสร้างพลังอำนาจในขั้นตอนต่อไป ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกใช้ทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Kanter เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

1.5 ประโยชน์ของพลังอำนาจต่อพยาบาลและองค์การ (พิบูล นันทชัยพันธ์, 2540: 5)

พลังอำนาจของพยาบาล เป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของพยาบาลทุกคน เมื่อพยาบาลมีพลังอำนาจแล้ว จะก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้

1.5.1 ประโยชน์ต่อตัวพยาบาล

การมีพลังอำนาจในตนเอง จะทำให้พยาบาลสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน สามารถเข้าร่วมในการกำหนดนโยบายและวางแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติของพยาบาล มีทัศนคติที่ดีต่อตนเองและวิชาชีพ รับรู้ถึงคุณค่าและศักยภาพของตน กล้าแสดงความคิดเห็น กล้าแสดงออก กล้าตัดสินใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตนเอง สามารถเผชิญปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

1.5.2 ประโยชน์ต่อผู้รับบริการ

สามารถใช้ความรู้ทางวิชาชีพได้อย่างมีอิสระและเต็มศักยภาพ สามารถประเมินปัญหา วินิจฉัยปัญหา แสวงหาทางเลือกในการให้บริการ ตัดสินใจและประเมินผลการพยาบาล โดยอาศัยความรู้เป็นฐาน มีความตระหนักในความรับผิดชอบแห่งวิชาชีพ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.5.3 ประโยชน์ต่อองค์กรหรือหน่วยงาน

การมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและวางแผน การมีโอกาสตัดสินใจในการทำงาน จะทำให้พยาบาลมีความสำนึกในความรับผิดชอบ มีความเป็นเจ้าของ จะกระตือรือร้น ร่วมมือในการทำงาน มีความพึงพอใจในงาน ความยึดมั่นผูกพันในองค์กรมากขึ้น อัตราการลาออกของพยาบาลลดลง

1.5.4 ประโยชน์ต่อวิชาชีพพยาบาล

(1) มีเอกภาพทางวิชาชีพพยาบาล (Professional autonomy) คือ สามารถควบคุมและกำกับการทำงานของตนเอง และสามารถกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวางแผนเกี่ยวกับการบริการพยาบาลได้สอดคล้องกับลักษณะวิชาชีพที่แท้จริง

(2) มีเอกลักษณ์ทางการพยาบาล (Uniqueness) โดยสามารถแสดงออกให้ประจักษ์ในบทบาทและลักษณะเฉพาะของพยาบาล ที่อาศัยความรู้ทางการพยาบาลเป็นพื้นฐาน ซึ่งแตกต่างจากบทบาทของบุคคลในวิชาชีพอื่น

(3) แสดงถึงพลังของวิชาชีพ (Professional power) การได้ปฏิบัติงานตามบทบาทแห่งวิชาชีพ ซึ่งเป็นบทบาทที่มีคุณค่า มีประโยชน์ และเป็นที่ยอมรับของสังคม จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจในวิชาชีพ รู้สึกถึงความมีคุณค่าและศักดิ์ศรีในความเป็นพยาบาล ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในหมู่สมาชิกของวิชาชีพพยาบาล จะทำให้เกิดความเป็นปึกแผ่นของวิชาชีพ การได้แสดงถึงประโยชน์และคุณค่าของการพยาบาลจะทำให้เกิดการยอมรับในความสำคัญ

1.6 ลักษณะองค์การที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจ

1.6.1 ลักษณะสิ่งแวดล้อมหรือบรรยากาศขององค์การที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจ

สิ่งแวดล้อมหรือบรรยากาศขององค์การที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจ จะมีลักษณะต่างจากสิ่งแวดล้อมหรือองค์การที่ไม่มีบรรยากาศของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ซึ่ง RoDriguez (1995 อ้างถึงใน อวยพร ตันมุขยกุล, 2540) ได้อธิบายลักษณะสิ่งแวดล้อมหรือองค์การที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่บุคลากร ดังนี้

- (1) การปฏิบัติงานจะเน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง
- (2) บุคลากรจะมีความร่วมมือกันทำงาน
- (3) บุคลากรจะมีความรับผิดชอบงาน มีทักษะ พลังอำนาจ และการควบคุม

ร่วมกัน

(4) การควบคุมและการประสานงานกันระหว่างบุคลากร มาจากการสื่อสารที่ต่อเนื่องและมีการใคร่ครวญหลายครั้ง

(5) มีการเปลี่ยนแปลงและสิ่งท้าทายใหม่ๆ เกิดขึ้นเร็วมาก

(6) ทักษะสำคัญสำหรับหัวหน้าและลูกน้อง คือการทำงานร่วมกับผู้อื่น

(7) โครงสร้างขององค์การไม่ซับซ้อนหลายระดับ

(8) พลังอำนาจของผู้นำมาจากความสามารถในการเข้าแทรกแซงและสร้างแรงดลใจให้แก่ผู้อื่นในการปฏิบัติงาน ไม่ใช่มาจากตำแหน่งหน้าที่

(9) บุคลากรทุกคนจะได้รับการคาดหวังว่าสามารถจัดการกับตนเองได้และรับผิดชอบ ทুমเทให้กับองค์การ โดยเน้นเป้าหมายที่ผู้รับบริการ

1.6.2 คุณลักษณะของพยาบาลที่มีพลังอำนาจในตนเอง (Empowered nurse)

(พิกุล นันทชัยพันธ์, 2540: 5-6)

พิกุล นันทชัยพันธ์ (2540) ได้นำเสนอคุณลักษณะพยาบาลที่มีพลังอำนาจในตนเอง โดยพิจารณาจาก ทศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมของพยาบาล สรุปได้ดังนี้

(1) สามารถใช้ความรู้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ แม้จะมีปัญหาหรืออุปสรรคก็สามารถแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ โดยจะมีความเชื่อในความรู้ความสามารถของตน และใช้เป็นแนวทางเพื่อให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพเสมอ

(2) สามารถกำหนดความคิด ความเชื่อ ทศนคติ และพฤติกรรมของตน โดยมักจะยึดถือกับประเพณีปฏิบัติดั้งเดิม มักยึดถือบทบาทความรับผิดชอบที่ควรจะเป็นตามข้อกำหนดแห่งวิชาชีพพยาบาลเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

(3) สามารถทำงานกับผู้อื่นในฐานะของผู้ร่วมงานได้อย่างเหมาะสม ไม่กระทำตนเป็นเพียงผู้ตาม แต่เป็นสมาชิกที่มีความเท่าเทียมกับผู้อื่นตามบทบาทที่ควรจะเป็น

(4) ตระหนักในความเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง (Uniqueness) มีการรับรู้และตระหนักในความเป็นวิชาชีพ และยึดถือปฏิบัติได้

(5) ตระหนักในความเป็นอิสระและเป็นเอกภาพแห่งตน (autonomy) สามารถควบคุมมาตรฐานและสถานการณ์การทำงานตามขอบเขตของวิชาชีพได้ด้วยตนเอง

(6) กล้าคิด กล้าทำ และกล้าแสดงออก (Assertiveness) เข้าร่วมเป็นสมาชิกของกลุ่มหรือองค์การต่างๆ ในหน่วยงานหรือในสังคม และมีศักยภาพในการชักจูงหรือส่งเสริมให้พยาบาลอื่นๆ ได้พัฒนาและมีพลังอำนาจในตนเองด้วย

(7) สามารถติดต่อสื่อสารกับผู้ร่วมงานอื่นๆ ตลอดจนผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(8) สามารถทำการตกลงหรือเจรจาต่อรองกับผู้ร่วมงานหรือกับผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมักเป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในทุกๆ ระดับ

1.7 ปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์การ

1.7.1 ตัวแปรที่มีผลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์การ

ในการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์การนั้น ผลการเสริมสร้างพลังอำนาจจะสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือไม่ Tebbitt (1993: 19) กล่าวว่าขึ้นอยู่กับตัวแปรดังต่อไปนี้

(1) *ความเชื่อมั่นขององค์การเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และตำแหน่ง* เนื่องจากการบริหารจัดการขององค์การส่วนมากนั้นขึ้นอยู่กับอำนาจหน้าที่และพลังอำนาจ ซึ่งเปรียบดั่งกุญแจที่นำไปสู่ความสำเร็จตามพันธกิจและยุทธวิธีที่ต้องการ อย่างน้อยก็จะทำให้มีการเสริมสร้างพลังอำนาจเกิดขึ้น

(2) *การควบคุมการรับรู้ ความต้องการและทัศนคติ* การบริหารจัดการขององค์การ มีการมุ่งเน้นที่กฎระเบียบ ข้อบังคับและนโยบายตลอดจนแนวทางการปฏิบัติ แต่การเสริมสร้างพลังอำนาจต้องการการมีส่วนร่วมของบุคลากร ดังนั้นจึงควรละทิ้งกฎเกณฑ์ ข้อบังคับและนโยบายเหล่านั้นบ้าง

(3) *ความเฉื่อยชาขององค์การ* การขาดความเคลื่อนไหวและพลังมักเกิดจากการบริหารจัดการ ความไม่เข้าใจหลักการการเสริมสร้างพลังอำนาจ หรือไม่ก็เกิดจากการที่ไม่สามารถกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การตามแผนปฏิบัติการที่ตั้งไว้เฉพาะหรือตามทรัพยากรที่มีอยู่ได้ อาจมองข้ามการฝึกอบรมและการศึกษา โดยคิดว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจนั้นจะเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติมากกว่าเกิดจากความยึดมั่นผูกพันและการได้รับแรงเสริมในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

(4) *อุปสรรคด้านบุคลากรและความสัมพันธ์ระหว่างแผนก* อุปสรรคเหล่านี้ส่วนใหญ่มักเกิดจากการชิงดีชิงเด่นกัน โดยเฉพาะเรื่องเงิน ความสำคัญหรือบุคคล ซึ่งที่มักพบคือ ผู้บริหารระดับต้น และระดับกลางจะใช้ความพยายามอย่างมากในการที่จะทำตัวให้ดำรงอยู่ในตำแหน่งนานที่สุด มีเพียงส่วนน้อยที่จะตระหนักถึงการให้พลังอำนาจแก่บุคลากร

(5) *จำนวนบุคลากร การผสมผสานและทักษะ* โดยทั่วไปสามารถกล่าวได้ว่า ในองค์การสุขภาพส่วนใหญ่จะมีบุคลากรจำนวนมากและมีความแตกต่างกัน ทั้งด้านวัฒนธรรมระดับการศึกษา และทักษะ ดังนั้นจึงเป็นการท้าทายมากในการจะพัฒนาโดยใช้กลยุทธ์วิธีที่ยืดหยุ่นเพื่อให้อำนาจแก่บุคลากรเหล่านี้ ตัวแปรด้านค่านิยมจึงถูกนำมาใช้บ่อย ๆ ในการเชื่อมประสานความแตกต่างเหล่านั้น เพราะถ้าบุคลากรมีค่านิยมในพันธกิจและวิสัยทัศน์เดียวกันย่อมเป็นกุญแจไปสู่การเสริมสร้างพลังอำนาจได้

(6) *ความสามารถ และความเต็มใจของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ ความรับผิดชอบและพร้อมที่จะให้ตรวจสอบทัศนคติและพฤติกรรมของตนเองได้* การตอบสนองและความต้องการพัฒนาพฤติกรรมของบุคลากรอย่างต่อเนื่องนั้น มีความสัมพันธ์โดยตรงกับบทบาทที่ชัดเจนหรืองานที่คาดหวัง การฝึกอบรม การศึกษา หรือการพัฒนาเป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้บุคลากร

มีความรู้ความสามารถในการทำงาน มีผลต่อการให้พลังอำนาจ ทำให้บุคคลเกิดความตระหนักเกี่ยวกับบทบาทของตนเอง เมื่ออยู่ในแผนกและองค์การ

(7) *สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ* การวางแผนและกำหนดเป้าหมาย การการแยกแยะระบุนปัญหาที่เกิดขึ้น วิธีการแก้ไขด้วยการตัดสินใจ สามารถลำดับความสำคัญนำไปปฏิบัติและการบริหารให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดี การสร้างปฏิสัมพันธ์ภายในทีม การติดต่อสื่อสาร การบริหารความขัดแย้ง การสร้างแรงจูงใจ และความเป็นเอกภาพ สิ่งเหล่านี้เป็นทักษะการบริหารขั้นพื้นฐานและเป็นพฤติกรรมที่ต้องการ ที่จะนำไปสู่การริเริ่มสร้างพลังอำนาจระดับความสามารถที่มีและปรากฏให้เห็นในองค์การ เป็นตัวชี้วัดที่ดีว่ามีการเสริมสร้างพลังอำนาจความสามารถในการริเริ่ม การได้รับการอำนวยความสะดวก การช่วยเหลือสนับสนุน และท้ายที่สุดก็คือความสำเร็จขององค์การนั่นเอง

1.7.2 องค์ประกอบที่สำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์การ

นอกจากตัวแปรที่มีผลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์การ ตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เพื่อให้การเสริมสร้างพลังอำนาจประสบผลสำเร็จ กลุ่มผู้บริหารจะต้องกำหนดค่านิยมขององค์การให้ชัดเจน ทั้งคำจำกัดความ ข้อบัญญัติทั้งในด้านส่วนบุคคลและโดยรวม เพื่อให้องค์การนั้นสร้างยุทธวิธีในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ บุคคลจะเลือกทำพฤติกรรมที่เหมาะสม เมื่อได้รับการอำนวยความสะดวกจากองค์การ ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญในการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์การ มี 4 ประการ (Tebbit, 1933) ได้แก่

(1) พันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การที่ทุกคนยอมรับร่วมกัน ควรเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรและติดประกาศไว้ให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อถือเป็นข้อผูกพันร่วมกัน

(2) ความคาดหวังความเป็นเลิศและความเชี่ยวชาญของบุคลากร ด้วยการตรวจ สอบ และปรับปรุงผลงานที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ สู่ทิศทางที่เป็นเป้าหมาย และให้มีการทำงานอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ด้วยตนเอง ตระหนักด้วยตนเอง ดูแลด้วยตนเองได้

(3) สัมพันธภาพที่เกิดขึ้นต้องสอดคล้องกลมเกลียวและมีความสมดุล บุคคลมีการประสานงานความรับผิดชอบและร่วมกันทั้งในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน

(4) การสนับสนุนจากองค์การต้องมีความเป็นเหตุเป็นผล ยอมรับได้ทั้งความเสี่ยงหรือความล้มเหลวที่เกิดขึ้น แต่ต้องให้การสนับสนุนกระตุ้นให้บุคลากรทราบ ตระหนักถึงระดับความเสี่ยงหนักแรงที่จะเกิดเหตุการณ์ดังกล่าวอยู่เสมอและขณะเดียวกันบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญแห่งตนที่มีผลกระทบต่อองค์การ สร้างความยึดมั่นผูกพัน ทำให้เกิดการยอมรับและจงรักภักดีในองค์การเพิ่มขึ้น รวมทั้งทำให้การคงอยู่ในองค์การของบุคลากรนานขึ้น

1.7.3 เงื่อนไขในการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กร

ในการเสริมสร้างพลังอำนาจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพต่อองค์การพยาบาลนั้น Griffin (1999 อ้างถึงใน ศิริพรรณ ภูมิบรรเจิด, 2544) ได้เสนอแนะว่าควรตระหนักในเรื่องดังต่อไปนี้

- (1) องค์กรต้องจริงจังในการกระจายอำนาจและให้อำนาจหน้าที่แก่บุคลากร ผู้ปฏิบัติงานอย่างแท้จริง โดยส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน
- (2) องค์กรต้องเสริมสร้างพลังอำนาจ โดยให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการดำเนินการและทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกได้ถึง การควบคุมที่ลดลงเรื่อย ๆ หรือหมดไป
- (3) องค์กรต้องเป็นระบบที่ช่วยให้ผู้ป่วยได้รับบริการที่มีคุณภาพ มีผลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน แต่ต้องระมัดระวังการควบคุม
- (4) องค์กรต้องจัดเตรียมการอบรมในสิ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานบริหารจัดการได้ด้วยตนเองอย่างอิสระและมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

1.7.4 เครื่องมือในการเสริมสร้างพลังอำนาจในหน่วยงาน

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถดำเนินการให้เกิดสิ่งแวดล้อมที่เสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่บุคลากรผู้ใต้บังคับบัญชา โดย Rodriguez (1995 อ้างถึงใน อวยพร ตันมุขกุล, 2540) ชี้แนะเครื่องมือสำหรับการเสริมสร้างพลังอำนาจให้ประสบผลสำเร็จ ดังนี้

- (1) ระบบการแนะนำ (suggestion systems) ผู้นำควรหาวิธีการชี้แนะให้ผู้ตามพัฒนางานและสิ่งแวดล้อมของงาน
- (2) การติดต่อสื่อสารที่ทั่วถึง (open communication) ผู้นำควรเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ผู้ตามได้มีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนางาน
- (3) อาหารกลางวัน การจัดเลี้ยงเล็ก ๆ น้อย ๆ บางครั้งเป็นสินน้ำใจ และในขณะเดียวกันทำให้เกิดบรรยากาศที่เป็นกันเอง
- (4) นโยบายการเข้าถึง (open door policy) การที่ผู้ตามสามารถเข้าถึงตัวผู้นำ จะส่งเสริมให้ผู้ตามไม่รู้สึกกลัวผู้นำ และกล้าแสดงข้อคิดเห็น
- (5) การประกาศเกียรติคุณ เป็นวิธีการให้รางวัลอีกวิธีหนึ่ง เช่น การเลือกบุคลากรดีเด่นประจำเดือน เป็นต้น
- (6) การศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะทำให้ผู้ตามเกิดความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการทำงาน
- (7) การสร้างสัมพันธภาพ สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ตามจะทำให้เกิดทีมงานที่สามารถทำงานร่วมกันได้
- (8) การพัฒนาคุณภาพงานโดยเน้นการทำงานที่มีเป้าหมายชัดเจน
- (9) การสร้างทีมงานที่สามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองโดยไม่ต้องรอคำสั่ง

(10) การปกครองร่วมกัน (shared governance) วิธีนี้จะช่วยเกิดระบบที่เป็นทางการที่ผู้ตามสามารถเสนอข้อมูลได้

(11) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมเฉพาะกิจ

1.8 บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยในการเสริมพลังอำนาจ

บทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการเสริมพลังอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานในทีมการพยาบาล ในด้านการจัดสรรทรัพยากร (Resources) การจัดระบบข้อมูลและการถ่ายทอดข่าวสาร (Information) การสนับสนุน (Support) และการให้โอกาส (Opportunity) ซึ่งเป็นทฤษฎีการเสริมพลังอำนาจของ Kanter (1993 อ้างถึงใน บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2544ก) ทำได้ดังนี้

1.8.1 การจัดสรรทรัพยากร

โดยการจัดสรรทรัพยากรและสิ่งเอื้ออำนวยที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอกับจำนวนผู้ป่วยและเหมาะสมกับประเภทของผู้ใช้บริการ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานจะต้องมีการบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้มีประสิทธิภาพ การจัดสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน การจัดหาบุคลากร พยาบาลที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญที่เหมาะสมกับประเภทผู้ใช้บริการ รวมทั้งมีจำนวนเพียงพอกับปริมาณภาระงาน การจัดสรรเวลาที่เอื้อให้บุคลากรในทีมการพยาบาลได้มีโอกาสขอคำแนะนำและปรึกษาปัญหาต่าง ๆ โดยยึดหลักการแบ่งปันทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นการแบ่งปันผลประโยชน์แบ่งปันผลงานและแบ่งปันประสบการณ์รวมถึงการมอบอำนาจให้ทัดเทียมกับภาระหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ

1.8.2 การจัดระบบข้อมูลและถ่ายทอดข่าวสาร

โดยการจัดระบบข้อมูลและการถ่ายทอดข่าวสารที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีฐานข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน อาทิ ฐานข้อมูลผู้ใช้บริการ ฐานข้อมูลราคาพยาบาล และฐานข้อมูลราคาค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น การให้ข่าวสารต่างๆขององค์การให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบ ได้แก่ นโยบาย พันธกิจและผลการดำเนินงาน ตลอดจนความเคลื่อนไหวและการปรับเปลี่ยนองค์การ ซึ่งจะทำให้บุคลากรในทีมการพยาบาลรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ การให้บุคลากรในทีมการพยาบาลได้รับรู้ถึงเอกลักษณ์ในการปฏิบัติการพยาบาลและขอบเขตงานที่รับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงานรวมทั้งการถ่ายทอดวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรในทีมการพยาบาลมีความรู้ที่ก้าวทันกับวิทยาการต่าง ๆ ที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว

1.8.3 การสนับสนุน

ในยุคโลกาภิวัตน์ ความก้าวหน้าของวิทยาการด้านการแพทย์และการพยาบาล รวมทั้งเทคโนโลยีได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว รวมทั้งมีความเป็นพลวัต บุคลากรในทีมการพยาบาลซึ่งเป็นพลังสำคัญที่ไม่ยิ่งหย่อนกว่าบุคลากรสาขาวิชาชีพอื่น ๆ ของทีมงานสุขภาพ จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้มีความรู้และทักษะในวิทยาการต่าง ๆ ที่เป็นนวัตกรรม เพื่อให้บุคลากรในทีมการพยาบาลได้นำความรู้และเทคโนโลยีที่ก้าวทันกับวิทยาการสมัยใหม่มาให้พยาบาลแก่ผู้ใช้บริการ

รวมทั้งนำมาใช้ประโยชน์ในการสร้างสรรค์งานให้กับองค์กรและวิชาชีพการพยาบาล ในฐานะหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงควรต้องให้การสนับสนุนให้บุคลากรในทีมการพยาบาลเข้ารับการฝึกอบรมทักษะการใช้เทคโนโลยีที่เป็นนวัตกรรม การเข้าประชุมวิชาการและการสัมมนาทั้งในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน การศึกษาดูงานนอกสถานที่และการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยทำการหมุนเวียนอย่างเหมาะสมและทั่วถึง

นอกจากนี้ในการนิเทศการปฏิบัติงานบุคลากรในทีมการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วยไม่ควรใช้การนิเทศอย่างใกล้ชิด โดยทำการติดตาม ตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด เพราะการนิเทศงานในลักษณะเช่นนี้ จะทำให้บุคลากรในทีมการพยาบาลรู้สึกว่าคุณเอง คงไม่มีความรู้ความสามารถและความรับผิดชอบที่เพียงพอในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามมุมมองของผู้บังคับบัญชา รู้สึกด้อยคุณค่า ไม่เป็นตัวของตัวเอง ขาดอิสระในการทำงาน และเกิดความเครียดในงาน แต่การนิเทศการปฏิบัติงานบุคลากรในทีมการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วยควรได้ประพุดิตตนให้เป็นแบบอย่าง แสดงบทบาทที่เล็ง โดยการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนให้คำแนะนำและคำปรึกษา สอนงาน ให้กำลังใจและแรงเสริมในรูปแบบต่าง ๆ เช่น คำยกย่อง ชมเชย รางวัล เพื่อให้บุคลากรในทีมการพยาบาลรู้สึกมั่นใจในการปฏิบัติงาน ความรู้และทักษะในการนำทรัพยากรที่มีในหน่วยงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุดมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานได้ผลงานที่มีคุณภาพ ตลอดจนพยายามศึกษาแนวทางในการสร้างสรรค์งานที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กร

1.8.4 การให้โอกาส

การเสริมพลังอำนาจแก่บุคลากรในทีมการพยาบาลโดยการให้โอกาส หมายถึง การที่หัวหน้าหอผู้ป่วยพยายามหาหนทางให้บุคลากรในทีมการพยาบาลได้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ ได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งตามโอกาสอันควรและเหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถและคุณภาพของผลงาน การให้โอกาสได้แสดงความรู้ความสามารถตามศักยภาพของแต่ละบุคคล การให้โอกาสได้เผยแพร่ผลงานที่มีคุณภาพสู่สังคมทั้งในหน่วยงาน และนอกหน่วยงาน การให้โอกาสรับผิดชอบงานที่ทำทลายความสามารถ การให้โอกาสสร้างสรรค์ วิธีการหรือรูปแบบการปฏิบัติงานที่แตกต่างจากรูปแบบเดิม ๆ และนำ มาทดลองใช้ สำหรับในกรณีที่เมื่อนำมาทดลองใช้แล้วไม่ประสบผลสำเร็จ หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานก็ต้องยอมรับความล้มเหลวหรือความไม่ประสบผลสำเร็จ โดยยึดแนวคิดที่ว่า ความผิดพลาดคือบทเรียนของการเรียนรู้ หรือเรียนรู้จากความผิดพลาด

จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีของการเสริมสร้างพลังอำนาจ พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์การให้มีความก้าวหน้า โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เป็นการทำให้ผู้ปฏิบัติในองค์การได้พัฒนาความสามารถอย่างเต็มที่ การเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่บุคคลเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้แก่บุคคลในการทำงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจสามารถกระทำได้ในระดับบุคคล ระดับกลุ่มหรือ

ทีม และระดับองค์กร โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับบุคคลเป็นพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่พลังของทีมงานและนำมาซึ่งประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้นหากหัวหน้าหอผู้ป่วยได้เสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่พยาบาลประจำการอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดสรรทรัพยากรและสิ่งเอื้ออำนวยความสะดวก ถ่ายทอดข่าวสารที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ให้การสนับสนุนและให้โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงาน จะทำให้พยาบาลประจำการรู้สึกว่าเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยเห็นความสำคัญและเห็นคุณค่าของตน รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหอผู้ป่วย ตนมีความสามารถ เกิดขวัญและแรงจูงใจในการทำงาน ร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน ร่วมคิดร่วมตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย แบ่งปันประสบการณ์และผลประโยชน์ร่วมกัน เคารพในความสามารถซึ่งกันและกัน และให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ซึ่งจะส่งผลถึงประสิทธิผลของทีมงานและประสิทธิผลของหอผู้ป่วยในที่สุด

2. แนวคิดและทฤษฎีการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผล

2.1 ความหมายของผู้ตามและภาวะผู้ตาม

ผู้ตาม (Follower) เป็นภาษาอังกฤษที่มีรากศัพท์มาจากภาษาเยอรมัน คำว่า “Follaziohan” แปลว่า ช่วยเหลือ สนับสนุน (Assist, help, succour) ซึ่ง “Follower” เป็นคำที่มีความหมายเหมือนกัน หรือชื่อพ้อง (Synonyms) กับคำว่า “Associate, Helper, Supporter” และ “Companion” (บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2550) นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความหมายของผู้ตามและภาวะผู้ตามไว้ดังนี้

Kelly (1988) ผู้ซึ่งสนใจศึกษาผู้ตามมาในระยะแรก ๆ ได้ให้ความหมายของ “ภาวะผู้ตาม” ไว้ว่า เป็นคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติได้ ทั้งงานในหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก และงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ (2546) ได้ให้ความหมายของ “ผู้ตาม” ว่าเป็นผู้หนึ่งในกลุ่มหรือในองค์กรที่มีความรับผิดชอบร่วมกันกับสมาชิกคนอื่น ๆ รวมทั้งผู้นำหรือหัวหน้ากลุ่มในการสร้างสรรค์กลยุทธ์ที่จะทำให้กลุ่มหรือองค์กรคงอยู่ได้และก้าวหน้าไปเป็นลำดับ ด้วยการสร้างสัมพันธภาพในการทำงานระหว่างผู้นำและผู้ตามให้เกิดประโยชน์ในทางสนับสนุนเป้าหมายร่วมกันของกลุ่มหรือองค์กร และ “ความเป็นผู้ตาม” คือ สิ่งที่ผู้ตามควรมี เพื่อการแสดงบทบาทของผู้ตามอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลสูงต่อกลุ่มหรือองค์กร หรืออีกนัยหนึ่งสนับสนุนการสร้างความสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกันของกลุ่มหรือองค์กรหรือตามวิสัยทัศน์

วรรษยา ศิริวัฒน์ (2548) ให้ความหมายของ “ผู้ตาม” ว่าหมายถึง ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบที่จะต้องรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา แล้วนำมาปฏิบัติให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์

บุญใจ ศรีสถิตนรากร (2550) ได้ให้ความหมายคำว่า “ผู้ตาม” ไว้ว่า หมายถึง บุคคลที่แสดงบทบาทผู้ช่วยเหลือและสนับสนุนผู้นำ รวมทั้งรับคำสั่งและมอบหมายงานจากผู้นำ

เพื่อนำมาปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ “ภาวะผู้ตาม” หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้ตามที่ดี สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้นำให้บรรลุผลสำเร็จ ร่วมมือ ช่วยเหลือ และสนับสนุน ผู้นำ รวมทั้งไม่คัดค้านและเป็นปฏิปักษ์ต่อผู้นำ เพื่อให้ผู้นำสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

จากคำจำกัดความข้างต้น สรุปได้ว่า “ผู้ตาม” หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกับสมาชิกคนอื่น ๆ รวมทั้งช่วยเหลือและสนับสนุนผู้นำ ในการสร้างสรรค์กลยุทธ์เพื่อนำมาปฏิบัติให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้รับมอบหมาย และ “ภาวะผู้ตาม” หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้ตามที่ดี มีความทุ่มเท มุ่งมั่น ในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้นำให้บรรลุผลสำเร็จ มีความคิดวิเคราะห์ มีความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนางานให้เกิดคุณภาพสูงสุด ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ และสนับสนุนผู้นำ รวมทั้งไม่คัดค้านและเป็นปฏิปักษ์ต่อผู้นำ เพื่อให้ผู้นำสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ความสำคัญของผู้ตาม

แต่เดิมเชื่อกันว่า ผู้นำสำคัญกว่าผู้ตาม ผู้ตามจะต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำ และสามารถปฏิบัติงานได้ก็ต่อเมื่อได้รับการสนับสนุนด้านกำลังและการขึ้น่าจุดมุ่งหมายการทำงานจากผู้นำ จะเห็นได้ว่าความเชื่อดังกล่าวนี้นั้นภาวะพึ่งพาผู้นำ ซึ่งขัดแย้งกับลักษณะผู้ตามตามแนวคิดภาวะผู้นำร่วมสมัย (อวยพร ตันมุขยกุล, 2543) เพราะโดยปัจจุบันธรรมชาติขององค์การได้เปลี่ยนแปลงไปมากแล้ว ทั้งคุณสมบัติของบุคลากรในองค์การ เทคโนโลยีที่ใช้ในองค์การ และบรรยากาศทางจิตสังคม ทำให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้นว่าผู้นำจำเป็นต้องทำงานร่วมกับผู้ตามอย่างจริงจังจึงจะประสบผลสำเร็จได้ (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2546) และความสำเร็จขององค์การไม่ใช่มีแค่ผู้นำ เทคโนโลยี หรือสิ่งปลูกสร้าง แต่จะเกิดจากคน และที่สำคัญเป็นคนในระดับปฏิบัติการหรือผู้ตามแทบทั้งสิ้น ที่จะสร้างสรรค์ความสำเร็จอย่างแท้จริงให้เกิดขึ้น (ซูคักดี เดชเกรียงไกรกุล และ คณะ, 2545) ดังนั้นความสำเร็จในการพัฒนาองค์การให้ก้าวสู่องค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ จำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถของบุคคล 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน จึงกล่าวได้ว่า ไม่เพียงแต่ผู้นำเท่านั้นที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ตามก็มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การไม่ยิ่งหย่อนกว่ากัน ดังนั้นถ้าองค์กรต้องการผู้นำที่มีประสิทธิผล (Effective Leader) หรือผู้นำที่เป็นแบบอย่าง (Exemplary Leader) แล้ว ก็ย่อมจะต้องการผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ตามที่มีประสิทธิผล (Effective Follower) หรือผู้ตามที่เป็นแบบอย่าง (Exemplary Follower) ด้วยเช่นกัน (บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2550) ซึ่งบุญใจ ศรีสถิตนรากร (2550: 453-454) ได้รวบรวมและสรุปความสำคัญของผู้ตามที่มีต่อผู้นำและองค์การ ไว้ดังนี้

2.2.1 ผู้นำและผู้ตามต้องเคียงคู่กันเสมอ ตามปกติผู้นำและผู้ตามมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดและทำงานเคียงคู่กันเสมอ หรือ ผู้นำ คือ ส่วนหนึ่งของผู้ตาม และผู้ตามก็คือ ส่วนหนึ่งของผู้นำ การดำเนินงานของทุกองค์การและการทำงานเป็นทีมย่อม

ประกอบด้วยผู้นำและผู้ตามเสมอ และในบางสถานการณ์ผู้นำและผู้ตามอาจมีการสลับบทบาทกัน และกัน

2.2.2 ก่อนเป็นผู้นำย่อมเคยเป็นผู้ตาม ผู้นำทุกคนย่อมเคยผ่านประสบการณ์การเป็นผู้ตามมาก่อน และโดยทั่วไป บุคคลจะมีประสบการณ์ในการเป็นผู้ตามมากกว่าประสบการณ์การเป็นผู้นำ นอกจากนี้โดยส่วนใหญ่ผู้บริหารที่ดีย่อมเป็นผู้ตามที่ดีมาก่อน

2.2.3 ผู้ตามเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ การวิจัยพบว่าผู้บริหารมีส่วนทำให้องค์การประสบความสำเร็จในการดำเนินพันธกิจ เพียงร้อยละ 20 ส่วนผู้ปฏิบัติงานมีส่วนทำให้องค์การประสบความสำเร็จในการดำเนินพันธกิจ ถึงร้อยละ 80

2.2.4 ผู้ตามเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของผู้นำ ไม่เพียงแต่ผู้บริหารการพยาบาลเท่านั้นที่มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมความก้าวหน้าของพยาบาล แต่พยาบาลก็มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนความก้าวหน้าของผู้บริหารการพยาบาล โดยต่างต้องพึ่งพาอาศัยและสนับสนุนซึ่งกันและกัน หากผู้บริหารการพยาบาลไม่แสดงความมีมิตรไมตรี ไม่สนับสนุนความก้าวหน้าของพยาบาล และไม่แบ่งปันผลประโยชน์แก่พยาบาล โอกาสที่ผู้บริหารการพยาบาลจะได้รับความร่วมมือจากพยาบาลน้อย และทำให้การบริหารงานไม่ราบรื่นเท่าที่ควร

จะเห็นได้ว่า ผู้ตามมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าผู้นำ และโดยความจริงแล้ว ผู้นำและผู้ตามจะต้องอยู่คู่กันเสมอและมีความจำเป็นต่อการทำงาน ซึ่งการทำงานร่วมกันผู้นำและผู้ตามต้องมีความสอดคล้องกัน เมื่อมีการปรับเปลี่ยนบทบาทบางสถานการณ์ผู้นำและผู้ตามก็ต้องปรับตัวให้เหมาะสม ภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามจึงเป็นแนวคิดที่สอดคล้อง ไม่ใช่แข่งขัน แต่ต้องทำงานไปในกลไกเดียวกัน ต้องพึ่งพาอาศัยกันและกัน เพื่อความคงอยู่และสร้างสรรค์ความสำคัญให้กับองค์การ หรือกล่าวได้ว่า เมื่อฝ่ายหนึ่งมีบทบาทเด่นขึ้น ก็ไม่ได้หมายความว่า บทบาทอีกฝ่ายหนึ่งต่ำลงไป เพราะความจริงคือ ไม่มีผู้นำเกิดขึ้นได้ถ้าไม่มีผู้ตาม และไม่มีผู้ตามเกิดขึ้นเช่นกันถ้าไม่มีผู้นำ (Kelly, 1992 อ้างถึงใน พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2546) บทบาททั้งสองอย่างนี้ จึงเป็นบทบาทที่ส่งเสริมสนับสนุนกันและกัน เพื่อความสำเร็จของแต่ละฝ่าย (Joel, 1999 อ้างถึงใน พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2546) ซึ่งในแต่ละบุคคลจะพบว่า การดำเนินชีวิตของบุคคลหนึ่ง ๆ จะต้องเป็นผู้นำและผู้ตามในวาระต่าง ๆ กัน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะสนับสนุนให้บุคคลเรียนรู้การเป็นผู้ตามและผู้นำที่ดีควบคู่กันไป (อวยพร ตันมุขยกุล, 2543)

2.3 รูปแบบของภาวะผู้ตาม (Styles of followership)

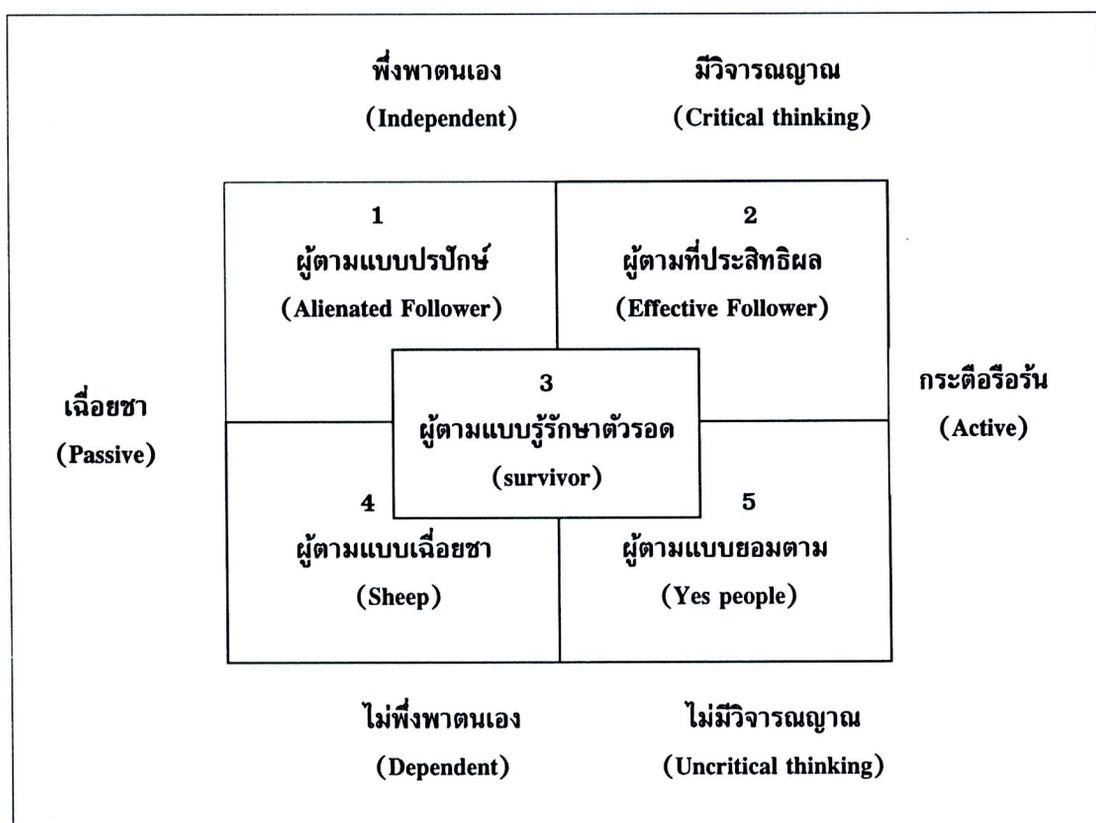
ในการศึกษารูปแบบภาวะผู้ตามนั้น Kelly (1992 อ้างถึงใน วรรษชา ศิริวิวัฒน์, 2548; รั้งสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544; Latour, S.M. and Rast, V. J., 2004) ได้นำเสนอทัศนะที่สำคัญที่กำหนดภาวะผู้ตามไว้ 2 ประการ ดังนี้คือ

ทัศนะที่ 1 กล่าวถึงความกระฉับกระเฉง (Active) กับพฤติกรรมการอดทนไม่โต้ตอบ (Passive) ดังนี้ 1) บุคคลที่มีความกระฉับกระเฉง คือ บุคคลที่มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ให้กับองค์การ ก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่จำกัดในการทำงาน แสดงให้เห็นถึงทัศนคติความเป็นเจ้าของ

และความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหา ตลอดจนการตัดสินใจที่ดี 2) บุคคลที่มีความอดทนไม่ได้ตอบสนองให้เห็นถึงความต้องการการควบคุมดูแลอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดความเป็นเลิศ บางครั้งความอดทนไม่ได้ตอบอาจมองดูคล้ายคนขี้เกียจ บุคคลที่มีความอดทนไม่ได้จะทำอะไรก็ตามมักหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบที่ตนได้รับ

ทัศนคติที่ 2 กล่าวถึงความเป็นอิสระ (Independent) มีความคิดเชิงวิจารณ์ (Critical thinking) และความไม่มีอิสระ (Dependent) ไม่มีความคิดเชิงวิจารณ์ (Uncritical thinking) เป็นการแสดงความคิดเห็นที่แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของคนที่นำความสำเร็จสู่เป้าหมายขององค์การโดยนึกถึงการกระทำของพวกตนและบุคคลอื่นเป็นสำคัญ โดยพิจารณาถึงวิธีการของการตัดสินใจตามวิสัยทัศน์ที่ผู้นำให้ไว้ และเสนอข้อเสนอนั้นต่าง ๆ ตลอดจนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

จากมติดังกล่าว Kelly (1992 อ้างถึงใน วรรษยา ศิริวัฒน์, 2548; บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2550) ได้จำแนกรูปแบบภาวะผู้ตาม (Followership pattern) โดยจัดแสดงความสัมพันธ์ในรูปแบบของตาราง เป็น 5 รูปแบบ ดังนี้



ภาพที่ 3 รูปแบบของภาวะผู้ตาม (Followership patterns) (Kelly, 1992 อ้างถึงใน บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2550)



แบบที่ 1 ผู้ตามแบบเฉื่อยชา (Passive Follower หรือ Sheep) หมายถึง ผู้ตามที่ เชื่องช้าไม่กระตือรือร้น ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ ไม่พยายามพึ่งพาตนเอง ทำงานตามคำแนะนำ และคำสั่งที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา โดยไม่คิดริเริ่มด้วยตนเอง ทำงานให้แล้วเสร็จใน ลักษณะที่เรียกว่า “เข้าขาม เย็นขาม” เป็นผู้ตามที่ถูกชักจูงได้ง่าย

แบบที่ 2 ผู้ตามแบบยอมตามเห็นด้วยเสมอ (The conformist หรือ Yes people) หมายถึง ผู้ตามที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน แต่ไม่มีความคิดสร้างสรรค์และไม่มีความคิด ริเริ่ม รวมทั้งพยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา จึงเห็นด้วย คล้อยตาม น้อมรับและ ทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา โดยไม่ได้ขัดแย้งใด ๆ ไม่ติดตามผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้น จากการที่ตนเองได้กระทำ

แบบที่ 3 ผู้ตามแบบผู้รักษาตัวรอด (Survivor) หมายถึง ผู้ตามที่ทำตัวเหมือนน้ำ คอยปรับตนเองให้อยู่รอดอย่างปลอดภัยในทุก ๆ สถานการณ์ เข้าทำนองสุภาษิตไทย “ผู้รักษาตัว รอดเป็นยอดดี”

แบบที่ 4 ผู้ตามแบบปรักขี้ (The alienated followers) หมายถึง ผู้ตามที่ชอบ อิศระ พึ่งพาตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์และมีความคิดริเริ่ม แต่ขาดศิลปะในการแสดงบทบาทผู้ ตามให้เหมาะสมกับกาลเทศะ โดยแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา ไม่ ประนีประนอม คอยจับผิดและวิจารณ์

แบบที่ 5 ผู้ตามที่มีประสิทธิผล (The Effective followers) หมายถึง ผู้ตามที่มีความ เพียรพยายาม ชอบอิสระ สามารถพึ่งพาตนเอง สามารถแก้ไขปัญหาและบริหารงานที่รับผิดชอบ อย่างมีประสิทธิภาพ คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ตนเอง มีพฤติกรรมกล้า แสดงออก มีความสามารถในงาน พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความจงรักภักดี ให้ความร่วมมือ มีความคิดสร้างสรรค์และมีความคิดริเริ่มสูง จึงเป็นที่ชื่นชอบของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ผู้ตามประเภทนี้เป็นบุคคลผู้มีภาวะผู้ตาม (Followership) หรือ เป็นผู้ตามที่เป็นแบบอย่าง (Exemplary follower)

จากคำกล่าวที่ว่า ในการบริหารใด ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ ผู้ที่จะทำให้งานสำเร็จด้วยดีนั้น คือ คน ทั้งนี้เพราะคนจะเป็นผู้รับเอาเป้าหมายไปปฏิบัติ คนจะเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่เรากำหนดไว้ ให้ และคุณภาพของงานจะดีเพียงใดหรือชนะคู่แข่งหรือไม่ก็จะอยู่ที่ปัจจัยด้านบุคคล (ธงชัย สันติ วงษ์, 2545) คุณสมบัติหรือคุณลักษณะของคน จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานให้สำเร็จบรรลุ วัตถุประสงค์ ดังนั้นจากรูปแบบภาวะผู้ตามของ Kelly (1992 อ้างถึงใน วัชรยา ศิริวัฒน์, 2548; บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2550) หากองค์การใดต้องการพัฒนาให้ก้าวสู่องค์การที่มีผลการ ดำเนินงานที่เป็นเลิศแล้ว องค์การทุกองค์การย่อมต้องการบุคลากรที่เป็นผู้ตามในแบบที่ 5 คือ แบบผู้ตามที่มีประสิทธิผล เพราะเป็นผู้มีความกระตือรือร้นและกระตือรือร้น มีความเต็มใจที่จะ ทำงานให้กับองค์การ มีความเป็นอิสระ มีความคิดวิจารณ์ญาณ ซึ่งเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่จะ นำความสำเร็จให้แก่องค์การ

และจากการที่ผู้ตามที่มีประสิทธิผลมีความสำคัญต่อองค์กร ในโรงพยาบาลชุมชนซึ่งมีองค์กรพยาบาลเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินงาน ผู้ตามในองค์กรพยาบาล ได้แก่ พยาบาลประจำการ จึงมีบทบาทสำคัญต่อผลสำเร็จของโรงพยาบาลด้วยเช่นกัน ซึ่งการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลนั้น ไม่ได้เป็นมาแต่กำเนิด แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ดังนั้นหากพยาบาลประจำการต้องการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผล ก็ควรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และในทำนองเดียวกันหากผู้บริหารการพยาบาลเห็นความสำคัญของการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ ก็ควรสนับสนุนและพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ได้ศึกษา และให้โอกาสในการทำงาน เพื่อให้ได้เพิ่มพูนประสบการณ์และความรู้ให้เป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพสูงยิ่ง ๆ ขึ้น หรือเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผล และขอเสนอแนวทางที่จะพัฒนาผู้ตามให้เป็นผู้มีคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.4 แนวทางส่งเสริมและพัฒนาผู้ตามให้มีคุณลักษณะที่มีประสิทธิผลสำหรับผู้นำและผู้บริหาร (วรรษยา ศิริวัฒน์, 2548)

การพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน เป็นภารกิจหนึ่งของผู้บริหารองค์กรที่จะส่งเสริมผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ตาม วรรษยา ศิริวัฒน์ (2548) เสนอแนวทางส่งเสริมและพัฒนาผู้ตาม ดังนี้

2.4.1 ดูแลเอาใจใส่เรื่องความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ (Basic Needs) ให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึง เป็นธรรม และเหมาะสมกับภาวะค่าครองชีพ

2.4.2 การจูงใจด้วยการให้รางวัล คำชมเชย และประกาศเกียรติคุณแก่ผู้ที่ทำงานดีมีประสิทธิผล เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการทำงาน และจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม

2.4.3 การให้ความรู้ และพัฒนาความคิด โดยการจัดโครงการฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาดูงานให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น โครงการพัฒนาประสิทธิภาพงาน โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิต โครงการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม ฯลฯ

2.4.4 ผู้บริหารองค์กรทุกระดับจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างทั้งในด้านการดำรงชีวิตและการทำงาน เช่น การเป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ความกระตือรือร้น การตรงต่อเวลา ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และการยึดมั่นอยู่ในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เป็นต้น

2.4.5 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการควบคุมการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ

2.4.6 ควรนำหลักการประเมินผลงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์มาใช้ในการพิจารณาความดีความชอบ และเลื่อนระดับอย่างจริงจัง

2.4.7 ส่งเสริมการนำหลักพุทธศาสนามาใช้ในการทำงาน เช่น หลักอิทธิบาท 4 และหลักสังคหวัตถุ 4 หลักพรหมวิหาร 4 และหลักสัปปริสธรรมวิหาร 7 เป็นต้น

2.4.8 การส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ตามนำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง ได้แก่

- (1) การทำงานที่ถูกต้องตามกฎหมาย
- (2) ใช้หลักคุณธรรม
- (3) เน้นความคุ้มค่าและการประหยัด
- (4) มีความรับผิดชอบ
- (5) ใช้หลักการมีส่วนร่วม
- (6) ทำงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

2.5 คุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล

คุณสมบัติของคนหรือคุณลักษณะของคนเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ โดยเฉพาะคนระดับปฏิบัติหรือผู้ตามขององค์การ ผู้บริหารจึงควรศึกษาเกี่ยวกับผู้ตามให้เข้าใจ การศึกษาเกี่ยวกับผู้ตามแม้ยังไม่นิยมแพร่หลายในปัจจุบัน แต่เป็นนิมิตหมายที่ดีที่มีผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับผู้ตามมากขึ้น และจากการทบทวนวรรณกรรม มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผลไว้ ดังต่อไปนี้

Kelly (1988) ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานหรือผู้มีภาวะผู้ตามที่สำคัญ ที่จะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ควรมีคุณลักษณะ 4 ประการ คือ

- (1) สามารถคิดวางแผนบริหารจัดการตนเองได้ โดยมองตนเองว่า ตนเองมีความสามารถในการจัดการได้เท่าเทียมผู้นำเช่นกัน
- (2) ทำงานด้วยความมุ่งมั่น ยึดมั่นเพื่อเป้าหมายสูงสุดขององค์การ หากพบปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานจะพิจารณาปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงาน หรือขอปรับเปลี่ยนผู้นำ
- (3) เสริมสร้างความแข็งแกร่งและพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ด้วยการชวนขวายเรียนรู้ฝึกฝนทักษะความชำนาญ มองหางานรับผิดชอบพิเศษเพิ่มเติมด้วยความยินดีและรับผิดชอบต่องานนั้น ๆ
- (4) มีความกล้าแสดงออก เสียงที่จะคิด จะพูด และทำ แม้ว่าอาจเกิดความผิดพลาดได้จากการเสียงนั้น ทำให้ผู้นำและคนในองค์การมอบความมั่นใจ ไว้วางใจ และเชื่อถือ

ผู้ตามที่มีประสิทธิผลตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ในรัชกาลที่ 9 ซึ่งได้ทรงเสนอแนะกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า การจะทำงานให้ประสบผลสำเร็จนั้นบุคคลจะต้องมีคุณสมบัติดังนี้ 1) ความขยันหมั่นเพียร 2) ความสามารถในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ 3) มีเหตุผลเป็นกรอบคอบ 4) ความรับผิดชอบ 5) มีแผนในการทำงาน 6) มีวินัย 7) ความสามารถในการในการประสานงาน 8) ความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆเสมอ 9) ความอดทน 10) ความเมตตาเอื้อเฟื้อต่อผู้อื่น 11) ไม่เห็นแก่ตัวและเอาเปรียบผู้อื่น (วรัชยา ศิริวัฒน์, 2548)

Douglas (1992 อ้างถึงใน ทรงกลด เจริญศรี, 2550) ได้พิจารณาว่า คุณลักษณะภาวะผู้ตาม ประกอบด้วยคุณลักษณะ 8 ประการ ดังนี้

(1) มีความเต็มใจที่จะทำงานให้ผู้อื่น หมายถึง คุณลักษณะบุคคลที่มีความตั้งใจแน่วแน่ เต็มใจในการทำงานให้กับองค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

(2) ความคิดและตัดสินใจได้เองในการทำงาน หมายถึง ลักษณะของการใช้ความคิด วิจารณ์ญาณในการตัดสินใจในการทำงานโดยไม่ต้องเข้มงวดกับการกำกับติดตาม โดยยังคงเกิดผลงานที่ถูกต้อง

(3) มีพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสมให้เห็นถึงการร่วมมือกันทำงาน

(4) มีความรู้ ความเข้าใจในงานและวัตถุประสงค์ของงาน เมื่อรับงาน ไม่ว่าจะป็นงานประจำหรืองานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ

(5) ความรับผิดชอบต่องาน ผลของงาน หมายถึง คุณลักษณะบุคคลที่มีความรับผิดชอบในการทำงาน ได้ผลดีบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ รวมถึงรับผิดชอบต่อผลงานที่ออกมา ไม่ว่าจะป็นผลทางบวกหรือผลทางลบ

(6) การยินดีร่วมในสถานการณ์ที่เสี่ยง หรือเหตุการณ์ที่มีข้อจำกัด

(7) การให้ความเคารพไว้วางใจผู้อื่น ผู้ร่วมงาน และเคารพในมติของกลุ่ม

(8) การให้ความเคารพไว้วางใจผู้นำ การนำทีม การตัดสินใจและปฏิบัติตาม

บุญใจ ศรีสถิตนรากร (2550: 456-458) ได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้ตาม และรวบรวมวิเคราะห์เนื้อหา สรุปเป็นคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผลหรือผู้ตามที่เป็นแบบอย่าง ผู้วิจัยขอนำเสนอรายละเอียดของผู้ที่ได้ทำการศึกษาและผลการศึกษา รวมทั้งสรุปข้อมูลนำเสนอตามตารางที่ 1 ดังนี้

(1) คุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของ ลิปปนันท์ เกตุทัต (2540) ประกอบด้วย 1) มีความรู้ ความสามารถ มุ่งพัฒนาตนเองให้ก้าวทันวิทยาการและวิชาชีพ 2) มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร 3) มีวินัยในตัวเอง มีความซื่อสัตย์สุจริต 4) มีความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น 5) มีความสามารถบริหารงานอย่างมีแบบแผน 6) มีความสามารถตัดสินใจ และสามารถแก้ไขปัญหาอย่างมีวิจารณ์ญาณ 7) ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว 8) มีความรับผิดชอบต่อสังคม และ 9) มีพฤติกรรมกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม

(2) คุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของ พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ (2546) ประกอบด้วย 1) เป็นผู้รู้จักและเข้าใจตนเอง 2) ใช้ความเป็นอิสระให้สอดคล้องกับความรับผิดชอบ 3) มีความรู้และความเข้าใจงานที่รับผิดชอบ 4) ทดสอบความคิดใหม่ๆ 5) ยินดีร่วมสถานการณ์เสี่ยง 6) ทำทหายการตัดสินใจของผู้นำ 7) ไว้วางใจและให้ความเคารพผู้นำ 8) แสดงบทบาทที่เหมาะสมกับสถานการณ์

(3) ผลการวิจัยของ สายสิณีย์ เลิศพรรักษ์ (2548) ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะผู้ตามที่ดีตามความคาดหวังของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์” พบว่า คุณลักษณะผู้ตามที่ดี

ตามความคาดหวังของหัวหน้าหรือผู้ป้วย ประกอบด้วย 1) พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 2) อุทิศตนให้กับงานและหน่วยงาน 3) มีระเบียบวินัย 4) สามารถจัดการตนเองได้ 5) มีความกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม 6) ให้ความร่วมมือในการทำงาน 7) มีน้ำใจ

(4) ผลการวิจัยของ Lundin and Lancaster (1990) พบว่า คุณลักษณะผู้ตามที่ดีประกอบด้วย 1) มีความซื่อสัตย์ จงรักภักดีต่อองค์กรและเต็มใจทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ 2) มีความเข้าใจองค์กรและความรู้ในงานที่รับผิดชอบ 3) มีความรอบรู้และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม 4) มีความรับผิดชอบต่องาน รับผิดชอบต่อภาระกิจของตนเอง และรับผิดชอบต่อการพัฒนาตนเอง

(5) Kelly (1992) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้ตามที่เป็นแบบอย่าง (Exemplary Followers) พบว่า คุณลักษณะผู้ตามที่เป็นแบบอย่าง ประกอบด้วย 1) มีความสามารถบริหารจัดการตนเอง (Self management) หมายถึง สามารถควบคุมตนเอง พึ่งพาตนเอง และสามารถทำงานด้วยตนเอง โดยปราศจากการนิเทศใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา 2) มีความผูกพัน (Commitment) ต่อองค์กร มุ่งมั่นในการทำงาน อุทิศตนเพื่องาน และตั้งใจทำงานให้บรรลุเป้าหมาย 3) พัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำงานอย่างสุดความสามารถ (Competence and Focus) 4) มีความกล้า (Courageous) หมายถึง ความกล้าแสดงออก กล้าแสดงความคิดเห็น กล้าตัดสินใจ และกล้ายอมรับความผิดพลาดที่ตนเองเป็นผู้กระทำ รวมทั้งมีความพร้อมรับคำวิจารณ์จากผู้อื่น

(6) ส่วน Chaleff (1998) เขียนตำราชื่อ “The Courageous Exemplary Follower: Standing up and for our leaders” ซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับความกล้าของผู้ตามที่มีประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย ความกล้า 5 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 กล้ารับผิดชอบต่อภาระกิจของตนเอง (Courageous to assume responsibility) คือ ต้องกล้าคิด กล้าทำ และกล้ารับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่ตนได้เป็นผู้กระทำ ไม่ว่าผลลัพธ์จะเป็นผลดีหรือผลเสีย โดยไม่ร้องขอให้ผู้บริหารปกป้องผลการกระทำของตน

ด้านที่ 2 กล้าอาสาช่วยทำงาน (Courageous to serve) คือ กล้าอาสาช่วยทำงานเพื่อลดภาระงานของผู้บังคับบัญชา และช่วยสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาสามารถทำงานในหน้าที่ให้แล้วเสร็จอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่สามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจ ตลอดจนช่วยคิดแก้ไขปัญหา

ด้านที่ 3 กล้าคัดค้านการกระทำของผู้บังคับบัญชา (Courageous to challenge) คือ ต้องกล้าคัดค้านการกระทำหรือการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาในกรณีที่การกระทำและการตัดสินใจนั้นก่อให้เกิดผลเสียหายต่อองค์กร หรือเป็นการกระทำที่ขัดต่อหลักคุณธรรม กล้าประเมินการกระทำตามความเป็นจริง โดยให้ข้อมูลย้อนกลับในทางที่สร้างสรรค์

ด้านที่ 4 กล้าร่วมเปลี่ยนแปลงองค์กร (Courageous to participate in transformation) คือ ต้องกล้าร่วมเปลี่ยนแปลงองค์กร ไม่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลงในกรณีที่การ

เปลี่ยนแปลงนั้นก่อให้เกิดผลดีต่อส่วนรวมและก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กร โดยร่วมวางแผนเปลี่ยนแปลงองค์กร

ด้านที่ 5 กล้าลาออกจากองค์กร (Courageous to leave) คือ ต้องกล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้บังคับบัญชา ไม่คล้อยความคิดเห็น ไม่สนับสนุนความคิดเห็นและการกระทำของผู้บังคับบัญชาในกรณีที่ความคิดเห็นและการกระทำนั้นไม่เหมาะสมและไม่ถูกต้องโดยไม่หวาดหวั่นและไม่กลัวว่าตนเองจะถูกออกจากงาน

(7) Lussier and Achua (2001) กล่าวว่า ผู้ตามที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วยคุณลักษณะดังนี้ 1) สนับสนุนผู้นำ 2) มีความคิดริเริ่ม 3) อาสาช่วยเหลือผู้นำโดยไม่ต้องให้ผู้นำขอความช่วยเหลือ 4) ร่วมเสนอความคิดเห็นเพื่อวางแผนแก้ไขปัญหา 5) เปิดใจรับฟังผลการปฏิบัติงานจากผู้นำ 6) เข้าใจงานที่ทำและมีความรับผิดชอบ 7) สำนึกในความช่วยเหลือที่ได้รับจากผู้นำ นับถือและให้เกียรติผู้นำ 8) ให้ข้อมูลที่ตรงตามข้อเท็จจริงและเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจของผู้นำ 9) คัดค้านการกระทำของผู้นำในกรณีที่การกระทำนั้นก่อให้เกิดผลเสียหายต่อองค์กรหรือเป็นการกระทำที่ขัดต่อหลักคุณธรรม

(8) และสุดท้าย Blackshear (2003) ศึกษาคุณลักษณะผู้ตามที่ดี จากกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 300 คน ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะผู้ตามที่ดี ได้แก่ 1) ตั้งใจทำงานและเป็นสมาชิกที่ดีของทีมงาน 2) เสริมสร้างพลังอำนาจให้ตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์และทำงานด้วยความเต็มใจ 3) กล้าแสดงความคิดเห็น 4) ตั้งใจทำงานเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จและกล้าเสี่ยงอย่างมีสติ 5) สามารถแก้ไขปัญหา 6) สามารถบริหารจัดการตนเอง 7) มองโลกในแง่ดี และ 8) พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 1 สรุปคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผล จากการรวบรวมและวิเคราะห์เนื้อหาจากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้ตาม ของ บุญใจ ศรีสถิตนรากร (2550)

ผู้ศึกษา/วิจัย	ลิปพนนท์ (2540)	พวงรัตน์(2546)	สายลีนีย์ (2548)	Lundin & Lancaster (1990)	Kelly (1992)	Chaleff (1998)	Blackshear (2003)	บุญใจ (2550)
- พัฒนาตนเอง	/		/		/		/	/
- มีส่วนร่วม, ร่วมมือ	/		/			/	/	/
- มีวินัย, รับผิดชอบ	/		/	/	/	/		
- ซื่อสัตย์, หนักดี, ผูกพัน	/	/		/	/			/
- ทำงานร่วมกับผู้อื่น, ปรับตัว, มนุษยสัมพันธ์	/			/				
- สามารถในการบริหาร								
- สามารถในการทำงาน		/		/			/	/
- ตัดสินใจแก้ปัญหา	/						/	
- กล้าแสดงออก	/	/	/		/	/	/	/
- ประโยชน์ส่วนรวม	/							
- ความเข้าใจ/การจัดการตนเอง		/	/		/		/	/
- มีอิสระ, คิดสร้างสรรค์		/				/	/	/
- มุ่งมั่น, ทุ่มเท					/		/	/
- มีน้ำใจ, มองโลกแง่ดี			/				/	
- กล้าท้าทาย		/				/	/	

จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมดังกล่าว บุญใจ ศรีสถิตนรากร (2550) ได้ สรุปไว้ว่า ผู้ตามที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วยคุณลักษณะ 8 ประการ ดังนี้ 1) ความสามารถจัดการตนเอง 2) ความมุ่งมั่นในการทำงาน 3) ความสามารถในการทำงาน 4) การมีพฤติกรรมกล้าแสดงออก 5) การมีความรักดี 6) การให้ความร่วมมือ 7) การพัฒนาตนเอง และ 8) การมีความคิดสร้างสรรค์ (ลิปพนนท์ เกตุทัต, 2540; พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2546; สายลีนีย์ เลิศพรวิทย์, 2548; Lundin & Lancaster, 1990; Kelly, 1992; Chaleff, 1998; Lussier & Achua, 2001; Blackshear, 2003)

จากการศึกษาคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลข้างต้น พบว่า คุณลักษณะของผู้ตามแม้จะมีหลายแนวคิด แต่ก็เป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ เป็นคุณลักษณะที่ผู้ตามควรมีเพื่อแสดงบทบาทของผู้ตามอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงต่อกลุ่มหรือองค์การ การเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลวัดได้จากคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล ซึ่งผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาคุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของ บุญใจ ศรีสถิตนรานุกร (2550) เพราะกล่าวครอบคลุมถึงคุณลักษณะผู้ตามที่ผู้วิจัยคิดว่าควรมีในผู้ตามหรือพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลชุมชนทุกแห่ง ที่ต้องดำเนินงานเกี่ยวข้องกับการดูแลผู้ป่วย บุคคลและครอบครัว งานที่ทำจึงต้องมีคุณภาพและความปลอดภัยสูง บุคลากรผู้ให้บริการจึงต้องเป็นผู้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง ในขณะเดียวกันยังต้องพบกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา พยาบาลที่ให้บริการจึงต้องปรับตัวตลอดเวลา และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชน จึงควรมีคุณลักษณะดังกล่าว ซึ่งมีรายละเอียดตามที่ได้นำเสนอในลำดับต่อไป ดังนี้

2.6 คุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของ บุญใจ ศรีสถิตนรานุกร (2550: 459-466)

คุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล ตามแนวคิดของ บุญใจ ศรีสถิตนรานุกร (2550) ประกอบด้วยคุณลักษณะ 8 ประการ ดังนี้

คุณลักษณะที่ 1 ความสามารถในการจัดการตนเอง (Self management Ability)

ความสามารถจัดการตนเอง หมายถึง การควบคุม และกำกับตนเอง ให้สามารถทำงานแล้วเสร็จทันกำหนดและบรรลุผลตามเป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะบุคคลที่มีความสามารถจัดการตนเอง ได้แก่ สามารถชี้นำตนเอง (Self directed) รู้จักตนเองหรือมีความตระหนักในตนเอง (Self awareness) มีความรับผิดชอบ (Responsibility) มีวินัยในตนเอง (Self discipline) สามารถวางแผนการทำงานและควบคุมการทำงานให้เสร็จทันกำหนดและบรรลุผลตามเป้าหมาย (Self regulation) สอดคล้องกับ Kelly (1988) ที่กล่าวว่า ผู้ที่มีความสามารถจัดการตนเอง เป็นผู้ที่มีความสามารถในการควบคุมตนเอง ทำงานอย่างอิสระโดยไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น และสามารถทำงานได้ดีโดยไม่จำเป็นต้องมีการตรวจสอบใกล้ชิด มีความรับผิดชอบ รู้จักประมาณความสามารถและอำนาจของตนในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เป็นสมาชิกของกลุ่มที่มีประสิทธิผล และสามารถเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้นำได้

จากการวิจัยของ ภัสรา จารุสุลิน (2542) พบว่า การพัฒนาให้บุคคลรับรู้ความสามารถด้านการจัดการของตน ทำให้ความสามารถด้านการปฏิสัมพันธ์ ด้านข้อมูลข่าวสาร และการตัดสินใจสูงขึ้น ส่วนการวิจัยของ ศิริพรรณ ภูมิบรรเจิด (2544) พบว่า การพัฒนาการทำงานแบบทีมชี้นำตนเองทำให้ความสามารถในการแก้ปัญหาการจัดการทางการพยาบาล เป็นรายบุคคลและเป็นทีมของพยาบาลวิชาชีพสูงขึ้น และ การศึกษาของ Smittther, Houston, & McIntire (1996) อ้างถึงใน บุญใจ ศรีสถิตนรานุกร, 2550) พบว่าบุคคลที่มีความสามารถในการจัดการตนเองจะมีความพึงพอใจในงานและสามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพ

คุณลักษณะที่ 2 ความมุ่งมั่นในงาน (Task Commitment) ความมุ่งมั่น หมายถึง สภาวะด้านจิตใจหรือเจตคติของบุคคลที่มีต่องานที่รับผิดชอบ มีความตั้งใจทำงาน และเต็มใจ อุทิศตนเพื่อองค์กร รวมทั้งทุ่มเทความพยายามในการทำงานให้แล้วเสร็จอย่างมีประสิทธิภาพ Kelly (1988) กล่าวว่า ผู้ที่มีความมุ่งมั่นในงาน เป็นผู้ที่มุ่งมั่นต่อวัตถุประสงค์และผลผลิตของ องค์กร มีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและวิชาชีพ คุณลักษณะบุคคลที่มีความมุ่งมั่นในงาน ได้แก่ มีความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานอย่างแน่วแน่ อุทิศตนเพื่องาน ทำงานด้วยความกระตือรือร้น และสุดความสามารถ ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรค มีความมานะพยายามคิดค้นแนวทางแก้ไข และวิธีขจัดอุปสรรคที่ขัดขวางความสำเร็จในการทำงาน มุ่งมั่นทำงานให้แล้วเสร็จและบรรลุ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

คุณลักษณะที่ 3 ความสามารถในการทำงาน (Work Ability) ความสามารถ หมายถึง คุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับกระทำการหนึ่งสิ่งใด ซึ่ง ชาญชัย อาจินสมาจาร (2544) กล่าวว่า บุคคลที่มีความสามารถ จะเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูง และเป็นผู้ที่ใฝ่ศึกษา มุ่งพัฒนา ตนเอง ให้มีความรู้ ความชำนาญพิเศษหรือเฉพาะด้าน เพื่อให้เป็นที่ต้องการขององค์กร สำหรับ พยาบาลจำเป็นต้องมีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา สามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ และสามารถกระทำการบทบาทผู้นำ หากพยาบาลมีความสามารถในการทำงานย่อมปฏิบัติงานด้วยความชำนาญผิดพลาดน้อย ให้บริการพยาบาลได้อย่างมีคุณภาพ

จากผลการวิจัยพบว่า ความสามารถในการทำงานของพยาบาลมีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพของทีมพยาบาล (วรรณฤดี เขาว์ศรีกุล และ บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2546) และ ประสิทธิภาพของหอผู้ป่วย (ฉฎาธร ปรานมนตรี และบุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2549)

คุณลักษณะที่ 4 การมีพฤติกรรมกล้าแสดงออก (Assertiveness) ซึ่งเป็นพฤติกรรม การกระทำ ท่าทาง และคำพูด ที่แสดงออกอย่างเหมาะสมกับกาลเทศะและเป็นที่ยอมรับของ สังคม โดยแสดงออกจากความรู้สึกนึกคิดและอารมณ์ที่มีเหตุผลของบุคคล เพื่อเปิดเผยให้ผู้อื่น เข้าใจความคิดเห็นหรือความรู้สึกของตน รวมทั้งเพื่อพิทักษ์สิทธิและผลประโยชน์ของตน ของ สังคม และขององค์กร คุณลักษณะพฤติกรรมกล้าแสดงออก ได้แก่ กล้าเผชิญกับประสบการณ์ ใหม่ ๆ กล้าเผชิญความจริงในทุกสถานการณ์ กล้ากระทำในสิ่งที่คิดว่าถูกต้อง เปิดใจพร้อมรับ ฟังคำวิจารณ์ กล้าพูด กล้าแสดงความคิดเห็นและกล้าแสดงพฤติกรรมในทางสร้างสรรค์ กล้า พูดปฏิเสธเมื่อไม่เห็นด้วยหรือไม่อยากทำตามที่ถูกขอร้อง กล้าแสดงความรู้สึกตนและกล้าแสดง ความคิดเห็นที่แตกต่าง

พยาบาลที่มีพฤติกรรมกล้าแสดงออก จะเป็นผู้ที่สามารถแสดงออกอย่างเหมาะสม ในด้านความเป็นอิสระ การควบคุมการใช้สิทธิ ความรับผิดชอบในหน้าที่และกิจกรรม และ ความสามารถด้านการสื่อสาร (เพ็ญศรี ชุนใช้, 2544) โดยบุคคลที่มีพฤติกรรมกล้าแสดง ออก จะมีความสามารถสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นได้ดีและประสบความสำเร็จมากกว่าบุคคลที่ไม่ กล้าแสดงออก (Fensterheim & Bear, 1975 อ้างถึงใน บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2550) และ

ประสบความสำเร็จมากกว่าบุคคลที่ไม่กล้าแสดงออก (บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2547 อ้างถึงใน บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2550) การขาดพฤติกรรมการกล้าแสดงออกที่เหมาะสมจะทำให้พยาบาล รู้สึกว่าตนเองเป็นคนไร้คุณค่า ไม่มีความสำคัญ และไร้พลังอำนาจ ส่งผลให้พยาบาลเกิดความ ท้อแท้ หดห่อกำลังใจ เบื่อหน่าย ไม่พึงพอใจงาน และขาดความภาคภูมิใจในวิชาชีพ ทำให้พยาบาล มีอัตราการลาออกสูง (จงกลณี ศรีจักรโคตร, 2540) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทองสมัย ยุรัชัย (2543) ที่พบว่า ผู้ตรวจการพยาบาลที่มีพฤติกรรมกล้าแสดงออกที่เหมาะสม มีพฤติกรรม การกล้าแสดงออกในด้านการสื่อสาร ความเป็นอิสระ การใช้สิทธิ ความรับผิดชอบในหน้าที่และ กิจกรรม อยู่ในระดับสูง

คุณลักษณะที่ 5 ความภักดี (Loyalty) ความภักดี หมายถึง สภาวะทางด้านจิตใจของ บุคคลที่มีต่อบุคคลแวดล้อม ต่อองค์การ และต่อประเทศ โดยเป็นสภาวะด้านจิตใจที่มีความ พรารถนาคือ ซื่อสัตย์ ไม่คิดมุงร้ายและเป็นปรปักษ์ ผู้ตามที่ดีต้องมีความภักดีต่อผู้บังคับบัญชา และต่อองค์การ ซึ่งจะทำให้เกิดสัมพันธภาพต่อกัน และเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานใน องค์การ คุณลักษณะผู้ตามที่มีความภักดีต่อผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ไม่คิดและกระทำใดๆที่ทำให้ ผู้บังคับบัญชาเสื่อมเสียชื่อเสียงและเกียรติยศ ปกป้องผู้บังคับบัญชาให้รอดพ้นภัยจากบุคคลที่ เป็นปรปักษ์ ไม่วิจารณ์ผู้บังคับบัญชา นำเสนอสิ่งที่ดีงามและคุณความดีของผู้บังคับบัญชาต่อ สาธารณะเคารพและให้เกียรติทั้งต่อหน้าและลับหลัง ช่วยเหลือและสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน มีความจริงใจ เคารพนับถือแม้ผู้บังคับบัญชาหมดอำนาจ ไม่ประจบ หรือยกยอกเกินจริง คุณลักษณะผู้ตามที่มีความภักดีต่อองค์การ ได้แก่ ประพฤติตนที่แสดงถึง ความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ไม่เห็นแก่ตัว (Altruism) เข้าร่วมกิจกรรมขององค์การ คำนึงถึง ผลประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือวินัย (discipline)

คุณลักษณะที่ 6 ความร่วมมือ (Cooperation) ผู้ตามที่ดีจะต้องให้ความร่วมมือกับ ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งร่วมมือในการอนุรักษ์วัฒนธรรมที่ดีขององค์การ ตลอดจน ร่วมมือกระทำกิจกรรมขององค์การด้วยความเต็มใจ ไม่ขัดขวางการดำเนินงานที่ก่อประโยชน์ต่อ องค์การ และไม่แสดงพฤติกรรมต่อต้านผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน

ซึ่งทิพย์รัตน์ กลั่นสกุล (2547) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในงานของพยาบาลประจำการ ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในงานของพยาบาลประจำการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ประสิทธิภาพของทีมงานพยาบาล และ ศคินทร์ หล้านามวงศ์ (2545) พบว่า การมีส่วนร่วมในงาน ของพยาบาลประจำการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันในองค์การ

คุณลักษณะที่ 7 การพัฒนาตนเอง (Self Development) การพัฒนาตนเอง หมายถึง ความรับผิดชอบของบุคคลที่มีต่อตนเอง ในการพิจารณาเลือก สิ่งที่ต้องการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ และวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะและความก้าวหน้าในงาน ของตนเอง รวมทั้งพัฒนาและเชิดชูวิชาชีพ คุณลักษณะบุคคลที่ใส่ใจในการพัฒนาตนเอง ได้แก่ มีความใฝ่รู้ ศึกษาค้นคว้าและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง คิดค้นนวัตกรรมสำหรับใช้พัฒนางานที่

รับผิดชอบให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ ใฝ่สัมฤทธิ์และสร้างกำลังใจแก่ตนเองในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตนปรารถนา รับฟังการประเมินผลการปฏิบัติงานจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน พร้อมนำไปปรับปรุงและพัฒนาตนเอง

คุณลักษณะที่ 8 ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ผู้ตามที่ดีต้องสามารถคิดค้นสิ่งใหม่ วิธีการใหม่และเทคโนโลยีที่เป็นนวัตกรรมสำหรับนำมาใช้พัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่ง Roming (1996 อ้างถึงใน บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2550) กล่าวว่า องค์การจะประสบความสำเร็จในการดำเนินพันธกิจ สมาชิกองค์การต้องมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมการผลิต และร่วมกันคิดค้นแนวทางใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้แก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ องค์การที่มีผู้ปฏิบัติงานที่มีความคิดสร้างสรรค์มาก ๆ จะสร้างผลกระทบทางบวกให้กับงานและองค์การ ส่วนองค์การที่มีผู้ปฏิบัติงานขาดความคิดสร้างสรรค์ ความยากลำบากและความเหนื่อยยากทุกอย่างจะตกอยู่กับผู้นำหรือผู้บริหาร ส่วนพนักงานก็ทำงานไปตามหน้าที่ ประเภทเช้าชามเย็นชามไปวัน ๆ (ชูศักดิ์ เดชเกรียงไกรกุล และคณะ, 2545)

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นว่า ผู้ตามที่มีประสิทธิผล เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติทั้งงานในหน้าที่รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ ได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ (Kelley, 1988)

ในโรงพยาบาลชุมชน ซึ่งต้องดำเนินการในการพัฒนาคุณภาพ จึงต้องการบุคลากรหรือผู้ตามที่มีประสิทธิผลที่สูง ที่จะสามารถปฏิบัติทั้งงานในหน้าที่รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ ได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงพยาบาล โดยเฉพาะหอผู้ป่วยซึ่งเป็นหน่วยงานสำคัญที่สุดของโรงพยาบาลชุมชน เพราะคุณภาพบริการของโรงพยาบาลชุมชนโดยส่วนใหญ่ เกิดจากคุณภาพบริการพยาบาล ซึ่งหอผู้ป่วยเป็นหน่วยงานหลักที่ผลิตคุณภาพบริการนั้น การบริการที่มีคุณภาพและมาตรฐานจากหอผู้ป่วยจึงเป็นตัวชี้ให้เห็นถึงคุณภาพบริการของโรงพยาบาลด้วยเช่นกัน

ดังนั้นพยาบาลประจำการที่เป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลในหอผู้ป่วย ที่จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารตนเองและรับรู้ในความสามารถของตน เข้าใจในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง สามารถปฏิบัติกรพยาบาลได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ โดยมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ มีความสุขและพึงพอใจในการทำงาน เต็มใจที่จะทุ่มเทในการพัฒนาหน่วยงานโดยยึดมั่นต่อผลการปฏิบัติงานทั้งส่วนบุคคล และความรับผิดชอบต่อวิชาชีพและองค์การ มีความรักดีต่อผู้บังคับบัญชาและต่อองค์การช่วยเหลือและสนับสนุนและปกป้อง โดยคำนึงถึงผลประโยชน์องค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา สามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ และสามารถกระทำบทบาทผู้นำได้ มีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าแสดงออกในขอบเขตที่เหมาะสม มีทัศนคติที่ดีทั้งต่อตนเอง ต่อผู้อื่นและต่องาน รวมทั้งมีทักษะที่ดีระหว่างบุคคลด้วย นอกจากนี้พยาบาลประจำการยังต้องมีการพัฒนาตนเอง โดยเพิ่มพูนความ

รู้อยู่เสมอ ให้เป็นผู้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน และให้บริการพยาบาลที่มีคุณภาพ และมีความสามารถคิดค้นสิ่งใหม่ วิธีการใหม่และเทคโนโลยีที่เป็นนวัตกรรมสำหรับนำมาใช้พัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้หอผู้ป่วยบรรลุเป้าหมายและพันธกิจที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

หัวหน้าหอผู้ป่วย จึงต้องตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของพยาบาลประจำการ ด้วยการช่วยส่งเสริม สนับสนุน พยาบาลประจำการให้พัฒนาสู่การเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิภาพ และพยาบาลประจำการเองควรชวนชวน ผลักดันตนเองให้สู่การเป็นผู้มีคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เป็นบุคลากรที่มีคุณค่าต่อองค์การอย่างแท้จริง

3 แนวคิดการรับรู้

3.1 ความหมายของการรับรู้

การรับรู้เป็นสภาพทางจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับจิตวิทยาสังคมและพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการรับรู้ไว้ดังนี้

เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2533) ให้ความหมาย การรับรู้ ว่าเป็นกระบวนการเลือกรับ การจัดระเบียบและการแปลความหมายของสิ่งเร้าที่บุคคลพบเห็นหรือมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องด้วยในสภาพแวดล้อมหนึ่ง พยอม วงศ์สารศรี (2538) กล่าวว่า การรับรู้เป็นกระบวนการทางสมองที่ดีความหมายของสิ่งเร้าต่าง ๆ หลังจากมีการสัมผัสเกิดขึ้น แล้วบอกว่าสิ่งที่สัมผัสนั้นคืออะไร การที่จะรับรู้สิ่งเร้าที่สัมผัสนั้น จะต้องอาศัยประสบการณ์เป็นเครื่องช่วยในการตีความหมายหรือแปลความหมาย สำหรับองค์ประกอบที่มีผลต่อการรับรู้ของบุคคลนั้น ได้แก่ ทักษะการรับรู้ ประสบการณ์ สถานการณ์ ความต้องการ คุณค่า ค่านิยมและหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคล ซึ่งการรับรู้ที่แตกต่างกันจะมีผลทำให้พฤติกรรมของบุคคลแตกต่างกันออกไป (เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ, 2533) ธงชัย สันติวงศ์ และ สมยศ สันติวงศ์ (2533) กล่าวว่า ปัจจัยหรือตัวแปรที่มีผลกระทบต่อรับรู้ของบุคคลในองค์การ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ เป้าหมายของบุคคล ซึ่งมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลเช่นกัน สอดคล้องกับ ชูติมา คูหาทอง (2533) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้ของบุคคล ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายใน ได้แก่ คุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวของผู้รับรู้ เช่น เพศ อายุ อาชีพ ระดับการศึกษา ความต้องการ คุณค่า ทักษะการรับรู้ ประสบการณ์เดิม ความเครียด นอกจากนี้การรับรู้ยัง ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอก ได้แก่ ขนบธรรมเนียมประเพณี คำแนะนำ คำสั่งสอน พลังของกลุ่ม ปฏิสัมพันธ์ และกลุ่มอ้างอิง ซึ่ง อัจฉริยา วัชรวิวัฒน์ (2536) กล่าวว่า การรับรู้ เป็นการที่บุคคลใช้ความคิด ประสบการณ์การเรียนรู้ในอดีตที่ได้รับจากอวัยวะรับสัมผัสและเหตุผลส่วนบุคคลมารวมกัน เพื่อพิจารณา สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง แล้วก่อให้เกิดความคิดรวบยอดใหม่ที่มีต่อสถานการณ์อื่น ๆ ซึ่งจะนำไปสู่ความเข้าใจของตนเองโดยเฉพาะ หรืออาจเรียกว่า เป็นสามัญสำนึกของบุคคลเกี่ยวกับการรับรู้ตนเองอยู่เสมอในการกระทำหน้าที่ที่มีต่อสถานการณ์หนึ่งๆ Schermerhorn et al. (1994

อ้างถึงใน รจนา หมั่นวิชา, 2546) กล่าวว่า กระบวนการรับรู้ เป็นกระบวนการจิตวิทยาเบื้องต้น ในการตีความสิ่งเร้าต่าง ๆ ที่ได้สัมผัสเพื่อสร้างประสบการณ์ที่มีความสำคัญสำหรับผู้รับรู้ การรับรู้ ทำให้บุคคลมีความแตกต่างกัน เพราะเมื่อบุคคลได้รับสิ่งเร้านั้น จะประมวลการรับรู้ นั้นเป็น ความหมายส่วนตัวเฉพาะของบุคคลนั้น

สรุปได้ว่า การรับรู้ หมายถึง กระบวนการทางสมองที่บุคคลตีความหมายหรือแปล ความหมายของสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งที่เกิดขึ้น โดยใช้ความคิด ประสบการณ์การเรียนรู้ ในอดีตที่ได้รับจากอวัยวะรับสัมผัสต่าง ๆ พิจารณาและนำไปสู่ความเข้าใจต่อสถานการณ์นั้น ๆ ของแต่ละบุคคล และประมวลการรับรู้ นั้นเป็นความหมายส่วนตัวเฉพาะของบุคคลนั้น

3.2 การรับรู้ของพยาบาลประจำการต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลา ทำให้โรงพยาบาล ชุมชน เขต 14 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน มีความต้องการด้าน คุณภาพบริการ เพื่อให้ได้การรับรองและตอบสนองความต้องการของสังคม ในขณะเดียวกันมีการ จำกัด ทั้งด้านงบประมาณ และอัตรากำลังบุคลากร อันเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาองค์การ คุณภาพของบุคลากรจึงเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญในการพัฒนา การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นการ ทำให้บุคคลมีความสามารถที่จะกระทำสิ่งใด ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ การเสริมสร้างพลังอำนาจจาก หัวหน้าหอผู้ป่วยให้แก่พยาบาลประจำการ โดยจัดสภาพแวดล้อมเพื่อให้พยาบาลประจำการเข้าถึง โครงสร้างพลังอำนาจ ด้วยการให้โอกาส ให้ทรัพยากร ให้ข้อมูลข่าวสาร และให้การสนับสนุน จะ เป็นการพัฒนาประสิทธิภาพ เพิ่มศักยภาพให้แก่พยาบาลประจำการ ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพของ องค์การโดยรวม

การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ประเมินได้จากการรับรู้การเข้าถึง โครงสร้างพลังอำนาจของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ ซึ่งการรับรู้ของบุคคลอาจมี ความแตกต่างกันได้ ขึ้นอยู่กับความคิด ความรู้สึก ประสบการณ์ การเรียนรู้ และความเข้าใจของ แต่ละบุคคล กมลทิพย์ ตั้งหลักมั่นคง (2539 อ้างถึงใน ละเอียต น้อยจันทร์, 2546) กล่าวว่า ความแตกต่างระหว่างการรับรู้ ทำให้เกิดทั้งผลดีและผลเสียในเวลาเดียวกัน โดยถ้าต่างฝ่ายต่าง ยืนยันว่า สิ่งของตนรับรู้ นั้นถูกต้องแล้วไม่ช่วยกันหาข้อยุติอันเป็นที่พึงพอใจของทั้งสองฝ่าย ก็จะเป็น สาเหตุให้มีการขัดแย้งกันได้ ในทางตรงกันข้าม ถ้าทั้งสองฝ่ายใช้ความแตกต่างของการรับรู้ ให้ เป็นประโยชน์ ด้วยการช่วยกันแก้ไขจุดบกพร่อง โดยมีความเข้าใจ มีความจริงใจที่จะแสดงหรือ สะท้อนการรับรู้ของตนเองอย่างถูกต้องหรือใกล้เคียงกับความเป็นจริงที่สุด ก็จะนำไปสู่การ ปรับปรุงที่ถูกทิศทาง และใช้ข้อมูลนั้นเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงงาน พฤติกรรมการ ปฏิบัติงาน ตลอดจนเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ

ในการประเมินการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยนั้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการประเมินอาจแตกต่างกันได้ตามวัตถุประสงค์ที่จะศึกษา คือ หัวหน้าหอผู้ป่วยประเมินตนเอง หัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการประเมินร่วมกัน และพยาบาลประจำการเป็นผู้ประเมิน ซึ่งแต่ละอย่างมีผลดีและผลเสียแตกต่างกัน เช่น การประเมินตนเองใช้ประโยชน์ได้ดี ในการพัฒนาตนเอง เป็นการกระตุ้นให้คิดถึงจุดแข็ง จุดอ่อนของตน และตั้งเป้าหมายในการพัฒนาตนเอง แต่มีข้อจำกัด คือ ผู้ประเมินอาจบิดเบือนความจริง ซึ่งเป็นธรรมชาติของบุคคลที่จะมองตนเองในด้านบวกเสมอ สำหรับการประเมินโดยหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการประเมินร่วมกัน การประเมินวิธีนี้เป็นการประเมินที่มีประสิทธิภาพ เป็นการผสมผสานมุมมอง หากผู้ประเมินทั้งคู่ต่างฝ่ายต่างประเมินในส่วนของตนให้สมบูรณ์ ประเมินโดยไม่มีอคติ มีรูปแบบและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนแน่นอนในความต้องการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงองค์การ แต่ถ้าการประเมินไม่ตรงตามจริงหรือมีอคติ อาจเกิดการขัดแย้งกัน ผลการประเมินที่ได้อาจไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์หรือทิ้งไป ส่วนพยาบาลประจำการเป็นผู้ประเมิน อาจเกิดผลเสีย หากผลการประเมินไม่ตรงกับความจริง เช่น ต่ำกว่าความจริง เพราะประเมินแบบอคติ หรือสูงกว่าความจริง หากพยาบาลประจำการรู้สึกเกรงใจ หรือกลัวจะเกิดผลเสียต่อตน ข้อมูลที่ได้ก็จะไม่มีคุณภาพและอาจเกิดความขัดแย้ง ทำให้ไม่ได้ใช้ประโยชน์ในการพัฒนา หากการประเมินมีความชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริง และหัวหน้าหอผู้ป่วยเองมีเป้าหมายต้องการพัฒนาและปรับปรุงงานการเสริมสร้างพลังอำนาจของตน การประเมินของพยาบาลประจำการจะมีความสำคัญ เพราะข้อมูลป้อนกลับที่ได้จะสะท้อนให้เห็นผลการเสริมสร้างพลังอำนาจของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งจะใช้ข้อมูลนั้นเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการเสริมสร้างพลังอำนาจของตน

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยประเมินการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของหัวหน้าผู้ป่วยจากการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โดยใช้แบบสอบถามสภาพการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ของ Laschinger (1994) ที่สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Kanter ซึ่งเป็นการประเมินที่แสดงถึงมุมมองตลอดจนความคิดเห็นโดยรวมของพยาบาลประจำการที่เป็นผู้ได้รับผลกระทบโดยตรงต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยการรับรู้ของพยาบาลประจำการจะแสดงออกถึงความสามารถของพยาบาลประจำการเมื่อได้รับโอกาสและส่งเสริม ให้มีความก้าวหน้าและศักยภาพสูงขึ้น ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้โดยตรงจากพฤติกรรมการทำงานของพยาบาลประจำการที่มีคุณภาพที่ตัวพยาบาลเองรับรู้หรือสัมผัสได้ และพยาบาลประจำการจะตระหนักถึงพลังอำนาจของตน และมีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง โดยรู้จักเลือกใช้ทรัพยากรและแหล่งประโยชน์ในกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจที่หัวหน้าหอผู้ป่วยสร้างสรรค์ขึ้น เพื่อยกระดับความรู้ความสามารถ และทักษะของตน และดึงศักยภาพในตนเองมาใช้ประโยชน์ เพื่อความสำเร็จขององค์การ นอกจากนี้ผลการรับรู้ของพยาบาลประจำการต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจของหัวหน้าหอผู้ป่วย จะทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยได้ทราบข้อมูลในภาพรวมจากมุมมองของพยาบาลประจำการ ซึ่งเป็นการสะท้อนย้อนกลับของข้อมูลให้หัวหน้าหอผู้ป่วย ได้ตระหนักถึงการเสริมสร้างพลัง

อำนาจของตน มองเห็นข้อดี และข้อบกพร่องในการเสริมสร้างพลังอำนาจของตนชัดเจนขึ้น และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงพฤติกรรมเสริมสร้างพลังอำนาจของตน ด้วยการสร้างหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมในองค์กร เพื่อจัดให้พยาบาลประจำการเข้าถึงโครงสร้างพลังอำนาจ มีการปรับเปลี่ยนทิศทางการบริหาร ให้ความเป็นอิสระ ให้ความไว้วางใจ สนับสนุนให้มีความเชื่อมั่นเป็นตัวของตัวเอง มีส่วนร่วมในการทำงาน มีความยึดมั่นในองค์กร ทำให้พยาบาลประจำการให้การร่วมมือ ร่วมใจพัฒนาความสามารถและการทำงาน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งเป็นข้อมูลให้หัวหน้าหอผู้ป่วยพัฒนาพลังอำนาจในตนเอง ให้เป็นผู้มีความสามารถ มีศักยภาพเพียงพอก่อนที่จะเสริมสร้างพลังอำนาจให้ผู้อื่นหรือพยาบาลประจำการ

3.3 การรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ

จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม แนวคิดและทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้ตาม ผู้วิจัยมีความเชื่อว่า หากโรงพยาบาลชุมชน ซึ่งมีองค์กรพยาบาลหรือหอผู้ป่วยที่เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพบริการ มีทรัพยากรบุคคลโดยเฉพาะบุคลากรระดับผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ตามที่มีศักยภาพในตนเอง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงในการทำงาน นั่นคือ มีพยาบาลประจำการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผล ก็จะทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายได้โดยง่าย ซึ่งการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ ประเมินได้จากตัวของพยาบาลประจำการว่ามีคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผลหรือไม่ อย่างไร หรือมีในระดับใด โดยในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยประเมินการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ จากการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดของบุญใจ ศรีสถิตนรากร (2550)

การประเมินการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ จะทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความรู้และเข้าใจคุณลักษณะการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการที่มีผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตลอดจนพฤติกรรมในการทำงานของพยาบาลประจำการ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพองค์กร โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยจะมีความคิดพินิจพิเคราะห์มองเห็นทั้งข้อดีข้อด้อยของพยาบาลประจำการแต่ละคน รวมทั้งเห็นปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพตนเองของพยาบาลประจำการ หัวหน้าหอผู้ป่วยจะให้การส่งเสริมสนับสนุน และกระตุ้นด้วยวิธีต่างๆ ให้พยาบาลประจำการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พยาบาลประจำการมีคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล นอกจากนี้จะเป็นการสะท้อนกลับของข้อมูลให้พยาบาลประจำการรับรู้การเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลของตนเอง ซึ่งจะทำให้พยาบาลประจำการเข้าใจตนเอง มองเห็นส่วนดี ส่วนด้อยหรือส่วนบกพร่องของตนเอง ใช้กำหนดแนวทางเพื่อศึกษา พัฒนา และฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผล

4 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผล

จากสภาพที่มีการเปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้การบริการพยาบาลเปลี่ยนแปลงไปด้วย รวมทั้งความต้องการด้านคุณภาพการบริการและความพึงพอใจของผู้รับบริการ ทำให้องค์การพยาบาล ซึ่งมีหน่วยงานสำคัญ คือ หอผู้ป่วย ที่มีหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเพื่อดำรงไว้ซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหอผู้ป่วย และมีพยาบาลประจำการ เป็นทรัพยากรบุคคลที่เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหารงาน เพราะเป็นกลไกสำคัญในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้นหากหอผู้ป่วยมีพยาบาลประจำการที่มีความรู้ความสามารถแล้วโอกาสที่จะพัฒนาหอผู้ป่วยให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายสามารถสนองตอบความต้องการด้านคุณภาพการบริการและความพึงพอใจของผู้รับบริการได้

การที่พยาบาลประจำการจะสามารถปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ต้องอาศัยคุณลักษณะในตัวพยาบาลประจำการ ที่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่นเต็มใจอุทิศตนเพื่อองค์การ สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาและสร้างมนุษยสัมพันธ์ และมีพฤติกรรม การกระทำ ท่าทาง และคำพูด ที่แสดงออกอย่างเหมาะสม มีความภักดีต่อผู้บังคับบัญชาและต่อองค์การ ให้ความร่วมมือกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งร่วมมือกระทำการกิจกรรมขององค์การด้วยความเต็มใจ มีการพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะสม่าเสมอ และมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถคิดค้นสิ่งใหม่ วิธีการใหม่และเทคโนโลยีที่เป็นนวัตกรรมสำหรับนำมาใช้พัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่พยาบาลประจำการหรือผู้ตามควรมี ซึ่งเป็นคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล ที่จะมีส่วนช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานของผู้นำราบรื่น ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

และจากแนวคิดทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Kanter ซึ่งเชื่อว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่บุคคล โดยการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสภาพแวดล้อมในองค์การ เพื่อให้บุคคลเข้าถึงโอกาส ข้อมูลข่าวสาร การส่งเสริมสนับสนุน และทรัพยากร จะมีผลต่อพฤติกรรมขององค์การ ทัศนคติของบุคคล และเกิดประสิทธิภาพในงาน (Kanter 1979 cited in Wilson & Laschinger, 1994) โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นการพัฒนาความคิด ความรู้สึก และกำลังใจในบุคคล ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาพฤติกรรมที่เหมาะสม เกิดการพัฒนาตนเองและงาน และเกิดความมุ่งมั่น มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ (อรพรรณ ลือบุญธวัชชัย, 2541) การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นการเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ความสามารถแห่งตน รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่ามีแรงจูงใจในการทำงานให้กับองค์การและมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์การที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจจะเกิดความสามัคคีกลมเกลียว ร่วมแรงร่วมใจในการทำงานและร่วมรับผิดชอบในงานที่ทำ ส่งผลให้การทำงานเป็นทีมดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Scott & Jaffe, 1991, Wellins., Byham & Wilson, 1991 อ้างถึงใน บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2544ก) การเสริมสร้างพลังอำนาจ

ทำให้บุคคลกล้าแสดงความคิดเห็น กล้าแสดงออก กล้าตัดสินใจ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน มีความมั่นใจในตนเอง สามารถติดต่อประสานงานกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Chandler, 1992 อ้างถึงใน พิกุล นันทชัยพันธ์, 2540) โดยบุคคลที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจจนมีพลังอำนาจอย่างเพียงพอ จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ให้พลังอำนาจแก่บุคคลอื่นรอบ ๆ ตัว และสร้างหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพขึ้นในองค์การ (Laschinger & Shamian, 1994)

จากการทบทวนเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถด้านการบริหาร ด้านการจัดการตนเอง และความเชื่อมั่นในการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารทางการพยาบาล (Laschinger and Shamian, 1994; กุลชลี เพ็ชรรัตน์, 2544; ภัสรา จารุสุรินทร์, 2542) กับสมรรถนะหรือความสามารถในการปฏิบัติงาน (กุลวดี มุทุมม, 2542; ทศนีย์ ทองรักศรี, 2544; นางพาง บันทองพันธุ์, 2542) กับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ (อุไรพร จันทะอุมเม้า, 2547) และพฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออก (จงกลณี ศรีจักรโคตร, 2540; ทองสมัย ยुरชัย, 2543) ส่วนผลการวิจัยของศิริพรรณ ภูมิบรรเจิด (2544) พบว่า การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจทำให้ความสามารถในการแก้ปัญหาการจัดการทางการพยาบาลรายบุคคลและเป็นทีมสูงขึ้น และจิตศิริ ชันเงิน (2545) ซึ่งสังเคราะห์งานวิจัย 23 เรื่อง ที่ใช้ทฤษฎีโครงสร้างพลังอำนาจในองค์การของคานเตอร์ ด้วยวิธีการวิเคราะห์เมตาดา (Meta analysis) พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่มีค่าอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง ได้แก่ พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ พฤติกรรมการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้นำภาวะผู้นำแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงผลลัพธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่ ความพอใจในงาน เอกสิทธิ์ทางการพยาบาล ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ อำนาจในการจัดการการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การรับรู้สมรรถนะในการทำงาน และความสามารถในการจัดการตนเอง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงลบระดับกลาง ได้แก่ ความเครียดในงาน

จากการทบทวนเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแม้จะไม่มีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลโดยตรง แต่ผลการศึกษาข้างต้นพอจะสรุปได้ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นการส่งเสริม พัฒนาศักยภาพของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล ดังนั้นการเสริมสร้างพลังอำนาจน่าจะมีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผล

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ

ในการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ผู้วิจัยเลือกศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจตามแนวคิดของ Kanter โดยนำเสนองานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจดังนี้

Laschinger and Shamian (1994) ได้ศึกษาการรับรู้ความสามารถด้านการจัดการตนเองกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพยาบาลประจำการและผู้บริหารทางการพยาบาล กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารระดับต้น จำนวน 27 คนและพยาบาลประจำการ จำนวน 112 คน โดยใช้แบบสอบถามสภาพการทำงานที่มีประสิทธิผลของ Chandler (1987) ซึ่งได้สร้างและดัดแปลงจากแนวคิดของ Kanter ประกอบด้วยเนื้อหา 4 ด้าน คือ ด้านโอกาส ด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านการสนับสนุน ด้านทรัพยากร ตรวจสอบความเที่ยงได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ของเนื้อหาทั้ง 4 ด้าน และค่าโดยรวม เท่ากับ 0.83, 0.88, 0.86, 0.68 และ 0.82 ตามลำดับ ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ของผู้บริหารทางการพยาบาลในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์กับความสามารถด้านการจัดการตนเองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.79$) โดยบทบาทด้านการเป็นพี่เลี้ยงและการเป็นผู้อำนวยการความสะดกมีความสัมพันธ์ในระดับสูง และผู้บริหารการพยาบาลรับรู้เกี่ยวกับการได้รับพลังอำนาจ และการได้รับโอกาสในระดับสูงกว่าการรับรู้ของพยาบาลประจำการ แสดงว่า การเข้าถึงโอกาส การได้รับข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น การได้รับการสนับสนุน และทรัพยากรมีความสัมพันธ์กับความเชื่อมั่นในการปฏิบัติบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารทางการพยาบาล(ผู้บริหารระดับต้น)อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Wilson and Laschinger (1994) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความยึดมั่นผูกพันองค์การตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 92 คน ใน Acute care Teaching Hospital ในประเทศแคนาดา โดยใช้เครื่องมือวัดการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Laschinger (1994) ที่สร้างและปรับปรุงจากแบบสอบถามสภาพการทำงานที่มีประสิทธิผลของ Chandler (1986 cited in Laschinger et al., 1999) ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ด้านโอกาส ด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านการสนับสนุน ด้านทรัพยากร และค่าโดยรวม เท่ากับ 0.87, 0.98, 0.91, 0.81 และ 0.81 ตามลำดับ ผลการวิจัยพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Laschinger and Haven (1996) ได้ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับการมีอิสระในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ 127 คน ใน Acute care Teaching Hospital ทางภาคตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา โดยใช้เครื่องมือวัดการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Laschinger (1994) ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ด้านโอกาส ด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านการสนับสนุน ด้านทรัพยากร และค่าโดยรวม เท่ากับ 0.84, 0.86, 0.88, 0.76 และ 0.95 ตามลำดับ ผลการวิจัยพบว่า พยาบาลรับรู้ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจและมีอิสระในการ

ปฏิบัติงานในระดับปานกลาง การเสริมสร้างพลังอำนาจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีอิสระในการปฏิบัติงาน ($r = .63, p < .001$) และปัจจัยด้านโครงสร้างสิ่งแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อประสิทธิผลของงานและความพึงพอใจในงาน

Laschinger, Wong, McMahon, and Kuafmann (1999) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่มีผลกระทบต่อเสริมสร้างพลังอำนาจ ความเครียดในการทำงาน และประสิทธิผลของงานของพยาบาลประจำการ จำนวน 537 คน ใน Acute care Teaching Hospital ประเทศแคนาดา โดยใช้เครื่องมือวัดการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Laschinger (1994) ที่สร้างและดัดแปลงจากแบบสอบถามสภาพการทำงานที่มีประสิทธิผลของ Chandler (1986) ตามแนวคิดของ Kanter โดยศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการร่วมด้วย ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ด้านโอกาส ด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านการสนับสนุน ด้านทรัพยากร และค่าโดยรวมเท่ากับ 0.91, 0.88, 0.92, 0.81 และ 0.92 ตามลำดับ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำมีผลต่อการรับรู้และการเข้าถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจแบบเป็นทางการ แบบไม่เป็นทางการ และพลังอำนาจเชิงโครงสร้างของพยาบาลประจำการ และพบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในระดับสูงสามารถทำนายประสิทธิผลของงานได้ระดับสูง แต่ทำนายความเครียดในการทำงานได้ระดับต่ำ

Kuokkanen and Katajisto (2003) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมหรือปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์การสุขภาพ จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลชุมชน และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย จำนวน 416 คน โดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเอง เพื่อถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ได้แก่ ผู้นำที่ใช้อำนาจเบ็ดเสร็จ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร, และการทำงานในระยะเวลาสั้น ปัจจัยที่ส่งเสริมการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน, ความรู้สึกถึงการก้าวหน้าในอาชีพ, การได้รับการฝึกหัด, และภารกิจที่ได้รับ

จกกลณี ศรีจักรโคตร (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออกและพลังอำนาจในการปฏิบัติการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไป จำนวน 391 คน ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามพลังอำนาจในการปฏิบัติการพยาบาล และแบบสอบถามพฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออกขึ้นเอง ตรวจสอบค่าความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และค่าความเที่ยงโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.88 และ 0.92 ตามลำดับ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออก 5 ด้าน คือ ด้านความเป็นอิสระ การควบคุมตนเอง การใช้สิทธิ ความรับผิดชอบในหน้าที่และกิจกรรม และการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับสูง พลังอำนาจด้านการช่วยเหลือสนับสนุน ด้านข้อมูลข่าวสาร และด้านโอกาสอยู่ในระดับสูง ด้านทรัพยากรอยู่ในระดับกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างพลังอำนาจกับพฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออกเป็นไปในทางบวกในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($r = .62$) ซึ่งแสดงว่า

พฤติกรรมเหมาะสมในการแสดงออกส่งผลให้เกิดพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน และถ้าหากพยาบาลมีพลังอำนาจในการปฏิบัติงานจะทำให้มีพฤติกรรมเหมาะสมในการแสดงออก

ชนกานต์ บุญชูศรี (2542) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 300 คน จากแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจในวิชาชีพที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดโครงสร้างพลังอำนาจของ Kanter ทหาความเที่ยงของเครื่องมือตามสูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ได้เท่ากับ 0.92 ผลการวิจัยพบว่า ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง อายุ ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยผู้วิจัยกล่าวว่า ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองของหัวหน้าหอผู้ป่วย(มีความมั่นใจในการปฏิบัติการพยาบาล มีความสุขในการทำงาน ภูมิใจในความเป็นพยาบาล ยอมรับในความผิดพลาดตนเอง ต้องการความก้าวหน้า รู้สึกว่าตนมีประโยชน์ มีคุณค่าต่อวิชาชีพ มีความพึงพอใจในการทำงาน)ทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยรับรู้ว่าคุณค่าตนเองมีความสามารถ ส่งผลให้หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถจัดสิ่งแวดล้อมเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจในวิชาชีพให้แก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสม

นงพงา ปั่นทองพันธุ์ (2542) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของพยาบาลประจำการ ภาวะผู้นำและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการหน่วยอภิบาลผู้ป่วยหนักโรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 291 คน ที่ได้จากสูตรของ Yamane และคำนวณตามสัดส่วนแล้วสุ่มอย่างง่าย ใช้แบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย สร้างจากแนวคิดทฤษฎีโครงสร้างอำนาจของ Kanter (1977) ตรวจสอบค่าความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 10 ท่าน วัดค่าความเที่ยงโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ได้เท่ากับ 0.93 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน สัมประสิทธิ์การจรรยา และสมการถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า การได้รับการอบรมเกี่ยวกับการดูแลผู้ป่วยวิกฤติ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน การได้รับอำนาจ และการได้รับโอกาสมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และการได้รับอำนาจและประสบการณ์การทำงานสามารถทำนายความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

ทองสมัย ยุธชัย (2543) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการกล้าแสดงออกที่เหมาะสมกับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการประจำแผนกการพยาบาล โรงพยาบาลศรีนครินทร์ จำนวน 204 คน จากแบบสอบถามพลังอำนาจในการปฏิบัติงานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดของ Kanter ตรวจสอบค่าความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค



(Cronbach's Alpha Coefficient) ได้เท่ากับ 0.90 และ 0.96 ตามลำดับ พบว่า พฤติกรรมการกล้าแสดงออกที่เหมาะสมของผู้ตรวจการพยาบาลโดยรวมอยู่ในระดับสูง พฤติกรรมการกล้าแสดงออกที่เหมาะสมรายด้านในด้านการสื่อสาร ความเป็นอิสระ การใช้สิทธิ ความรับผิดชอบในหน้าที่และกิจกรรมอยู่ในระดับสูง ด้านการควบคุมตนเองระดับปานกลาง ส่วนด้านพลังอำนาจในการปฏิบัติงานด้านทรัพยากร ด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านโอกาส ด้านการช่วยเหลือสนับสนุน อยู่ในระดับสูง และความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกล้าแสดงออกที่เหมาะสมกับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = 0.75$)

กุลชลี เพ็ชรรัตน์ (2544) ได้ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองกับการรับรู้ความสามารถในตนเองของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรามธิบดี จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 296 คน พบว่า พยาบาลวิชาชีพมีระดับการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง พยาบาลที่ได้รับการอบรมทางการพยาบาลต่างกันรับรู้ความสามารถในตนเองแตกต่างกัน และพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความสามารถในตนเองของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = 0.140, 0.397$ ตามลำดับ)

ทัศนีย์ ทองรักศรี (2544) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล คุณลักษณะของงาน การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากกลุ่มตัวอย่าง 314 คน สุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน โดยใช้แบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่ผู้วิจัยประยุกต์จากทฤษฎีโครงสร้างอำนาจของ Kanter (1977) และแบบสอบถามของนางพะงา บันทองพันธุ์ (2542) โดย ด้านที่ 1) การได้รับอำนาจ ประกอบด้วย 1.1) การได้รับข้อมูลข่าวสาร 1.2) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุน 1.3) การได้รับทรัพยากร ด้านที่ 2) การได้รับโอกาส ประกอบด้วย 2.1) การได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 2.2) การได้รับการเพิ่มพูนความสามารถและทักษะ 2.3) การได้รับการยกย่องชมเชยและการยอมรับ เป็นคำถามประเมินค่า 5 ระดับ ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 10 ท่าน และหาค่าความเที่ยงโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.94 ผลการวิจัยพบว่า พยาบาลวิชาชีพได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานอยู่ในระดับสูง คุณลักษณะของงานและการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการปฏิบัติงานพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = 0.392$) ตัวแปรการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านการได้รับอำนาจสามารถทำนายความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุนันทา ไชยาฟอง (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจกับความเหนื่อยหน่ายของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลทั่วไป เขตตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวนทั้งสิ้น 184 คน ได้จากการสุ่มสัดส่วนตามชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจโดยใช้แบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจ ของ Laschinger (1994) ซึ่งผู้วิจัยได้แปลและตรวจสอบความเที่ยงตรงโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน หาความเที่ยงของเครื่องมือด้วยการใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาช ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของเครื่องมือเท่ากับ 0.94 ผลการวิจัยพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจโดยรวมของพยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง การเสริมสร้างพลังอำนาจมีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์ และมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความรู้สึกประสบความสำเร็จส่วนบุคคล และผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารควรแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนการบริหารงาน เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจแก่พยาบาลวิชาชีพ

จิตรศิริ ชันเงิน (2545) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน โดยการสังเคราะห์งานวิจัยด้วยวิธีการวิเคราะห์เมตาดา จากงานวิจัยจำนวน 23 เรื่อง ที่เป็น Descriptive correlation research และใช้ทฤษฎีโครงสร้างพลังอำนาจในองค์การของคานเตอร์ (Kanter's Theory of Structure Power in Organization) ผลการสังเคราะห์พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่มีค่าอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง ได้แก่ 1) พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม 2) วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ 3) พฤติกรรมในการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้นำ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 5) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (r รวม อยู่ระหว่าง 0.57-0.69, $p < 0.01-0.006$) รองลงมา คือ ปัจจัยอำนาจอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง ส่วนวัฒนธรรมองค์กรแบบปกป้องเฉื่อยชา มีความสัมพันธ์เชิงลบ ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงผลลัพธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ประกอบด้วย ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในระดับปานกลางถึงสูง ได้แก่ ความพอใจในงาน เอกสิทธิ์ทางการพยาบาล ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ อำนาจในการจัดการการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การรับรู้สมรรถนะในการทำงานของพยาบาลและความสามารถในการจัดการตนเอง (r อยู่ระหว่าง 0.50-0.76, $p < 0.02-0.114$) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงลบระดับกลาง ได้แก่ ความเครียดในงาน

ศศินันท์ หล้านามวงศ์ (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล บรรยากาศองค์การ และการมีส่วนร่วมในงานกับความยึดมั่นผูกพันในองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำนวน 355 คน ผลการวิจัยพบว่า ความยึดมั่นผูกพันในองค์การของพยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$) บรรยากาศองค์การด้านเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.18$) การมีส่วนร่วมในงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.24$) บรรยากาศองค์การและการมีส่วนร่วมในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันในองค์การอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จงจิต เลิศวิบูลย์มงคล (2547) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการจำนวน 375 คน ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ใช้แบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่สร้างจากแนวคิดของ Kanter (1977) ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือได้ เท่ากับ 0.92 ผลการวิจัยพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อุไรพร จันทะอุ่มเม้า (2547) ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ ที่สถาบันโรงพยาบาลทรวงอก จำนวน 160 คน ผลการวิจัยพบว่า พยาบาลวิชาชีพได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในระดับสูงและมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง พยาบาลวิชาชีพที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานไม่แตกต่างกันยกเว้นด้านแผนกงาน พยาบาลวิชาชีพที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีผลการปฏิบัติงานแตกต่างกันยกเว้นปัจจัยด้านอายุงานไม่แตกต่างกัน การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ปัจจัยส่วนบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้

จากงานวิจัยที่ศึกษาพบว่า เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจจากแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้างของ Kanter ที่นิยมส่วนใหญ่เป็นเครื่องมือวัดการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ Laschinger (1994) สร้างและปรับปรุงจากแบบสอบถามสภาพการทำงานที่มีประสิทธิผลของ Chandler (1986 cited in Laschinger et al., 1996) ซึ่งเครื่องมือนี้นำมาใช้ในประเทศไทยอย่างแพร่หลาย โดยเป็นการศึกษาการเข้าถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้าง 4 ด้าน ได้แก่ การเข้าถึงโครงสร้างด้านโอกาส ด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านการสนับสนุน และด้านทรัพยากร ซึ่งจากงานวิจัยที่ศึกษาพบว่า เครื่องมือวัดการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Laschinger (1994) นี้ มีค่าความตรงตามเนื้อหาและค่าความเที่ยงสูง ในการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจของหัวหน้าหอผู้ป่วยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกใช้เครื่องมือนี้ วัดการเข้าถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจของหัวหน้าหอผู้ป่วย ส่วนแหล่งที่มาของพลังอำนาจและโครงสร้างด้านสัดส่วนไม่ได้ทำการศึกษาในครั้งนี้ด้วย เพราะโรงพยาบาลชุมชนมีการบริหารงานตามระบอบราชการ พลังอำนาจจะเป็นไปอย่างเป็นทางการตามสายบังคับบัญชา และบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม เดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน

5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้ตามที่มีประสิทธิผล

จากการค้นคว้า พบว่า มีผู้ที่สนใจศึกษาและทำการวิจัยเกี่ยวกับผู้ตามโดยตรงน้อยมาก ดังนั้นผู้วิจัยจึงพิจารณาศึกษางานวิจัยที่มีความสอดคล้องและมีความใกล้เคียงกับคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผลเพิ่มเติมแทน เพื่อให้ได้รายละเอียดของคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผลให้มากที่สุด ดังที่ได้นำเสนอต่อไปนี้

ราตี แก้วนพรัตน์ (2540) ศึกษาพฤติกรรมกล้าแสดงออกของพยาบาลโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 280 คน ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ มีพฤติกรรมกล้าแสดงออกแต่ละประเภท ดังนี้ ประเภทพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออกมีมากที่สุดถึงร้อยละ 35.5 ประเภทพฤติกรรมกล้าแสดงออกที่เหมาะสม มีเพียงร้อยละ 29.5 นอกจากนี้ยังมีประเภทที่มีความวิตกกังวล ร้อยละ 20.5 และประเภทไม่สนใจ ร้อยละ 14.5 โดยสรุปว่า พยาบาลส่วนใหญ่มีพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก ซึ่งเป็นลักษณะบกพร่องของพฤติกรรมการแสดงออกเป็นลักษณะที่ไม่ควรเกิดขึ้นกับพยาบาลที่ต้องทำหน้าที่ให้บริการและต้องมีปฏิสัมพันธ์กับคน และถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของปัญหาความบกพร่องในทักษะทางสังคม ทำให้พยาบาลอยู่ในสังคมอย่างไม่เป็นสุข จะทำให้ตนเองรู้สึกมีคุณค่าต่ำ มีวิถีชีวิตไม่เหมาะสม มีความกลัว เกิดความสงสัยในตนเอง ส่งผลไปถึงการขาดความเชื่อมั่น ความวิตกกังวล ทำให้ขัดขวางความสามารถในการพัฒนาตนเองตามศักยภาพที่แท้จริงของบุคคล

พร้อมพรรณ บีหัตถกิจกุล (2541) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่อวิชาชีพของพยาบาลโรงพยาบาลศิริราช กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการเพศหญิง จำนวน 303 คน โดยศึกษาความผูกพันต่อองค์กรและวิชาชีพ 3 ด้านย่อย ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึก ความผูกพันต่อเนื้อเรื่อง และความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ รายได้ของพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่อวิชาชีพ ความรู้สึกที่ตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร, การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและความพึงพอใจต่อเงินเดือนและผลตอบแทนของพยาบาลแตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่อวิชาชีพแตกต่างกัน พยาบาลที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่อวิชาชีพไม่แตกต่างกัน

จรรย์ อูสาหะ (2542) ศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาล สังกัดกรมควบคุมโรคติดต่อ กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 245 คน โดยสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน พบว่า ความมั่นคงในงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ เงินเดือนและค่าตอบแทน อายุ นโยบายและการบริหาร สามารถร่วมพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 56.8 และมีข้อเสนอแนะให้ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พยาบาลมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการทำงาน เพิ่มสวัสดิการที่เป็นประโยชน์ต่อพยาบาล สนับสนุนการศึกษาต่อของพยาบาลให้มากขึ้น เพื่อจะได้นำความรู้มาใช้ในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจให้เจ้าหน้าที่ด้วย

ประภา ทองวัฒนา (2542) ได้ศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพในจังหวัดชัยนาท จำนวน 262 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ตำแหน่ง ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน การป้องกันของงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์การ ความรู้สึกว่าคุณการฟังฟังได้ ความคาดหวังว่าจะได้รับการตอบสนองจากองค์การ ทิศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การ ความขัดแย้งและความคลุมเครือทางบทบาท สำหรับปัจจัยที่ร่วมทำนายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงตามลำดับดังนี้ ความรู้สึกว่าคุณการฟังฟังได้ ความคลุมเครือทางบทบาท ตำแหน่ง ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์การ ความคาดหวังว่าจะได้รับการตอบสนองจากองค์การ ความขัดแย้งทางบทบาท โดยร่วมทำนายได้ร้อยละ 57.41 และมีข้อเสนอแนะว่า ควรเพิ่มระบบสวัสดิการ การช่วยเหลือด้านต่าง ๆ การกำหนดบทบาทและวิธีการทำงานที่ชัดเจน การส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งและหน้าที่การงาน การจัดบุคลากรให้เพียงพอและเหมาะสม เพื่อเพิ่มคุณภาพของงานบริการพยาบาลและประสิทธิภาพขององค์การให้สูงขึ้น

เสาวลักษณ์ สุกใส (2542) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของพยาบาลในการพัฒนาบริการสาธารณสุขในโรงพยาบาลชุมชน จากกลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดอุตรดิตถ์ จำนวน 196 คน ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของพยาบาลในการพัฒนาบริการสาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ความแตกต่างกันเกี่ยวกับตำแหน่ง ประเภทระดับการศึกษา บทบาทและหน้าที่ การได้อ่านบทความหรือเอกสาร การได้รับข่าวสารและการได้รับการนิเทศงานที่แตกต่างกัน ทำให้การมีส่วนร่วมของพยาบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาจากความคิดเห็นของพยาบาล พบว่า ด้านการสนับสนุนเกี่ยวกับทรัพยากรและวิชาการเป็นปัญหามากที่สุด คือ ขาดทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ที่สามารถถ่ายทอดความรู้และรับผิดชอบงานด้านการพัฒนาบริการ รองลงมา คือ จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ ไม่เห็นความสำคัญ มีทัศนคติไม่ดีต่องาน ขาดความรับผิดชอบ ขาดความกระตือรือร้น

ศศิธร อินทยุง (2544) ได้ศึกษาบรรยากาศความคิดสร้างสรรค์ในหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จากกลุ่มตัวอย่างหัวหน้าหอผู้ป่วย 176 คน และพยาบาลประจำการ 301 คน ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้บรรยากาศความคิดสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าคะแนนเฉลี่ยการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งโดยรวมและรายด้านสูงกว่าการรับรู้ของพยาบาลประจำการ มีข้อเสนอแนะให้หัวหน้าหอผู้ป่วยส่งเสริมและสนับสนุนบรรยากาศความคิดสร้างสรรค์ในด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้น เพื่อให้ทั้งผู้บริหารและปฏิบัติมีการรับรู้ที่สอดคล้องกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และผู้ปฏิบัติควรพัฒนาตนเองเพื่อสร้างบรรยากาศความคิดสร้างสรรค์ในหน่วยงานอันเป็นการพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้า

ชะธินยา หล้าสูงษ์ (2545) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำบารมีของหัวหน้าหอผู้ป่วย ความก้าวหน้าในอาชีพกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการ จำนวน 385 คน ผลการวิจัยพบว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.87$) ปัจจัยด้านสถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .18, p = .04$) ส่วนอายุ ระดับการศึกษาและระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร ความก้าวหน้าในอาชีพและภาวะผู้นำบารมีมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .69, .38$ ตามลำดับ) ตัวแปรที่ร่วมพยากรณ์ความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ความก้าวหน้าในอาชีพ (.69) สถานภาพสมรส (.13) ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน (.11) และการศึกษาระดับปริญญาตรี (.07) สามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 51.2 ($R^2 = .512$)

บุษกร สีกา (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรกับประสิทธิผลองค์กรตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จำนวน 199 คน ผลการวิจัยพบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิผลองค์กรตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่นอยู่ในระดับสูง และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลองค์กรตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ($r = 0.59$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รัชก วันทอง (2545) ได้ศึกษาการพัฒนาตนเองของพยาบาลวิชาชีพสำหรับองค์การพยาบาลในอนาคต ด้วยเทคนิคเดลฟาย ประชากรที่ศึกษาเป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพพยาบาล ด้านการศึกษาพยาบาล ด้านการบริหารการพยาบาล ด้านปฏิบัติการพยาบาล และด้านกฎหมายและจริยธรรมในวิชาชีพทางการพยาบาล รวม 21 คน ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาตนเองของพยาบาลวิชาชีพสำหรับองค์การพยาบาลในอนาคตนั้น พยาบาลต้องการมีการศึกษาหาความรู้ตลอดเวลา มีทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์สืบค้นข้อมูล ส่วนวิธีการพัฒนาตนเองนั้นพยาบาลจะเข้ารับการอบรมด้านการบริการที่มีคุณภาพตามความต้องการของผู้รับบริการ และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการสมัครเป็นสมาชิกองค์การพยาบาล

อัจฉรา สุทธิพรณีวัฒน์ (2545) ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพจบใหม่ ในโรงพยาบาลชุมชน เขต 10 จากพยาบาลวิชาชีพจบใหม่ที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 6 เดือน - 2 ปี ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะหรือความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพจบใหม่อยู่ในระดับสูง ทั้งโดยรวมและรายด้าน และพบว่า การขาดแหล่งสนับสนุนด้านวิชาการ ขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การขาดความสามัคคีของเพื่อนร่วมงาน และภาระงาน เป็นปัญหาและอุปสรรคในด้านโอกาสในการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและมีผลต่อการเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานจากมากที่สุดตามลำดับ

ละเอียด น้อยจันทร์ (2546) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกล้าแสดงออกที่เหมาะสมตามการรับรู้ของผู้บริหารระดับต้น กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 186 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นและสุ่มแบบง่าย ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารระดับต้น มีพฤติกรรมกล้าแสดงออกที่เหมาะสมอยู่ในระดับมาก และสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยรวม สภาพแวดล้อมในการทำงานทางจิตใจ และทางสังคม ภายภาพมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกล้าแสดงออกที่เหมาะสม โดยสภาพแวดล้อมในการทำงานทางจิตใจเป็นตัวทำนายพฤติกรรมกล้าแสดงออกที่เหมาะสมดีที่สุด และทางสังคมเป็นอันดับสอง

ทิพย์รัตน์ กลั่นสกุล (2547) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย การมีส่วนร่วมในงานกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคกลาง กลุ่มตัวอย่าง คือ ทีมการพยาบาล (พยาบาลประจำการ) 90 ทีม พบว่า การมีส่วนร่วมในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.05 (r = .653, p < .05)$

ลดาวัลย์ ปฐมชัยคุปต์ และบุญใจ ศรีสถิตนรากร (2547) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ภาษาในการจูงใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาล ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 362 คน แบบสอบถามภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ สร้างจากแนวคิดของ Kelly (1988) โดยลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผลมี 4 ประการ คือ 1) ความสามารถในการบริหารตนเอง 2) ความมุ่งมั่นในการทำงาน 3) การมุ่งเน้นสร้างความสามารถ 4) ความกล้าแสดงออก ตรวจสอบค่าความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และวัดค่าความเที่ยงได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาคเท่ากับ 0.88 ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์อยู่ในระดับมาก ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับสูง การใช้ภาษาในการจูงใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาล ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ($r = .564, .628$ และ $.657$ ตามลำดับ) และสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยได้ร้อยละ 58 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.05$ ตัวแปรพยากรณ์ที่มีน้ำหนักในการพยากรณ์สูงสุด คือ ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ ($Beta = .413$)

พรจันทร์ เทพพิทักษ์ (2549) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จากกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน จำนวน 404 คน ศึกษาภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดของ Kliensmith and Everts-Roger (2000) ศึกษาลักษณะภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผล 5 ประการ คือ 1) การมีทัศน

คติที่ดี 2) การมีความมุ่งมั่นในการทำงาน 3) การมีทักษะระหว่างบุคคล 4) การเป็นสมาชิกที่ดีของทีม 5) การมีความคาดหวังในตนเองสูง วัดค่าความเที่ยงได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาคเท่ากับ 0.93 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของหอผู้ป่วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย และภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย และภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .549, .680$ ตามลำดับ)

ทรงกลด เจริญศรี (2550) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสติปัญญาทางอารมณ์กับภาวะผู้นำ และภาวะผู้ตามของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไป เขต 11 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 130 คน กำหนดขนาดจากตารางโคเฮน (Cohen) และการสุ่มอย่างง่าย วัดภาวะผู้ตามด้วยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามคุณลักษณะภาวะผู้ตาม จากแนวคิดของ Douglas (1992) 8 ประการ ประกอบด้วย 1) ความเต็มใจที่จะทำงานให้ผู้อื่น 2) การคิดตัดสินใจได้เองในการทำงาน 3) พฤติกรรมแสดงออกให้เห็นถึงการร่วมกันทำงาน 4) ความรู้ความเข้าใจในงานเมื่อรับงาน 5) ความรับผิดชอบต่องานและผลงาน 6) การยินดีร่วมในสถานการณ์เสี่ยง 7) การให้ความเคารพและไว้วางใจผู้อื่น 8) การให้ความเคารพและไว้วางใจผู้นำ ตรวจสอบค่าความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน วัดค่าความเที่ยงโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาคได้เท่ากับ 0.95 ผลการวิจัยพบว่า พยาบาลวิชาชีพมีสติปัญญาทางอารมณ์ระดับปกติ มีภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้ตามรายด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด (ได้ 4.12 จาก 5) คือ ด้านมีความรู้ความเข้าใจในงานเมื่อรับงาน สติปัญญาทางอารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $<.01$ ($r = 0.69, 0.58$ ตามลำดับ) องค์ประกอบทางสติปัญญาด้านเก่ง และด้านดี สามารถร่วมพยากรณ์ภาวะผู้นำได้ร้อยละ 52.20 และร่วมพยากรณ์ภาวะผู้ตามได้ร้อยละ 34.30 อย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ $<.01$

จากงานวิจัยที่ศึกษาพบว่า ในประเทศไทยมีการศึกษาเกี่ยวกับการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลหรือภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลจากแนวคิดที่แตกต่างกัน แต่มีความสอดคล้องและมีความใกล้เคียงกัน คือ ลดาวัลย์ ปฐมชัยคุปต์ และบุญใจ ศรีสถิตนรากร (2547) ศึกษาภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลศูนย์ จากแนวคิดของ Kelly (1988) พรจันทร์ เทพพิทักษ์ (2549) ศึกษาในโรงพยาบาลรัฐ จากแนวคิดของ Kliensmith & Everts-Rogers (2000) ซึ่งต่างพบว่า การเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับสูง ส่วน ทรงกลด เจริญศรี (2550) ศึกษาภาวะผู้ตามของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลทั่วไป จากแนวคิดของ Douglas (1992) พบว่า การเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง แต่ยังไม่พบการศึกษาการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชน และจากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผลจากแนวคิดของ บุญใจ ศรีสถิตนรากร (2550) ผู้วิจัยได้พิจารณาแล้วพบว่า มีความสอดคล้องกับแนวคิดและงานวิจัยทั้ง

3 เรื่อง และมีความครอบคลุมคุณลักษณะของผู้ตามที่ยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชน ควรมีมากกว่า ผู้วิจัยจึงสนใจจะนำแนวคิดการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลของบุญใจ ศรีสถิตนรากร (2550) ศึกษาการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชน เขต 14 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ว่าเป็นอย่างไร และเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ผู้วิจัยจะจัดสร้างขึ้นเอง จากแนวคิดดังกล่าว

และจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของหัวหน้าหอผู้ป่วย และการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจของหัวหน้าหอผู้ป่วย ส่วนใหญ่กลุ่มตัวอย่างที่ประเมินเป็นกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียว คือ พยาบาลประจำการ ซึ่งเป็นผู้รับผลกระทบโดยตรง และการประเมินการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ รวมทั้งผลที่ต้องการให้เกิดกับพยาบาลประจำการจากการเสริมสร้างพลังอำนาจของหัวหน้าหอผู้ป่วย ส่วนใหญ่พยาบาลประจำการเป็นผู้ประเมิน(ประเมินตนเอง) มีงานวิจัยเพียงบางส่วนที่ใช้ผู้ประเมินทั้งสองกลุ่มประเมินร่วมกัน ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า การประเมินจากผู้ประเมินข้างใดข้างหนึ่งเพียงข้างเดียว อาจประเมินในมุมมองที่ไม่ครอบคลุมทุกด้าน และอาจไม่ตรงกับความจริง คือ เมื่อประเมินผู้อื่นอาจประเมินต่ำกว่าความเป็นจริง และประเมินตนเองสูงกว่าความเป็นจริง การประเมินร่วมกันทั้งสองกลุ่มเป็นการประเมินที่มีประสิทธิภาพที่สุด เพราะเป็นการลดความคลาดเคลื่อนซึ่งกันและกัน แต่จากการศึกษางานวิจัยพบว่า การประเมินของผู้ประเมินสองกลุ่มที่ประเมินเรื่องเดียวกัน ผลการประเมินตนเองหรือการประเมินของผู้กระทำให้เกิดผล มักสูงกว่าการประเมินผู้อื่นหรือการประเมินของผู้รับผล ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Laschinger and Shamian (1994) ที่พบว่า ผู้บริหารการพยาบาลรับรู้เกี่ยวกับการได้รับพลังอำนาจและการได้รับโอกาสในระดับสูงกว่าการรับรู้ของพยาบาลประจำการ และ ศศิธร อินทยุง (2544) พบว่า การรับรู้บรรยากาศความคิดสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยสูงกว่าการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ดังนั้นในการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจของหัวหน้าหอผู้ป่วย และการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ ครั้งนี้ จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงใช้กลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มประเมินไขว้กัน โดยไม่ต้องประเมินตนเอง เพราะคาดว่าผลการประเมินตนเองต้องสูงกว่าผู้อื่นประเมินอยู่แล้ว

ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลชุมชน เขต 14 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นอย่างไร การเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน เขต 14 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นอย่างไร และการเสริมสร้างพลังอำนาจของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ กับการเป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน เขต 14 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสัมพันธ์กัน หรือไม่ อย่างไร