

บทที่ 1

บทนำ



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาพการณ์สังคมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องมีผลให้สังคมไทยมีการเปลี่ยนแปลงหลายด้าน และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นส่งผลต่อเทคโนโลยี การดำเนินชีวิต สังคม สถาบันครอบครัว นอกจากนี้ระบบเศรษฐกิจได้มีการพัฒนามากยิ่งขึ้น โดยมีการเปลี่ยนแปลงจากระบบเกษตรกรรมเข้าสู่ระบบอุตสาหกรรม ส่งผลกระทบต่อบทบาทชีวิตในการทำงานของบุคลากร เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาองค์กร ทำให้บุคลากรที่ทำงานกับองค์กรจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ ความมุ่งมั่น และมีพฤติกรรมที่ส่งเสริมความร่วมมือร่วมใจ จึงจะทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จดังวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ บุคคลหลายประเภทเข้าไปทำงานร่วมกันในองค์กร มีอายุ การศึกษา ประสบการณ์ที่แตกต่างกัน และมีความประพฤติที่แตกต่างกัน เข้ามาทำงานภายใต้โครงสร้างหรือเงื่อนไขบางอย่างขององค์กร ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน การบริหารจัดการและผลผลิตขององค์กร โดยส่วนรวม หากไม่จัดการแก้ไขอย่างถูกวิธี ย่อมก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญที่สุดสำหรับทุกองค์กร เพราะเป็นปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ทั้งนี้เพราะในยุคโลกาภิวัตน์มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นสูงมาก ความสำเร็จในการพัฒนาใดใดไม่ทางด้านเศรษฐกิจหรือเทคโนโลยีหากไม่ให้ความสำคัญกับบุคลากรอย่างถูกต้องหรือมีการจัดการในขอบเขตที่จำกัด การแก้ไขไม่ตรงกับปัญหาก็จะสร้างความยุ่งยากให้เกิดขึ้นในองค์กร ทรัพยากรบุคคลนั้นแตกต่าง กับทรัพยากรรูปแบบอื่นๆ เพราะบุคลากรมีศักยภาพในการสร้างสรรค์ได้ไม่สิ้นสุด แม้ว่าองค์กรจะมีเงินทุน เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆที่ทันสมัยมากมาย แต่ถ้าปราศจากบุคคลที่เต็มใจ ใช้ความรู้ ความคิด ความสามารถ การผนึกกำลังร่วมมือทำงาน องค์กรก็ไม่สามารถดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ได้ บุคลากรในหน่วยงานจึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญ โดยทั่วไปบุคคลมักประพฤติปฏิบัติตนตามที่เคยทำเป็นไปตามธรรมชาติ หรือปกติวิสัย ส่วนมากเป็นความประพฤติที่ไม่ได้มาตรฐาน ไม่มีประสิทธิภาพ เจือยชา ไม่พึงประสงค์ ไม่ใช่พฤติกรรมของบุคคลที่ควรปฏิบัติในองค์กร เมื่อเข้ามาอยู่ในองค์กรที่มีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพ บุคคลต้องเปลี่ยนแปลงความประพฤติเดิมที่ไม่ได้มาตรฐานให้เป็นไปตามมาตรฐานของหน่วยงาน จึงจะสามารถทำให้หน่วยงานนั้นพัฒนาก้าวหน้าสามารถแข่งขันและสร้างชื่อเสียง แต่ถ้าหน่วยงานใดมีบุคคลที่สร้างความยุ่งยากและ

ปัญหา เนื่องจากทำงานมานาน เจื้อยขา มีตำแหน่งหน้าที่การงานดี แต่ขาดความรับผิดชอบ มาสายเป็นนิจ มีกิจส่วนตัวมาก เบียดบังเวลาขององค์กร ปล่อยงานในหน้าที่ให้คนอื่น รับผิดชอบแทน ถ้าหัวหน้าปล่อยไว้ไม่ดูแล แนะนำตักเตือน ก็จะเป็นตัวอย่างที่ไม่ดีแก่ผู้ร่วมงานคนอื่นๆในหน่วยงาน หรือพนักงานรุ่นหลังๆจะยึดถือเป็นแบบอย่างในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง

Dubrin (1997,199-200) ได้แบ่งประเภทของบุคลากรที่ยุงยากในหน่วยงานไว้ 8 ประเภท ดังนี้

1. ประเภทคนที่รู้หมดทุกเรื่องไม่ว่าใครจะพูดเรื่องอะไรจะมีความคิดเห็นเสนอมามากมาย
2. ประเภทช่างดีแต่ไม่แก้ปัญห เพราะคิดว่าเป็นหน้าที่ของหัวหน้า หรือผู้บังคับบัญชาที่ต้องแก้ปัญห
3. ประเภทซุบซิบนินทานิยมสร้างข่าวลือในด้านลบกับผู้อื่นและพยายามยุยงให้ร้ายผู้อื่น
4. ประเภทจอมบงการ ชอบสั่งการ ชี้นำผู้อื่น
5. ประเภทฝ่าฝืนระเบียบ แต่งกายไม่สะอาด พูดจาหยาบค้าย รบกวรความสงบผู้อื่น
6. ประเภทเห็นด้วยทุกกรณี ไม่แสดงความคิดเห็น ไม่มีข้อโต้แย้งในเรื่องต่างๆ ยอมรับผิดเมื่อมาสาย แต่ก็สายเป็นประจำ ไม่แก้ไข
7. ประเภทมองโลกแง่ร้าย ปฏิเสธทุกกรณี ต่อด้านทุกเรื่อง ไม่ยึดหยุ่น ต่อด้านการเปลี่ยนแปลง ชอบบ่น
8. ประเภท 2 บุคลิก หรือหน้าไหว้หลังหลอก เวลาพบปะกับผู้อื่น จะเป็นคนน่ารัก กระตือรือร้น แต่ลับหลังจะเป็นคนก้าวร้าว

ดังนั้นในองค์กรหรือหน่วยงานใดมีบุคลากรหรือพนักงานดังกล่าวข้างต้นจะทำให้การทำงานในหน่วยงานเป็นไปอย่างด้อยประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพของหน่วยงานและองค์กร ก่อให้เกิดความกังวลใจ และเป็นเรื่องที่ต้องใช้ความระมัดระวังและศิลป์ในการแก้ไขเพื่อให้ได้ผลตามที่คาดหวังไว้ โรเบิร์ต อี. ซิบสัน ได้เสนอแนะว่าหากองค์กรไม่ต้องการที่จะล่มสลายต้องบริหารจัดการกับแรงงานส่วนที่สกัดกั้นความเจริญให้ได้ แต่หลายองค์กรตอบเป็นเสียงเดียวกันว่าเป็นเรื่องยากที่จะถอดถอนหรือย้ายพนักงานหรือบุคคลนั้นออกจากตำแหน่ง เพราะอาจจะพบกับสิ่งที่ยุงยาก เนื่องจากลูกน้องหรือพนักงานคนนั้นทำงานมานานจนเป็นที่รู้จักมักคุ้น หรืออาจมีสัมพันธภาพในส่วนลึกๆกับใครบางคนที่เป็นผู้บริหารระดับสูง จนไม่มีใครอยากเสี่ยงเข้าไปจัดการ (พรนพ พุกกะพันธุ์ , 2542) ในปัจจุบันภาวะการขาดแคลนบุคลากรเนื่องจากการลดอัตรากำลังของข้าราชการเข้ารับราชการ (กุลยา ตันติผลาชีวะ และสังศรี กิตติวัธิษั ตระกุล,2541) โครงการเกษียณอายุก่อนเวลา การปรับลดตำแหน่ง การจำกัดอัตรากำลังเพื่อรองรับภาวะเศรษฐกิจ สิ่งต่างๆเหล่านี้ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กร

ดังนั้นหัวหน้าจำเป็นต้องพัฒนาตนเอง และบริหารจัดการบุคคลทุกคนไม่ว่าบุคคลเหล่านั้นจะประพัตติหรือก่อความยุ่งยาก เพราะในขณะนี้ไม่สามารถหาตำแหน่งงานมาทดแทนได้ เนื่องจากตำแหน่งอัตราไม่มีและบุคลากรที่ยุ่งยากนั้นเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถได้รับการฝึกและมีความชำนาญในงานเพียงแต่มีความประพัตติและการคิดที่ไม่เหมาะสมซึ่งหัวหน้างานจำเป็นต้องใช้ความชำนาญของบุคคลเหล่านี้ แต่จะต้องมีวิธีดำเนินการให้เหมาะสมเป็นรายบุคคล และให้ใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่า และมีประสิทธิภาพ

โรงพยาบาลในปัจจุบันโดยเฉพาะโรงพยาบาลขนาดใหญ่มีภารกิจให้การ บริการด้านสุขภาพแก่ประชาชนทั่วไป อีกทั้งการให้ความรู้เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพด้วยตนเอง นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ควบคุมดูแลการทำงานของบุคลากรทุกระดับในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ มีการควบคุมมาตรฐานพัฒนาคุณภาพการบริการ สิ่งต่างๆเหล่านี้จะสำเร็จลุล่วงได้ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรและการบริหารจัดการของหัวหน้าหรือผู้ป้วยซึ่งมีหน้าที่ควบคุมดูแลบุคลากรจำนวนมาก หลายระดับให้ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ อีกทั้งต้องเกี่ยวข้องกับประสานงานกับบุคลากรหลากหลายอาชีพ บุคลากรพยาบาลมีจำนวนมาก มีความแตกต่างในเรื่องอายุ ประสบการณ์การทำงาน ความประพัตติส่วนบุคคลที่ต่างกัน หัวหน้าหรือผู้ป้วยมีหน้าที่บริหารจัดการบุคลากรเหล่านี้ให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระเบียบวินัย แต่เป็นไปไม่ได้ที่คนทุกคนจะเป็นคนดีสมบูรณ์ทุกอย่าง ต้องมีบุคลากรที่สร้างความยุ่งยากในองค์กร Dubrin(1997) ได้เสนอวิธีการจัดการกับบุคลากรที่ยุ่งยากไว้ 5 แนวทางคือ การให้ข้อมูลย้อนกลับ การวิพากษ์วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ การใช้ไหวพริบ ประสบการณ์และการเจรจา การใช้อารมณ์ขัน การเข้าไปแก้ไขปัญหา นอกจากนี้การจัดการกับบุคลากรที่ยุ่งยากเป็นงานที่ทำท่าย อีกทั้งยังเป็น การช่วยเหลือและพัฒนา เสริมสร้าง สนับสนุนบุคลากรในองค์กรอีกด้วย

หัวหน้าหรือผู้ป้วยเป็นผู้บริหารระดับต้นในองค์กรพยาบาล มีภารกิจทั้งการปฏิบัติกรพยาบาล เป็นผู้รับนโยบายจากฝ่ายบริหาร และการบริหารจัดการทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์ และบุคลากร ต้องเผชิญกับปัญหาหลายด้านทั้งจากผู้รับบริการ ผู้ร่วมงานและบุคลากรในองค์กร วิเชียร ทวีลาภและคณะ (2523) ได้สรุปหน้าที่และภารกิจของหัวหน้าหรือผู้ป้วยไว้ดังนี้ คือ มีหน้าที่ในการวางแผน สั่งการ นิเทศ ประเมินผลบุคลากร ประสานงานระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานจัดประชุมปรึกษาหารือระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน จัดอัตรา กำลังขึ้นปฏิบัติงาน เป็นที่ปรึกษาบุคลากรทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว จัดและสนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร กำหนดความต้องการวัสดุอุปกรณ์ และจัดทำงบประมาณต่อผู้บังคับบัญชา เป็นผู้ดำเนินการทุกอย่างภายใต้อำนาจหน้าที่ และนโยบายของ

โรงพยาบาลในการดำเนินการพยาบาลที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และมีประสิทธิภาพสูงสุดรวมทั้ง การดูแลช่วยเหลือ ควบคุม นิเทศ บุคลากรในการปฏิบัติการพยาบาล นอกจากนี้ต้องเผชิญกับ ภาวะการเปลี่ยนแปลงทั้งที่สามารถคาดการณ์ได้และไม่สามารถคาดการณ์ได้ ความกดดัน ต่างๆนี้สร้างความเครียดในหัวหน้าหอผู้ป่วย Kobasa (1982) ได้ทำการศึกษาพบว่า ภายใต ภาวะการณ์ความตึงเครียดสูง และปัญหาของชีวิตสูง บุคคลที่มีความทนทานมีรายงานความ เจ็บป่วยน้อยกว่าบุคคลที่ไม่มีความทนทาน และสามารถเปลี่ยนสภาวะการณ์ที่มีปัญหาให้เป็น โอกาส Maddi (1996;396) กล่าวว่า ความทนทานเป็นการแสดงออกของสุขภาพจิตที่ แข็งแกร่ง และนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่า

ความทนทานเป็นบุคลิกภาพที่ทำหน้าที่ต้านทานการเผชิญปัญหาต่างๆในชีวิตที่ ก่อให้เกิดความเครียด ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ความยึดมั่น (Commitment) ที่จะกระทำ การให้สำเร็จโดยไม่คำนึงถึงอุปสรรคต่างๆ ความสามารถควบคุมตนเอง (Control) โดยม ีความเชื่อว่าตนเองสามารถควบคุมสถานการณ์ต่างๆ และส่วนสุดท้ายคือความท้าทาย เป็น ความเชื่อส่วนตัวว่าการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลาเพื่อแสวงหาสิ่งที่ดีที่สุดจึงมีความยืดหยุ่นใน การแก้ปัญหาต่างๆ Vosburch (1994) ได้ทำการศึกษาถึงความสามารถในการจัดการ บุคลากรที่ยู่ยากในองค์กรว่า หัวหน้าต้องมีความทนทานสูงในการที่จะจัดการกับปัญหาต่างๆใน หน่วยงานและการจูงใจบุคลากรให้ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานที่มอบหมาย

การสื่อสารระหว่างบุคคลมีความสำคัญในการดำเนินการตามหน้าที่ขององค์กร หัวหน้าหอผู้ป่วยจำเป็นต้องคุ้นเคยและทราบถึงขบวนการสื่อสาร ระบบการสื่อสาร วิธีการสื่อสาร และการสื่อสารระหว่างบุคคลที่สามารถนำมาใช้ ปัญหาอุปสรรคในการติดต่อสื่อสารซึ่งหัวหน้า หอผู้ป่วยต้องหาวิธีการที่จะควบคุม โดยเฉพาะการสื่อสารกับบุคลากรที่อยู่ยาก ที่มีพฤติกรรม หรือบุคลิกภาพที่สร้างปัญหาให้องค์กร ในข้อเท็จจริงบุคคลทุกคนเฝ้าดูว่าบุคคลอื่นทำอะไร หรือควรทำอะไรเพื่อนำมาปรับปรุงตนเองในทางที่ถูกต้อง แต่บุคลากรเหล่านั้นไม่ไว้วางใจใคร และต้องการการดูแลเอาใจใส่จากผู้อื่น ทำให้แสดงพฤติกรรมก้าวร้าวเพื่อปกปิดความรู้สึกและ ความคับข้องใจ ฉะนั้นสิ่งสำคัญของการสื่อสารกับบุคลากรประเภทนี้คือการสื่อสารที่ปราศจาก ความขัดแย้ง ความรุนแรง ความเป็นศัตรู การพูดคุยด้วยความยิ้มแย้ม ยกย่องให้เกียรติ บุคคลอื่น การเรียกชื่อ สิ่งเหล่านี้แสดงถึงความจริงใจและตั้งใจจริงที่จะช่วยเหลือและแก้ไข ปัญหาให้แก่บุคลากรกลุ่มนี้ ดังนั้นการสื่อสารกับบุคลากรที่มีความยุ่งยาก หัวหน้าหอ ผู้ป่วยต้องมีเทคนิคและวิธีการในการที่จะสื่อสารระหว่างบุคคล (Marriner: 1992)

จากความสำคัญและปัญหาดังที่กล่าวมาแล้ว มีผู้ศึกษาวิจัยถึงความสามารถในการจัดการกับบุคลากรที่มีความยุ่งยากในองค์กรในวิชาที่อื่นๆ แต่ในองค์กรพยาบาลยังไม่มีใครศึกษามาก่อน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจทำการศึกษาวิจัยถึงความสามารถในการจัดการกับบุคลากรที่มีความยุ่งยากในองค์กรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย เพื่อจะนำผลการวิจัยไปใช้ในการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสามารถในการจัดการบุคลากรที่ยุ่งยากของหัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความทนทาน การสื่อสารระหว่างบุคคล กับความสามารถในการจัดการ บุคลากรที่ยุ่งยาก ของหัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานครหรือไม่
3. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ความสามารถในการจัดการบุคลากรที่ยุ่งยากของหัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร

ปัญหาการวิจัย

1. ความสามารถในการจัดการบุคลากรที่ยุ่งยากของหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นอย่างไร
2. ปัจจัยส่วนบุคคล ความทนทาน การสื่อสารระหว่างบุคคลมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการจัดการบุคลากรที่ยุ่งยากของหัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานครหรือไม่
3. ปัจจัยส่วนบุคคล ความทนทาน การสื่อสารระหว่างบุคคลสามารถร่วมกันทำนาย ความสามารถในการจัดการบุคลากรที่ยุ่งยากของหัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานครหรือไม่

แนวเหตุผลและสมมติฐานการวิจัย

ในการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารมีวิธีบริหารจัดการที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคลขึ้นอยู่กับความสามารถ ของแต่ละบุคคลในการปฏิบัติงาน อันเนื่องมาจากการศึกษา และประสบการณ์ที่ได้รับ McCormick และ Ligen (1997) กล่าวว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ประการ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ค่านิยม อุปนิสัย ความสนใจ แรงจูงใจ และปัจจัยจากสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ทางการศึกษา สังคม องค์กร

อายุ เมื่อบุคคลมีอายุมากขึ้นทำให้บุคคลมีพัฒนาการตามวัย บุคคลจะสั่งสมประสบการณ์ชีวิต มีการปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตลอดเวลาทำให้ความคิด ความรู้สึกต่อตนเองเปลี่ยนแปลง เรียนรู้และแสวงหาวิธีปฏิบัติหรือกิจกรรมใหม่เพื่อสนองความต้องการของตนเองเพื่อให้ตนเองเกิดความรู้สึกมั่นคงและพึงพอใจ (จินตนา ยูนิพันธ์ , 2534: 55)

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน จะบอกถึงประสบการณ์ในการทำงาน การที่บุคคลอยู่ในวิชาชีพนานทำให้เกิดการเรียนรู้ระบบการทำงาน เกิดความพึงพอใจและความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน Maynard (1996) กล่าวว่า จำนวนปีของการมีประสบการณ์ในวิชาชีพพยายาล มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทักษะ

การศึกษา เป็นประสบการณ์ที่ได้จากเรียนในห้องเรียนที่มีระเบียบแบบแผน (สมยศ นาวิการ, 2538: 161) ความแตกต่างของการศึกษาทำให้คนมีความสามารถในการทำงาน และพัฒนาตนเองไม่เท่ากัน Raiff and Shore (1993: 105) ทำการวิจัยพบว่าระดับการศึกษาที่ต่างกันมากสามารถทำให้เกิดผลของงานที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกัน

ความทนทาน Kabasa (1979) ศึกษาพบว่า บุคคลที่มีความทนทานสามารถจัดการสิ่งต่างๆที่เป็นปัญหา จะแสดงออกได้โดยลักษณะบุคลิกภาพ 3 ประการ คือ ความยึดมั่น ผูกพัน ความสามารถควบคุมตนเอง ความท้าทาย โดยมีพื้นฐานจากทฤษฎีบุคลิกภาพ บุคคลที่มีความทนทานจะมีความอยากรู้อยากเห็นในเชิงสร้างสรรค์และมีแนวโน้มที่จะค้นหาประสบการณ์โดยเชื่อว่าตนเองมีอำนาจสามารถทำสิ่งที่คิดและพูดให้เป็นจริงได้ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องธรรมดาและน่ายินดี บุคคลที่มีความทนทานต่ำจะพบว่า สิ่งแวดล้อมรอบตัวน่าเบื่อ ไม่น่าสนใจ เป็นสิ่งคุกคาม รู้สึกว่าตนเองสูญเสียอำนาจ หวั่นไหวหวั่นไหว ปฏิบัติงานต่างๆมากมายพบกับปัญหาอุปสรรคมากกระทบกระเทือนจิตใจ สิ่งต่างๆเหล่านี้เกิดขึ้นซ้ำซากสร้างความเบื่อหน่ายและความเครียด แต่ในบุคคลที่มีความทนทานจะมองปัญหาและอุปสรรคต่างๆเป็นเรื่องท้าทายความสามารถ เป็นโอกาสในการเติบโตสร้างความภูมิใจให้กับ

ตนเองในการที่สามารถจัดการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เผชิญ เช่นการจัดการบุคลากรที่ยุ่งยาก
ในองค์กร

การสื่อสารระหว่างบุคคลเป็นสิ่งที่หัวหน้าหรือผู้ปวยต้องปฏิบัติต่อลูกน้องและบุคลากร
อื่นๆทั่วไปตลอดเวลาเพื่อให้ทราบถึงวัตถุประสงค์และแนวทางในการปฏิบัติงาน การสื่อสาร
หมายถึงการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนความคิดความเห็น ข้อเท็จจริง และความรู้สึก อาจเป็นคำพูด
ความรู้สึก ตลอดจนท่าทางต่างๆของบุคคล จากบุคคลหนึ่งสู่อีกบุคคลหนึ่งเพื่อให้เข้าใจความหมาย
และตอบสนองตามที่ต้องการ การสื่อสารระหว่างบุคคลเพื่อการบริหารหมายถึงการสื่อสาร
ระหว่างสมาชิกทุกคนในองค์กร เป็นการสื่อสารระหว่างคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปโดยตำแหน่งหน้าที่
ที่ และส่วนตัวในลักษณะบุคคลต่อบุคคล เป็นการสื่อสารกันโดยตรง เพื่อความเข้าใจซึ่ง
กันและกันหรือร่วมกันเพื่อประกอบกิจกรรมต่างๆให้บรรลุวัตถุประสงค์ คู่สื่อสารจะเผชิญหน้า
กัน ทุกคนมีบทบาทเป็นทั้งผู้ส่งและรับสาร สารที่ส่งอาจอยู่ในรูปของวจนสาร และอวจนสาร
(บุญศรี ปรายณศักดิ์และศิริพร จิรวัดณ์กุล, 2538) ดังนั้นหัวหน้าหรือผู้ปวยต้องมีการสื่อสาร
ระหว่างบุคคลทั้งวจนภาษาและอวจนภาษา มีความเข้าใจว่าเมื่อไรควรสื่อสารแบบใดจึงจะ
เหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์นั้นๆ

ในองค์กรพยาบาลเป็นองค์กรที่มีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งในการให้บริการ
สุขภาพแก่ประชาชน และเนื่องจากพยาบาลเป็นวิชาชีพที่มีจำนวนมากที่สุดในทีมสุขภาพและ
ใกล้ชิดกับผู้รับบริการมากที่สุด องค์กรพยาบาลมีบุคคลจำนวนมาก หลายระดับ จากที่กล่าว
มาแล้วข้างต้นว่า หัวหน้าหรือผู้ปวยต้องบริหารจัดการบุคลากรในหน่วยงาน ให้ปฏิบัติงานอย่าง
มีประสิทธิภาพ แต่ในองค์กรมีบุคลากรหลายประเภทแตกต่างกันทั้งด้านความคิดและพฤติกรรม
ที่แสดงออก ในบางครั้งพฤติกรรมบางอย่างรบกวนการทำงานของบุคลากรในหน่วย หรือรุก
ล้ำสิทธิเสรีภาพของบุคคลอื่น หัวหน้าหรือผู้ปวยจึงจำเป็นต้องจัดการบุคลากรประเภทนี้ จาก
แนวคิดทฤษฎีที่กล่าวมาแล้วและจากการศึกษางานวิจัย ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ความทนทาน การสื่อสารระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์กับ
ความสามารถในการจัดการบุคลากรที่ยุ่งยากของหัวหน้าหรือผู้ปวย โรงพยาบาลรัฐ
กรุงเทพมหานคร

2. ปัจจัยส่วนบุคคล ความทนทาน การสื่อสารระหว่างบุคคล สามารถร่วมกัน
พยากรณ์ ความสามารถในการจัดการบุคลากรที่ยุ่งยากของหัวหน้าหรือผู้ปวย โรงพยาบาลรัฐ
กรุงเทพมหานคร

ขอบเขตของงานวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารพยาบาลในระดับหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ที่มีจำนวนเตียงตั้งแต่ 500 เตียงขึ้นไป ที่ให้บริการทางด้านอายุรกรรม ศัลยกรรม สูติ-นรีเวชกรรม กุมารเวชกรรม ศัลยกรรมกระดูก หอผู้ป่วยหนัก ตา หู คอ จมูก งานผู้ป่วยนอก จิตเวช ได้แก่ โรงพยาบาล รามาธิบดี โรงพยาบาลศิริราช โรงพยาบาลตำรวจ โรงพยาบาลราชวิถี โรงพยาบาลนพรัตนราชธานี โรงพยาบาลกลาง โรงพยาบาลวชิระ (วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล) รวม 7 แห่ง

2. ศึกษาความสามารถในการจัดการบุคลากรที่ยุ่งยากของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามแนวคิดทฤษฎี ของ Dubrin (1997) มี 5 วิธีดังนี้ คือ

- 2.1 การให้ข้อมูลย้อนกลับ
- 2.2 การวิพากษ์วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์
- 2.3. การใช้ไหวพริบ ประสพการณ์
- 2.4 การใช้อารมณ์ขัน
- 2.5 การจัดการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

3. ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ในด้าน อายุ ระดับการศึกษา สถานะภาพสมรส ประสพการณ์การทำงาน แผนกที่ปฏิบัติงานอยู่

4. ศึกษาความทนทานของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามแนวคิดของ Kobasa (1982) มีลักษณะ 3 ด้าน คือ ความยึดมั่น ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ และความท้าทาย

5. ศึกษาการสื่อสารระหว่างบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามแนวคิดทฤษฎีของ Wywialowski (1995), บุญศรี ปราภณศักดิ์ และศิริพร จิรวัดมนกุล (2536) คือ การสื่อสารเชิงวจนภาษา และการสื่อสารเชิงอวัจนภาษา

ในการวัดตัวแปรดังกล่าว ไม่ใช่เป็นการวัดความสามารถของหัวหน้าหอผู้ป่วย แต่เป็นการวัดสิ่งที่หัวหน้าหอผู้ป่วยคาดว่าจะปฏิบัติ

6. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ความทนทานของหัวหน้าหอผู้ป่วย การสื่อสารระหว่างบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ตัวแปรตาม ได้แก่ความสามารถในการจัดการบุคลากรที่ยุ่งยากของหัวหน้าหอผู้ป่วย

คำจำกัดความของงานวิจัย

ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ได้แก่

1. อายุ หมายถึงจำนวนอายุเต็มเป็นปีของหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ตอบแบบสอบถาม ขณะที่กำลังปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 4 กลุ่ม คือ 26-30 ปี 31-35 ปี 36-40 ปี และ 41 ปีขึ้นไป

2. ระดับการศึกษา หมายถึงระดับการศึกษาชั้นสูงสุดของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ในขณะที่กำลังปฏิบัติงานในด้านการพยาบาล แบ่งเป็นระดับ คือ ปริญญาโท ปริญญาตรีหรือเทียบเท่าปริญญาตรี อนุปริญญาหรือประกาศนียบัตร

3. สถานภาพสมรส หมายถึง ภาวะการสมรสของหัวหน้าหอผู้ป่วย แบ่งเป็น โสด คู่หม้าย หย่า และแยกกันอยู่

4. ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง จำนวนเต็มเป็นปีของระยะเวลาในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยไม่น้อยกว่า 1 ปี ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระยะ คือ 1 – 5 ปี 6-10 ปี 11- 15 ปี 16-20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป

5. แผนกที่หัวหน้าหอผู้ป่วยกำลังปฏิบัติงานอยู่ ได้แก่ อายุรกรรม ศัลยกรรม สูติ-นรีเวชกรรม กุมารเวชกรรม ศัลยกรรมกระดูก หอผู้ป่วยหนัก ตา หู คอ จมูก งานผู้ป่วยนอก และจิตเวช

ความทนทานหมายถึง ลักษณะของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร เป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่ช่วยให้สามารถปรับตัวได้เมื่อเผชิญกับเหตุการณ์ในชีวิตที่ก่อให้เกิดความเครียด ซึ่งวัดได้จากแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Kobasa and Maddi (1980) ซึ่งอัมเรศน์ ชาวสวนกล้วย (2537) นำมาใช้ศึกษา ประกอบด้วย 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ความยืดหยุ่น หมายถึง ลักษณะของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะกระทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งในการดำเนินชีวิตหรือการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยไม่กลัวอุปสรรคใดๆ เชื่อในความจริง มีความรู้สึกที่จะไปสู่เป้าหมายของตน ทำให้สามารถหาความหมายของเหตุการณ์ และสิ่งแวดล้อมในการดำเนินชีวิตและการทำงาน สามารถเผชิญต่อแรงกดดันได้

2. ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ หมายถึง ลักษณะของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่แสดงออกถึงความรู้สึกภายในที่มีต่อสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นในชีวิต โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความเชื่ออำนาจภายในและภายนอกตนเอง และมีการปฏิบัติที่แสดงออกว่า ตนเอง

สามารถควบคุมหรือมีอิทธิพลเหนือเหตุการณ์ต่างๆที่กำลังประสบอยู่ สามารถจัดการกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ โดยมีพื้นฐานมาจากประสบการณ์การเรียนรู้ที่ได้รับการส่งเสริม

3. ความท้าทาย หมายถึง ลักษณะของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่แสดงออกถึงความเชื่อส่วนตัวว่า ในการดำเนินชีวิตต้องมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลา เป็นเรื่องปกติธรรมดาของชีวิต เพื่อแสวงหาสิ่งที่ดีที่สุด และการเปลี่ยนแปลงช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนามากกว่าจะมามองว่าเป็นสิ่งคุกคามหรือมีอันตราย และพยายามถ่ายทอดพลังงานไปสร้างผลงาน มีความยินดีในการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ

การสื่อสารระหว่างบุคคล หมายถึง การที่หัวหน้าหอผู้ป่วยถ่ายทอด หรือการแลกเปลี่ยนความคิด ความเห็น ข้อเท็จจริง ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน เป็นกระบวนการสื่อสารตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ทั้งที่เป็นโดยตำแหน่งหน้าที่และที่เป็นส่วนตัว สามารถตอบสนองต่อสารได้ทันที โดยทั้งสองฝ่ายเป็นได้ทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยศึกษาเฉพาะ รูปแบบการสื่อสารเชิงวัจนะและเชิงอวัจนะ โดยวัดจากแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากแนวคิดของ Wywinlowski (1995)

1. การสื่อสารเชิงวัจนะ หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับบุคลากรในหน่วยงาน โดยการสื่อสารด้วยถ้อยคำวาจา แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

1.1. การสื่อสารเชิงวัจนะทางบวก คือ การพูดและการส่งสารทางวาจา โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยใช้ถ้อยคำที่แสดงความหมายได้ชัดเจน เหมาะสมกับเวลา สถานที่ โอกาส และบุคคล เป็นถ้อยคำที่แสดงความเอื้ออาทร โดยใช้มธุรสวาจาในการปลอบใจ ให้ความอบอุ่นใจ ให้กำลังใจ ให้ความหวัง เรียกรวมโดยใช้สรรพนามนำหน้าที่เหมาะสม มีการกล่าวขอโทษเมื่อทำผิด หรือกล่าวชมเชยผู้อื่นเมื่อทำความดี

1.2. การสื่อสารเชิงวัจนะทางลบ คือ การพูดและส่งสารทางวาจา โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยใช้ถ้อยคำที่รุนแรง มักใช้ถ้อยคำที่เป็นการออกคำสั่ง บังคับ ข่มขู่ ป่น ดุ หรือประชดประชัน เป็นลักษณะการใช้ถ้อยคำในลักษณะวางตนเหนือผู้อื่น การพูดเสียดสีหยาบคาย ไม่ให้เกียรติผู้อื่น ดุฎก และการพูดลับหลัง

2. การสื่อสารเชิงอวัจนะ หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับบุคลากรในหน่วยงาน โดยใช้รหัส หรือสัญลักษณ์อย่างอื่นแทนที่ภาษาพูดหรือภาษาเขียน แบ่งเป็น 6 ลักษณะคือ

2.1. อากัรภาษา คือ การสื่อสารที่แสดงให้เห็นถึงภาพพจน์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและสามารถบอกถึงสภาพจิตใจของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ โดยแสดงออกทางท่าทางการเคลื่อนไหวของร่างกาย มีทั้งทางบวกและทางลบ ทางบวก เช่น การกระตือรือร้นรับให้ความช่วยเหลือ

ยิ้มแย้มแจ่มใสขณะทำการสื่อสารระหว่างบุคลากร เป็นต้น ทางลบ เช่น แสดงท่าทาง กระแทกกระทั้น สีหน้าบึ้งตึง คิ้วขมวด ริมฝีปากเม้ม แสดงอาการหงุดหงิด และรำคาญ

2.2 นัยนาภาษา คือ การสื่อสารที่หัวหน้าหรือผู้ป่วยแสดงออกทางสายตา มีทั้งทางบวกและทางลบ ทางบวกเช่นการสบตาด้วยสายตาที่อ่อนโยนแสดงความเป็นมิตร ทางลบ เช่น จ้องมองด้วยสายตาไม่พอใจ

2.3 สัมผัสภาษา คือ การสื่อสารที่หัวหน้าหรือผู้ป่วยแสดงออกโดยการจับต้อง สัมผัสอย่างนุ่มนวล การดึง การกระชาก

2.4 ปริภาษา คือ การสื่อสารที่หัวหน้าหรือผู้ป่วยแสดงออกโดยอาศัยน้ำเสียงที่เปล่งออกมา มีทั้งทางบวกและทางลบ ทางบวก เช่น น้ำเสียงนุ่มนวล อ่อนหวาน ไพเราะ ทางลบ เช่น เสียงดัง เสียงห้วน กระด้าง ตะโกน

2.5 เทศภาษา คือ ระยะใกล้ไกลในการสื่อสาร โดยแบ่งระยะตั้งแต่ 0-18 นิ้ว เป็นระยะใกล้ชิดสนิทสนม ระยะ 18 นิ้ว – 4 ฟุต เป็นระยะส่วนบุคคล และระยะ 4 –12 ฟุต เป็นระยะทางสังคม

2.6 กาลภาษา คือ การสื่อสารที่หัวหน้าหรือผู้ป่วยให้เวลากับบุคลากรในการติดต่อสื่อสาร การจัดสรรเวลาแสดงถึงความเอาใจใส่กับบุคลากรในหน่วยงาน

ความสามารถ หมายถึง การที่บุคคลจักกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด ตามพื้นฐานความรู้ ทักษะ และทัศนคติของแต่ละบุคคล โดยแสดงออกให้ปรากฏ

ความสามารถในการจัดการกับบุคลากรที่อยู่ยาก หมายถึง การที่หัวหน้าหรือผู้ป่วย; วิเคราะห์สถานการณ์ที่กำหนดขึ้นในการวิจัยนี้โดยสามารถตัดสินใจในการดำเนินการจัดการกับบุคลากรที่อยู่ยากหรือ บุคลากรในหน่วยงานที่มีการทำงานไม่มีประสิทธิภาพขัดขวางการทำงานของบุคคลอื่นทำให้เกิดปัญหาในหน่วยงาน ได้อย่างสร้างสรรค์ แม้ว่าบุคคลนั้นจะมีความสามารถทั้งทางด้านทักษะต่างๆ แต่มีพฤติกรรมและการกระทำไม่เหมาะสม การจัดการจะช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสามารถวัดได้ด้วยแบบสอบถามตามแนวคิดของ Dubrin (1997) การจัดการดังกล่าวประกอบด้วยการดำเนินการ 5 อย่าง คือ

1. การให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างพอเพียง หมายถึง การที่หัวหน้าหรือผู้ป่วยใช้เทคนิคในการจัดการกับบุคลากรที่อยู่ยาก โดยการบอกถึงพฤติกรรมของบุคคลนั้น โดยไม่ตัดสินคุณค่าของพฤติกรรม และบอกถึงความรู้สึกของตนเองต่อพฤติกรรมของบุคคลนั้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และยอมรับการแก้ไขตนเอง โดยไม่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ

2. การวิพากษ์วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การที่หัวหน้าหรือผู้ป่วยวิพากษ์พฤติกรรมของบุคลากรอย่างเป็นทางการ โดยเป็นส่วนตัว โดยเริ่มจากการวิพากษ์ที่ไม่รุนแรง

ใช้ข้อมูลที่เป็นความจริงมากกว่าความคิดเห็นของตนเอง หรือการใช้อารมณ์ ระบุจุดสำคัญที่ ต้องการการแก้ไข บอกเป้าหมายสำคัญ ใช้คำพูดสั้นๆแต่ชัดเจน หลีกเลี่ยงการแสดงตัวว่ามี อำนาจอย่างเป็นทางการเหนือบุคลากร

3. การใช้ปฏิภาณ ไหวพริบ หมายถึง การที่หัวหน้าหรือผู้ช่วยต้องใช้ปฏิภาณไหว พริบ ในการจัดการกับบุคคลที่มีพฤติกรรมรบกวนหรือก่อความรำคาญให้แก่ผู้ร่วมงาน โดยวิธี การที่ละเอียดอ่อน หลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าซึ่งเป็นวิธีที่หัวหน้าหรือผู้ช่วยจะใช้เมื่อจำเป็น วิธีเป็น การที่หัวหน้าหรือผู้ช่วยต้องใช้ประสบการณ์ ไหวพริบในการเจรจา โดยยกเอาความเด่นหรือความ เข้มแข็งของบุคคลนั้นมาแสดงและชี้แจง การเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็น

4. การใช้อารมณ์ขัน หมายถึงการที่หัวหน้าหรือผู้ช่วยไม่ต่อต้านหรือแสดงความ เป็นปรีภยต่อพฤติกรรมที่รบกวนผู้อื่น แต่ใช้อารมณ์ขัน ขจัดความขัดแย้งระหว่างบุคคลที่เข้มแข็ง ให้เห็นถึงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม โดยไม่ใช้การตำหนิ ร่วมกันในการทำงานและสนับสนุนการ ทำงานร่วมกันของบุคลากร ไม่คาดหวังผู้อื่น ไม่ยกตนข่มท่าน

5. การจัดการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น หมายถึง การที่หัวหน้าหรือผู้ช่วยจัดการแก้ ปัญหาด้วยตนเองด้วยวิธีการต่างๆ โดยใช้ข้อตกลงการเจรจาต่อรองเพื่อให้ได้วิธีการแก้ไข ปัญหา รวมทั้งการบอกให้ทราบถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำพฤติกรรมของเขา บอก เงื่อนไขในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และผลที่จะได้รับจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม หัวหน้า ต้องยึดมั่นในหลักการ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และระบุพฤติกรรมที่ต้องการ เปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน

บุคลากรที่ยุ่งยาก หมายถึง พยาบาลประจำการในหน่วยงานที่หัวหน้าหรือผู้ช่วยปกครอง ดูแลรับผิดชอบ มีพฤติกรรมรบกวนผู้อื่น สร้างปัญหาแก่หน่วยงานและผู้ร่วมงาน โดยมีพฤติ กรรมต่างๆ ตามแนวคิดทฤษฎี ของ (Dubrin1997: 199 - 200) ดังนี้

1. ประเภทคนที่รู้และเชี่ยวชาญหมดทุกเรื่อง คือบุคคลที่ให้ความเห็นและเชี่ยวชาญหมดทุกเรื่อง เมื่อเกิดผิดพลาดโทษผู้อื่นหรือแก้ตัว
2. ประเภทช่างดี คือบุคลากรที่ไม่เคยแก้ปัญหาของตนเองเมื่อต้องเผชิญกับ ปัญหาที่ทำหายหรือยากแก่การแก้ไขก็จะยกให้เป็นหน้าที่ของหัวหน้าหรือผู้ช่วย ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่น ที่ต้องแก้ปัญหา
3. ประเภทซุบซิบนินทา คือบุคลากรที่นิยมสร้างและกระจายข่าวลือในด้านลบที่ เกี่ยวกับบุคคลอื่นและพยายามที่จะยุยงให้เกิดความแตกแยกในหน่วยงาน
4. ประเภทจอมบังการ คือบุคลากรที่มีลักษณะเผด็จการ ชอบสั่งการ ชี้นำผู้อื่น ดูถูกผู้อื่น เอาเปรียบผู้ร่วมงาน โดยการสั่งให้ผู้อื่นทำงานตลอดเวลา

5. ประเภทฝ่าฝืนระเบียบ คือบุคลากรที่ขาดสุขอนามัย แต่งกายไม่สะอาด ผิดระเบียบ นิสัยในการรับประทานอาหารไม่ดี ใช้ภาษาหยาบคาย รบกวนความสงบสุขของผู้อื่น
6. ประเภทเห็นด้วยทุกกรณี คือบุคลากรที่ไม่แสดงความคิดเห็น เห็นด้วยทุกกรณี ไม่ว่าเรื่องใดๆทั้งสิ้น ไม่มีข้อโต้แย้งในเรื่องต่างๆ ไม่ยึดมั่นในคำสั่งสัญญา ทำงานไม่เสร็จตามกำหนด และชอบแก้ตัวแสดงคำขอโทษ ยอมรับผิดเมื่อมาสาย แต่ก็สายเป็นประจำ ไม่แก้ไข ไม่สามารถไว้วางใจได้
7. ประเภทมองโลกแง่ร้าย คือบุคลากรที่มักให้เหตุผลเมื่อทำงานไม่เสร็จ ไม่ยืดหยุ่น ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ปฏิเสธทุกกรณี ต่อต้านทุกเรื่อง ชอบบ่น
8. ประเภทมีบุคลิกภาพ 2 แบบ คือบุคลากรที่มี 2 บุคลิกในตัวเอง เมื่อพบกับผู้ินเทศ ผู้รับบริการอาจจะเป็นคนดูน่าชื่นชม ชอบสมาคมกับบุคคลอื่น แต่เมื่อทำหน้าที่จะเป็นคนก้าวร้าว

หัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึง บุคลากรที่ประกอบวิชาชีพพยาบาล สำเร็จการศึกษาพยาบาลระดับเทียบเท่าปริญญาตรี ปริญญาตรี หรือสูงกว่า และได้ขึ้นทะเบียนให้เป็นผู้ประกอบวิชาชีพสาขาการพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง และเป็นผู้ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพยาบาลผู้บริหารในหอผู้ป่วย แผนกการพยาบาลของโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร

โรงพยาบาลรัฐหมายถึงโรงพยาบาลรัฐขนาด 500 เตียงขึ้นไป กรุงเทพมหานคร ที่เปิดรับบริการรักษาทุกแผนกและทุกโรค คือ อายุรกรรม ศัลยกรรมทั่วไป สูติ-นรีเวชกรรม กุมารเวชกรรม ศัลยกรรมกระดูก ตาหูคอจมูก หอผู้ป่วยหนัก งานผู้ป่วยนอก ห้องฉุกเฉิน

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความทนทาน การสื่อสารระหว่างบุคคล กับความสามารถในการจัดการบุคลากรที่ยุงยากของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร อันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษา การบริหารงานและวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลในหน่วยงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน
2. ผู้บริหารทางการพยาบาลสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากรในหน่วย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการพยาบาล
3. ผลการวิจัยเป็นแนวทางสำหรับผู้สนใจที่จะศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับความสามารถในการจัดการบุคลากรที่ยุงยากในองค์กรวิชาชีพพยาบาล หรือองค์กรอื่นๆต่อไป อันจะก่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ด้านวิชาการและวิจัย