

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม พฤติกรรมการเจรจาต่อรอง การได้รับการอบรมทางการบริหาร ประสบการณ์ในการบริหาร กับความพึงพอใจในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ วารสาร บทความ และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอเป็นลำดับดังนี้

1. แนวคิดและมโนคติเกี่ยวกับพฤติกรรมการแสดงออกของมนุษย์ แบ่งออกเป็น
 - 1.1 พฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก (Non-Assertive Behavior)
 - 1.2 พฤติกรรมก้าวร้าว (Aggressive Behavior)
 - 1.3 พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม (Assertive Behavior)
2. แนวคิดและมโนคติเกี่ยวกับพฤติกรรมการเจรจาต่อรอง
3. แนวคิดทฤษฎีของวรูม (Vroom's Expectancy Theory) เกี่ยวกับความพึงพอใจ

ในงาน

แนวคิดและมโนคติเกี่ยวกับพฤติกรรมแสดงออกของมนุษย์

โรเบิร์ต บอลตัน (Robert Bolton, 1979) นักจิตวิทยาทางด้านพฤติกรรม ได้แบ่งพฤติกรรมแสดงออกของมนุษย์ออกเป็น 3 ลักษณะด้วยกันคือ

1. พฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก (Non-Assertive Behavior)
2. พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม (Assertive Behavior)
3. พฤติกรรมก้าวร้าว (Aggressive Behavior)

พฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก (Non-Assertive Behavior)

อัลเบอร์ตี และเอ็มมอนส์ (Alberti and Emmons, 1974) ได้แบ่งพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ความไม่กล้าแสดงออกโดยทั่วไป และความไม่กล้าแสดงออกตามสถานการณ์

1. ความไม่กล้าแสดงออกโดยทั่ว ๆ ไป (Generalized non-assertiveness) หมายถึงความไม่กล้าแสดงออกอันเนื่องมาจากการที่บุคคลนั้นมีความอาย และความขลาดกลัวอยู่ เป็นนิสัยประจำตัว หรือเป็นคนที่มึนลักษณะสงบเสงี่ยม บุคคลประเภทนี้จะไม่สามารถที่จะรักษาสิทธิของตนเองหรือ ไม่กล้าแสดงออกตามความรู้สึกที่แท้จริงของตนเองได้ในเกือบทุกสถานการณ์ ตลอดจนไม่ทำความรบกวนให้กับผู้ใด ในบางครั้งถึงแม้ว่าจะเกิดความรู้สึกไม่สบายใจก็จะไม่กล้าปฏิเสธหรือขอร้องผู้อื่นได้ ถ้าบุคคลประเภทนี้เป็นเด็ก ๆ ก็มักจะทำอะไรตามความต้องการของบิดามารดา ผู้ปกครอง หรือผู้ใหญ่เสมอโดยไม่พูดอะไรเลยในขณะนั้น ถ้าเป็นบุคคลอื่นแล้วก็อาจจะมีการคัดค้านตามสิทธิที่ตนเองมีอยู่บ้าง หรืออาจจะสรุปได้ว่าบุคคลประเภทนี้จะมีความรู้สึกในคุณค่าของตนเอง (Self-esteem) อยู่ในระดับต่ำและจะมีความวิตกกังวลต่อเกือบทุก ๆ สถานการณ์ ถ้าจะนำบุคคลประเภทนี้ไปฝึกให้เป็นบุคคลที่กล้าแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแล้วก็ควรจะให้ฝึกโดยตรงกับผู้ที่มีความชำนาญโดยเฉพาะ

2. ความไม่กล้าแสดงออกตามสถานการณ์ (Situational non-assertiveness) หมายถึง ลักษณะที่บุคคลที่มีพฤติกรรมอันเหมาะสมอยู่แล้ว และต้องการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น แต่เนื่องจากมีสถานการณ์ที่เฉพาะเจาะจงบางอย่างมาทำให้เกิดความวิตกกังวลก็จะทำให้ไม่กล้าแสดงออก ดังนั้น บุคคลประเภทนี้ถ้าหากว่าได้นำไปฝึกแล้วก็จะทำให้ชีวิตมีความสุขมากขึ้น

นอกจากนี้ แกมบริลล์และริชชี (Gambrell and Richey, 1975) ได้แบ่งพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออกเป็น 3 ลักษณะโดยเรียงลำดับความมากน้อยของระดับความวิตกกังวลและความบ่อยครั้งของพฤติกรรมที่แสดงออกมาดังนี้

1. Unassertive เป็นลักษณะที่เมื่อต้องมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ แล้วไม่สามารถที่จะแสดงพฤติกรรมออกมาตามความคิด ความรู้สึก และตามสิทธิอันพึงมีได้ของตน และเมื่อใดที่ได้มีโอกาสแสดงออกก็มักจะเกิดความรู้สึกวิตกกังวลหรือความไม่สบายใจควบคู่มาด้วยเสมอ

2. Anxious - performer เป็นลักษณะที่เมื่อต้องมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ แล้วมีความสามารถที่จะแสดงพฤติกรรมออกมาตามความคิด ความรู้สึก และตามสิทธิอันพึงมีได้ของตน แต่เมื่อแสดงออกไปแล้วกลับเกิดความรู้สึกวิตกกังวลหรือความไม่สบายใจขึ้นมา

3. Doesn't care เป็นลักษณะที่เมื่อต้องมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ แล้วไม่สามารถที่จะแสดงพฤติกรรมออกมาตามความคิด ความรู้สึก และตามสิทธิอันพึงมีได้ ทั้ง ๆ ที่เมื่อแสดงออกไปไม่มีความวิตกกังวลก็ตาม

นอกจากนี้ พรหมราช ทวีพระประภา (2523) กล่าวถึง พฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก ตรงกับศัพท์ภาษาอังกฤษ คือ Non-Assertive Behavior หรืออาจใช้ Passive Behavior หรือ Submissive Behavior ก็ได้ และพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออกนี้ เป็นลักษณะของบุคคลที่ไม่กล้าแสดงออกเลย ผู้ที่มีพฤติกรรมประเภทนี้มักจะ เริ่มต้นด้วยการพูดด้วยการขออนุญาตเสียก่อน ถึงแม้จะพูดถึงเรื่องเล็กน้อยก็ตาม เป็นวิธีที่แสดงให้เห็นถึงความขลาดกลัวซึ่งติดตามมา เพราะมีความรู้สึกที่ว่าอีกฝ่ายหนึ่งอาจจะไม่ต้องการเสียเวลาตอบปัญหาที่ผู้พูดกล่าวถึง บุคคลที่มีพฤติกรรมตามอย่าง (Passive) จะแสดงพฤติกรรมประเภทเดียวกันนี้ซ้ำ ๆ กัน ถ้าจะเปรียบกับหยดน้ำเล็ก ๆ ที่หยดซ้ำลงบนก้อนหินเป็นเวลานาน ๆ ก็สามารถกัดกร่อนหินได้จนได้ ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เขาปฏิบัติเช่นนั้นก็จะค่อย ๆ หาเอาความมั่นใจ และความรู้สึกทางด้านดี ในเรื่องศักดิ์ศรีของตนเองให้ลดน้อยลงไปตามลำดับ บุคคลประเภทนี้จะไม่กล้าทักท้วงผู้อื่นมากกว่าที่จะกล่าวโทษตนเองต่อความทุกข์ของตน บุคคลประเภทนี้จะไม่ยอมรับผิดชอบต่อสิ่งที่กำลังเกิดขึ้น หรือต่อคุณภาพชีวิตของเขา เขาจะกลายเป็นผู้ยอมรับความทุกข์ ความขมขื่นในชีวิตอย่างเงิบ ๆ ซึ่งเป็นความผิดและเป็นภาระไม่ยอมรับความจริงที่ว่า เขาเองก็มีความรับผิดชอบเท่า ๆ กับผู้อื่น

บุคคลที่มีพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออกจะมีวิธีการลงโทษผู้อื่นอย่างเงิบ ๆ เช่น ภรรยาที่มีพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก อาจจะเงิบ ๆ ปล่อยให้สามีทำอะไรก็ได้ตั้งใจ หรือลืมไปจนลืมกินเวลาไปจ่ายตลาด สามีที่มีพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก อาจจะแสร้งทำเป็นว่าไม่สนใจอ่านหนังสือมากกว่าจะมานอนตามเวลาที่ควรจะนอน การลงโทษที่ทำกันบ่อย ๆ สำหรับให้ผู้อื่นเจ็บช้ำน้ำใจก็คือ การทำตัวห่างเหิน ไปจากอีกฝ่ายหนึ่ง ทำหน้าบึ้งตึง หรือร้องไห้ร้องไห้ การทำหน้าบึ้ง และการร้องไห้ เป็นวิธีการควบคุมของผู้ที่มีพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก ชอบใช้ในการเรียกร้องความเห็นใจ และลงโทษในความผิดของผู้อื่น แต่พฤติกรรมดังกล่าวซึ่งบางทีอาจเรียกว่า "Passive Aggression" หรือ "In Direct Aggression" เป็นสัญญาณของความไม่เหมาะสม และเป็นความก้าวร้าวของผู้ที่รู้สึกว่าคุณเองทำอะไรไม่ได้ (พรหมราช ทวีพระประภา, 2523)

สำหรับผลของพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก ต่อผู้ที่เป็นเจ้าของพฤติกรรมนั้น โรเบิร์ต บอลตัน (Robert Bonton, 1979) ได้กล่าวไว้ทั้งที่เป็นผลในด้านบวก และด้านลบที่เกิดขึ้นกับผู้ที่ มีพฤติกรรมประเภทนี้ โดยสรุปได้ดังนี้

ผลทางด้านบวก ของพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก มีดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก สามารถช่วยในการหลีกเลี่ยง เลื่อน (เวลา) หรือ อย่างน้อยก็เป็น การซ่อน ความขัดแย้ง ซึ่งเป็นสิ่งที่น่ากลัว สำหรับผู้ที่มีพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก
2. ช่วยให้ผู้คนที่มีความวิตกกังวลไม่กล้าแสดงออก รู้สึก สุขสบาย และมั่นคงในชีวิต เพราะบุคคลส่วนมาก ได้รับการฝึกให้เป็นผู้ที่ไม่กล้าแสดงออก จากบิดา มารดา โรงเรียน และ ตัวแทนของสังคมต่าง ๆ ผู้ที่ฝ่าฝืนการปฏิบัติที่ได้รับการศึกษา จะเกิดความเครียดขึ้นได้
3. การเป็นบุคคลไม่กล้าแสดงออก จะนำมาซึ่งความยอมรับจากผู้อื่น เพราะผู้ที่ไม่กล้าแสดงออก ในสายตาของผู้คนอื่น เป็นเรื่องที่น่าชื่นชม ผู้ที่ไม่กล้าแสดงออกมักจะได้รับการยกย่องว่าเป็นบุคคลที่ไม่ยึดถือตนเองเป็นหลัก เป็นนักกีฬาที่ดี และเป็นผู้ร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ได้ง่าย ฯลฯ
4. บุคคลที่มีความวิตกกังวลไม่กล้าแสดงออก จะมีหน้าที่รับผิดชอบน้อยกว่าผู้ที่มีความวิตกกังวลก้าวร้าว และผู้ที่มีความวิตกกังวลที่เหมาะสมในการแสดงออก ผู้ที่กระทำตามคนอื่นมักจะ ไม่ถูกตำหนิมากเท่ากับผู้ที่ เป็นผู้นำ เมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้น ผู้ที่มีความวิตกกังวลไม่กล้าแสดงออก มักจะพูดว่า "สำหรับดิฉัน ทุกสิ่งทุกอย่างเรียบร้อยดี คุณเลือกเถอะค่ะ"
5. บุคคลที่มีความวิตกกังวลไม่กล้าแสดงออก ไม่ต้องพึ่งตนเอง เพราะมีผู้อื่นดูแลคุ้มครอง ดังนั้น ผู้ที่ต้องการให้ผู้อื่นช่วยเหลือ และโอบอุ้มเขาไว้ในโลกนี้ ซึ่งบางทีดูเหมือนมันกว้างใหญ่ไพศาลเกินไป ที่พวกเขาจะอยู่ได้โดยลำพัง พฤติกรรมไม่กล้าแสดงออกจะช่วยได้มาก เพราะเจ้าของพฤติกรรมดังกล่าวดูเหมือนว่าเป็นผู้ไร้ความสามารถช่วยตนเองไม่ได้ ต้องอาศัยผู้อื่นดูแล และคุ้มครองตลอดไป

จะเห็นได้ว่า พฤติกรรมไม่กล้าแสดงออกนั้นนำมาซึ่งผลบวกให้แก่ผู้ที่เป็นเจ้าของหลายประการ เช่น สามารถควบคุมผู้อื่นไว้ได้ สามารถหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้ง และความรับผิดชอบต่าง ๆ

ส่วนผลทางด้านลบ ของพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออกนั้น มีดังต่อไปนี้

1. บุคคลที่มีความวิตกกังวลไม่กล้าแสดงออก จะเป็นบุคคลที่มีชีวิตความเป็นอยู่ เหมือนคนที่ไม่มีความชีวิตจิตใจ เพราะบุคคลประเภทนี้จะ ไม่เรียกร้องในสิ่งที่ต้องการ ปล่อยให้ผู้อื่นเลือกทุกสิ่งทุกอย่างให้ ชีวิตจะมีความสุขสนุกสนาน และจะประสบความสำเร็จตามจุดหมายหรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับผู้อื่น และมักจะเป็นผู้ที่ใช้เวลาไปในทางสูญเปล่า โดยทำตามความปรารถนา และคำสั่งของผู้อื่น

(โดย Robert Bonton, 1979)

2. บุคคลที่มีพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก มักจะประสบกับความไม่พึงพอใจและไม่มีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ตามที่ตั้งความหวังไว้

เนื่องจากอารมณ์ที่ถูกกดเก็บนั้นเป็นเหตุให้ สัมพันธภาพของบุคคลลดลงได้ และโดยเฉพาะอารมณ์โกรธจะสามารถเก็บกดความรัก ความอาทร ห่วงใยที่มีต่อกันและกันลงได้ หรืออาจจะระเบิดออกมาวันใดวันหนึ่ง แต่บุคคลประเภทนี้ก็พยายามเก็บความรู้สึกโกรธที่แท้จริงไว้ และระบายความโกรธออกมาทางอ้อม เช่น กระทำตัวเหมือนเป็นผู้ช่วยเหลือ หรือยินยอมให้ผู้อื่น แต่ในจิตใจสำนึกของพวกเขา จะหมกมุ่นอยู่กับการจับผิดผู้อื่น และพยายามที่จะทำลายความดีของผู้อื่นอย่างเงิบ ๆ อาจไม่พูดคุย หรือหลีกเลี่ยงหรือตัดสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น โดยที่ฝ่ายตรงข้ามไม่รู้ตัว ซึ่งวิธีที่แสดงออกมามีดังกล่าวนั้นเป็นการแสดงออกถึงอารมณ์ที่ขุ่นเคือง บาดหมางใจ และมุ่งมาด ปรารถนาร้ายในทางที่จะทำลายผู้อื่น การที่บุคคลต้องเสแสร้ง กระทำในสิ่งที่ตรงกันข้ามกับความรู้สึกที่แท้จริงของตนเองนั้น จะยิ่งเป็นการเพิ่มปัญหาระหว่างบุคคลมากยิ่งขึ้น ๆ ขึ้น และยากที่จะหาทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ระหว่างบุคคลทั้งสองฝ่ายได้ (Robert Bonton, 1979)

ถ้าการเก็บกดอารมณ์ยังคงมีอยู่ จะเป็นผลร้ายต่อร่างกาย และจิตใจของบุคคลประเภทนี้ได้ คือ อาจเกิดอาการทางร่างกาย เช่น ปวดศีรษะข้างเดียว หอบ เป็นโรคผิวหนัง เป็นแผลในกระเพาะอาหาร และลำไส้ ขี้แฉะ เหนื่อยล้าเรื้อรัง และความดันโลหิตสูง จากการศึกษาพบว่าผู้ป่วยด้วยโรคเมเร็ง คือผู้ที่มันเสียเก็บกดความโกรธ ความเกลียด และความอิจฉาริษยาไว้ในใจ ส่วนปัญหาทางจิตใจนั้น พบว่า ผู้ที่ไม่กล้าแสดงออกจะเป็นผู้ที่เห็นคุณค่าของตนเองต่ำ มีความวิตกกังวลสูง ซึมเศร้า และยับยั้งความคิดของตนเองไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การยับยั้ง ความคิดของตนเองไว้ จะก่อให้เกิดอาการย้ำคิดย้ำทำ หวาดระแวง ไร้สมรรถภาพทางเพศ หรือมีพฤติกรรมที่เขินช้า และแม้กระทั่งคิดฆ่าตัวตาย ถ้าบุคคลมีอาการทางจิตดังกล่าวมากขึ้น ก็อาจจะเจ็บป่วยด้วยโรคจิต โรคประสาท หรือถึงแก่ความตายได้ (Robert Bonton, 1979)

จากการศึกษา ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก สรุปได้ว่า พฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก หมายถึง ความไม่สามารถที่จะแสดงพฤติกรรมออกมาตามความคิด ความรู้สึก สิทธิอันพึงได้ของตน และทำให้เกิดความวิตกกังวล ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง (Self-Esteem) ลดลง

นอกจากนี้ผลเสียของบุคคลที่มีพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออกจะมีมากกว่าผลดี เพราะจะเป็นผู้ที่มีความทุกข์ ความขมขื่น มักประสบกับความไม่พึงพอใจในทุก ๆ ด้าน ความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับผู้อื่น และมักใช้เวลาไปในทางสูญเปล่า มีผลร้ายต่อร่างกายและจิตใจ

พฤติกรรมก้าวร้าว (Aggressive Behavior)

บาด (Bach, 1970) ได้แบ่งพฤติกรรมก้าวร้าวออกเป็น 2 ลักษณะด้วยกันคือ

1. Hostility - type aggression (H-type) เป็นลักษณะการก้าวร้าวที่แสดง ความโกรธออกมาอันเนื่องมาจากเกิดความคับข้องใจ (frustration) ในการแก้ปัญหาและมีเจตนาที่จะทำให้อีกฝ่ายหนึ่งได้รับอันตราย บาดเจ็บหรือได้รับการหมิ่นประมาท

2. Impact - type aggression (I-type) เป็นลักษณะการแสดงออกถึงความ ต้องการที่แท้จริงเพื่อจะให้อีกฝ่ายหนึ่งได้มีการปรับปรุงพฤติกรรมของเขาแต่ก็นับว่าทำให้มีผลกระทบกระเทือนต่อสัมพันธภาพที่เคยมีต่อกัน ทั้ง ๆ ที่วัตถุประสงค์จริง ๆ แล้วไม่ต้องการที่จะทำลายหรือทำร้ายผู้อื่น

ส่วนอัลเบอร์ตีและเอ็มมอนส์ (Alberti and Emmons, 1974) ก็ได้แบ่งพฤติกรรมก้าวร้าวออกเป็น 2 ลักษณะเช่นกันคือ

1. ความก้าวร้าวโดยทั่ว ๆ ไป (Generalized aggressiveness) หมายถึง ลักษณะที่บุคคลแสดงความก้าวร้าวต่อผู้อื่นในทุก ๆ สถานการณ์ อันเนื่องมาจากบุคคลเหล่านี้มีความมั่นใจในตนเอง (Self-confidence) มากเกินไป จะพูดกับใครมักจะออกคำสั่งและพูดดูถูกความคิดเห็นของผู้อื่น ดังนั้นบุคคลเหล่านี้มักจะเกิดขัดแย้งกับกลุ่มเสมอ จึงทำให้มีเพื่อนน้อยมาก และบุคคลเหล่านี้ต้องการความรักและการยอมรับจากผู้อื่นมาก แต่เขามักจะไม่รู้ว่าจะทำอย่างไร เพื่อที่จะมีพฤติกรรมที่เหมาะสมได้

2. ความก้าวร้าวตามสถานการณ์ (Situational aggressiveness) หมายถึง ลักษณะที่บุคคลมีความก้าวร้าวต่อผู้อื่นในบางสถานการณ์และอาจจะปรับปรุงใหม่เพราะผู้อื่นได้เสนอแนะไว้

พรหมราช ทวีษะประภา (2523) อธิบายถึงพฤติกรรมก้าวร้าวไว้ว่า เป็นลักษณะที่มีความกล้าแสดงออก แต่เป็นไปในรูปแบบของพฤติกรรมก้าวร้าว ทำลายสิ่งของ หรือทำให้อีกฝ่ายเจ็บปวด หรือได้รับความเจ็บปวดด้วยกันทั้งสองฝ่าย ซึ่งเป็นผลร้ายทั้งทางร่างกายและจิตใจของผู้

มีพฤติกรรมก้าวร้าวอย่างมาก

โรเบิร์ต บอลตัน (Robert Bolton, 1979) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมก้าวร้าวไว้ว่า ผู้ที่แสดงอารมณ์ ความต้องการ และความคิดของตนเองอย่างมากมาเทียบกับผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง มักจะเป็นฝ่ายชนะเมื่อถกเถียงกับผู้อื่น บางครั้งดูเหมือนว่าเขาจะเป็นผู้แบกเครื่องหมายของความแตกแยกเอาไว้ตลอดเวลา เพราะฉะนั้นบุคคลประเภทนี้อาจจะพูดเสียงดัง ใช้ภาษาพูดที่ดูถูกหยาบคายแสดงถึงความไม่เคารพ และไม่เชื่อฟังผู้อื่นอย่างเปิดเผย บุคคลประเภทนี้อาจวิจารณ์เสียดสี คนรับใช้ที่ให้บริการไม่ดี ได้อย่างรุนแรง อาจจะข่มผู้ร่วมงาน สมาชิกในครอบครัว และพยายามอย่างยิ่งที่จะเป็นผู้สำคัญในการสนทนาแต่เพียงผู้เดียว

ผลทางด้านบวกของพฤติกรรมก้าวร้าวก็คือ

1. ความต้องการทางด้านวัตถุ และเป้าหมายของผู้ที่มีพฤติกรรมก้าวร้าวจะเป็นไปตามความปรารถนาของพวกเขาอย่างมั่นคง

บุคคลที่ก้าวร้าว มักจะเรียนรู้ได้รวดเร็วเกี่ยวกับการเสาะแสวงหา และรักษาไว้ซึ่งสิ่งทีพวกเขาต้องการ ได้อย่างปลอดภัย มักจะเป็นผู้มีกิจการงานใหญ่โต และเป็นผู้มั่งคั่งมากกว่าผู้ที่มีพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก

2. เป็นผู้ที่มีความสามารถคุ้มครองตนเอง ผู้ที่ก้าวร้าวมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จ และมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีกว่าผู้อื่น อย่างน้อยก็ในระยะเวลานั้น ๆ ซึ่งผู้ที่มีพฤติกรรมก้าวร้าวนี้ดูเหมือนว่ามีสง่าราศรี และศักดิ์ศรีมากกว่าผู้ที่มีพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก

3. มีความสามารถในการควบคุมชีวิตของตนเอง และผู้อื่น

บุคคลที่มีพฤติกรรมก้าวร้าว ชอบการควบคุมอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นการสร้างสัมพันธภาพ หรือการใช้อำนาจอย่างเปิดเผยก็ตาม บุคคลประเภทนี้จะต้องควบคุมผู้อื่น จะเป็นผู้ที่ให้ผู้อื่นกระทำในสิ่งที่เป็นการขอมแพ้ ทุกสิ่งทุกอย่างดูเหมือนจะเป็นของผู้ที่ก้าวร้าว เสียทั้งหมด เพราะมีความสามารถในการวางรูปแบบของจุดหมายปลายทางของตนเองได้อย่างดี การควบคุมนี้เป็นสมบัติล้ำค่าของผู้ที่มีพฤติกรรมก้าวร้าว

ส่วนผลทางด้านลบของพฤติกรรมก้าวร้าว ที่มีต่อผู้ที่ เป็นเจ้าของพฤติกรรมมากมาย เช่น ก่อให้เกิดความกลัว การขู่ขู่ที่ก่อให้เกิดความก้าวร้าวแก่ฝ่ายตรงข้าม การควบคุมตนเอง เกิดความรู้สึกผิด เป็นการทำลายมนุษยสัมพันธ์ เป็นเหตุให้ขาดเพื่อน มีสุขภาพที่ไม่ดี และเป็นอันตรายต่อสังคม ซึ่งโรเบิร์ต บอลตัน (Robert Bolton, 1979) ได้กล่าวถึงโดยละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความก้าวร้าวเป็นการเพิ่มความกลัวให้แก่ตนเอง
บุคคลส่วนมากที่ประพฤตินไปในทางก้าวร้าวนั้น ไม่ได้เป็นเพราะความ
เข้มแข็ง แต่เป็นเพราะพวกเขา รู้สึกว่าตนเองอ่อนแอ จึงคิดว่าความก้าวร้าวของพวกเขา
จะทำให้ศัตรูท้อแท้ เกิดความเกรงกลัวเขามากขึ้น ขณะเดียวกันมีแนวโน้มที่จะสร้างศัตรูเพิ่มมากขึ้น
2. ความก้าวร้าวก่อให้เกิดความขัดแย้ง และนำมาซึ่งความเสียหายให้แก่ตนเอง
เพราะปฏิกิริยาของผู้อื่นที่มีต่อผู้ที่มีพฤติกรรมก้าวร้าว นั้น มักจะแสดงออกมาในรูปของการต่อต้าน
ไปฟ้องร้องผู้อื่น ยั่วอย่างตั้งใจ พยายามเอาชนะ นัดหยุดงาน (กรณีนายจ้างลูกจ้าง) โทกและ
ปิดบัง ในที่สุดผลเสียก็มาตกอยู่ที่ผู้ที่มีพฤติกรรมก้าวร้าว
3. ความก้าวร้าวเป็นเหตุให้บุคคลสูญเสียการควบคุมตนเอง
4. ความก้าวร้าว มีแนวโน้มที่จะทำลายความเป็นมนุษย์ ผู้เป็นเจ้าของพฤติกรรม
นี้ เมื่อเขาทำลายความเป็นมนุษย์ของผู้อื่นได้ เขาก็ทำลายความเป็นมนุษย์และลดความสำคัญของ
ตนเองให้เหลือลงได้เช่นกัน
5. เกิดความขุ่นเคืองและบาดหมางใจกัน ตลอดจนความไม่เป็นมิตรต่อกัน
6. ความก้าวร้าวทำลายความรัก สัมพันธภาพกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ไม่ปลอดภัยในสังคม
ทุกแห่ง

นอกจากนี้ พรรณราย ทรรศนะประภา (2523) ยังได้กล่าวถึงผลที่เกิดจากพฤติกรรม
ก้าวร้าวไว้หลายประการด้วยกันคือ

1. จะต้องมีฝ่ายแพ้ ฝ่ายชนะ ในปัญหาขัดแย้งกัน
2. ทำให้ความรู้สึกในคุณค่าของตนเอง (Self-esteem) ของฝ่ายตรงข้ามต่ำลง
ไปด้วย จึงเป็นการกระทำที่ดูเหมือนว่า ทำตัวมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น
3. ถ้าเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นเป็นระยะเวลาานาน ๆ จะเป็นคนที่คบหาเพื่อนได้ยากและก็
จะแก้ปัญหาในเรื่องความสัมพันธ์กับผู้อื่น ได้ยากด้วย
4. ตามทัศนะของนักจิตวิทยา ด้านพฤติกรรมนั้น ถือว่า การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่
ก้าวร้าว เป็นเหตุให้คู่กรณี กลายเป็นผู้แพ้ด้วยกันทั้งสองฝ่าย และบุคคลที่มีพฤติกรรมก้าวร้าวมักจะ
ใช้พฤติกรรมก้าวร้าวบ่อย ๆ ทั้ง ๆ ที่เกิดความรู้สึกผิด และเจ็บช้ำน้ำใจ เป็นทุกข์อยู่ตามลำพัง
ในขณะเดียวกันด้วย

จากการศึกษาความหมาย และแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมก้าวร้าว สรุปได้ว่า พฤติกรรมก้าวร้าว หมายถึง ความกล้าแสดงออกในการทำให้ผู้อื่นเจ็บปวดทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ หรือได้รับความเจ็บปวดทั้งสองฝ่าย และมีผลตามมาคือความขัดแย้ง ทำลายมนุษยสัมพันธ์ ก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพของผู้มีพฤติกรรมก้าวร้าว และสังคม

พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม (Assertive Behavior)

มีผู้ให้คำจำกัดความและความหมายของคำว่าพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสมไว้มากมายหลายแนวคิดด้วยกัน ซึ่งพอจะยกมากล่าวให้เห็นเป็นตัวอย่างได้ดังนี้

โวลเป้ (Wolpe, 1973) ให้คำจำกัดความว่า พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม หมายถึง การแสดงความรู้สึกทั้งหลายที่นอกเหนือไปจากความรู้สึกวิตกกังวลต่อผู้อื่นอย่างถูกต้องเหมาะสม

เฟนสเตอร์ไฮม์และเบียร์ (Fensterhim and Bear, 1975) กล่าวว่า พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลได้แสดงออกมาตามความคิด และความรู้สึกที่แท้จริง

เชลตัน (Shelton, 1977) กล่าวว่า พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม คือ ความสามารถที่จะแสดงความรู้สึกทั้งทางบวกและลบอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมาและจริงใจ ความสามารถที่จะแสดงสิทธิของตน โดยไม่ปฏิเสธสิทธิของผู้อื่น มีความมั่นใจที่จะยืนขึ้นเพื่อแสดงสิทธิของตนโดยปราศจากความกังวลใจ และมีเสรีภาพในการที่จะเลือกตัดสินใจว่าจะแสดงพฤติกรรมเหล่านั้นหรือไม่

จาคูโบสกี (Jakubowski, 1978) กล่าวว่า พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม หมายถึง พฤติกรรมระหว่างบุคคลหนึ่ง ซึ่งบุคคลยืนขึ้นเพื่อแสดงสิทธิอันถูกต้องของเขาในวิถีทางซึ่งไม่เป็นทางการละเมิดสิทธิของผู้อื่น เป็นการแสดงความรู้สึก ความคิด และความเชื่อออกมาอย่างตรงไปตรงมา จริงใจ และเหมาะสม

บาวเวอร์และบาวเวอร์ (Bower and Bower, 1979) ได้ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม หมายถึง ความสามารถที่จะแสดงความรู้สึก ที่จะเลือกว่า ควรจะปฏิบัติอย่างไร ที่จะแสดงสิทธิเมื่อมีความเหมาะสม ที่จะเพิ่มพูนความรู้สึกเห็นคุณค่าใน

ตนเองที่จะช่วยพัฒนาความมั่นใจในตนเองให้เกิดขึ้น ที่จะแสดงความคิดเห็นด้วยเมื่อคิดว่ามีความสำคัญมากพอ และความสามารถในการที่จะดำเนินการเพื่อปรับพฤติกรรมของตนเอง

คล้าค (Clark, 1979) ได้ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม เป็นพฤติกรรมที่อิสระ ปราศจากการถูกควบคุม มีสิทธิ เสรีภาพ ในการแสดงออก และยกย่องเคารพสิทธิของความเป็นบุคคลของผู้อื่น

ละเอียด ชูประสูตร และคณะ (2511) ได้สรุปความหมายของพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม หมายถึง การแสดงออกของความรู้สึกนึกคิดและอารมณ์ของบุคคลตามสิทธิต่อบุคคลอื่น และเป็นการแสดงออกที่มีเหตุผล และเป็นที่ยอมรับในสังคม พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสมครอบคลุมถึงพฤติกรรมด้านต่าง ๆ เช่น การกล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากคนอื่น ๆ กล้าแสดงความคิดเห็นวิพากษ์วิจารณ์ การปฏิเสธที่จะทำตามคำขอร้องที่ไม่ยุติธรรม หรือ ไม่มีเหตุผล ตลอดจนกระทำการแสดงความชื่นชมยินดีต่อบุคคลอื่น หรือยอมรับว่าตนเองบกพร่องหรือโง่เขลาในบางเรื่อง

กาญจนา พงพฤษ (2522) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสมคือ ความสามารถที่จะแสดงออกตามสิทธิที่ควรจะต้องแสดงอย่างถูกต้องเหมาะสม โดยไม่เป็นการก้าวก่าหรือล่วงละเมิดสิทธิของผู้อื่น เป็นการแสดงความคิด ความเชื่อ และความรู้สึกทั้งทางบวกและลบออกมาอย่างจริงใจ ตรงไปตรงมาและเหมาะสมกับกาลเทศะ และเมื่อแสดงออกไปแล้วก็ปราศจากความรู้สึกผิด เช่น การกล่าวคำขอร้องผู้อื่นอย่างมีเหตุผลสมควร การปฏิเสธที่จะกระทำตามคำขอร้องที่ไม่มีเหตุผลสมควรจากผู้อื่น การแสดงความรักใคร่ชื่นชมยินดีต่อผู้อื่น เป็นต้น

จากความหมายและคำจำกัดความที่ได้รวบรวมมา พอจะสรุปได้ว่า พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม หมายถึง การแสดงออกของความรู้สึก ความคิด ความเชื่อ ทั้งด้านบวกและด้านลบออกมาอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมาและจริงใจ โดยปราศจากความรู้สึกผิด และไม่ล่วงละเมิดในสิทธิของผู้อื่น

จากการรวบรวมความคิดของบาวเวอร์และบาวเวอร์ (Bower and Bower, 1979) เรทส์ (Rathus, 1977) และซอลเตอร์ (Salter, 1949) สามารถสรุปได้ว่าบุคคลผู้ที่มีพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม จะสามารถแสดงลักษณะพฤติกรรมต่าง ๆ ต่อไปนี้ได้ ได้แก่

1. การพูดตามความรู้สึกที่แท้จริง (Use felling - talk) สามารถแสดงออกถึงความรู้สึกชอบและความสนใจได้มากกว่าที่จะพูดออกมาอย่างกลาง ๆ เช่น พูดว่า "ฉันชอบแกมขำนี้" หรือ "ฉันชอบเสื้อตัวนี้ของคุณจัง" แทนที่จะพูดเป็นกลาง ๆ ว่า "ขำแกมนี้น่ารักดี"

และสามารถที่จะใช้วลีว่า "ฉันรู้สึกว่าเป็น" หรือ "ฉันคิดว่า" ได้ในเวลาอันเหมาะสม เช่น ในกรณี ที่ผู้หญิงทำงานเหนื่อยทั้งวัน เมื่อมีใครถามว่า "วันนี้คุณรู้สึกอย่างไรบ้าง" ก็สามารถจะตอบได้ว่า "ฉันรู้สึกว่าเป็นเหนื่อย" แทนที่จะตอบว่า "ฉันไม่เป็นอะไรหรอกค่ะสบายดี"

2. การพูดเกี่ยวกับตนเอง (Talk about Yourself) ถ้ามีทักษะในด้านใด ด้านหนึ่ง โดยเฉพาะหรือ ได้ทำสิ่งใดที่คิดว่ามีค่าและน่าสนใจก็สามารถที่จะเล่าให้เพื่อน ๆ ฟังได้ จะไม่ผูกขาดการสนทนาหรือพูดโอ้อวด แต่สามารถที่จะเล่าความสำเร็จได้เมื่อถึงเวลาอันเหมาะสม

3. การพูดทักทาย (Make greeting - talk) สามารถแสดงความเป็นมิตรกับ บุคคลที่ต้องการจะรู้จัก ให้มากขึ้น ยิ้มแย้มแจ่มใสและแสดงความยินดีที่ได้พบเขา สามารถจะพูดว่า "สวัสดีค่ะ ดีใจที่ได้พบคุณอีก" มากกว่าที่จะกล่าวคำว่า "สวัสดี" หรือเพียงแต่พยักหน้าเฉย ๆ หรือว่าทำท่า เอียงอายหรือปล่อยใจให้ เขายืนอยู่คนเดียว

4. การยอมรับคำชมเชย (Accept compliments) สามารถยอมรับคำ ชมเชยอย่างจริงใจ มีมารยาทมากกว่าที่จะแสดงความไม่เห็นด้วย เช่น เมื่อมีคนชมว่า "เสื้อตัวนี้ของคุณสวยจัง" ก็สามารถที่จะตอบว่า "ขอบคุณค่ะ ฉันก็ชอบมันเหมือนกัน" แทนที่จะ พูดว่า "อ้วยตาย เสื้อเก่าตัวนี้หรือคะสวย มันเก่าจะขาดอยู่แล้วละค่ะ" ควรถือว่าการยอมรับ คำชมเชยเป็นการให้รางวัลผู้กล่าวชมเชยแทนที่จะเป็นการลงโทษเขา

5. การแสดงสีหน้าได้อย่างเหมาะสม (Use appropriate facial talk) การแสดงออกทางสีหน้าและน้ำเสียงที่พูดออกมาควรจะแสดงความหมายตรงกับความรู้สึกที่แท้จริง เช่น เมื่อไปงานแต่งงานขึ้นไปกล่าวคำอวยพรว่า "ดิฉันรู้สึกดีใจที่..." แต่หน้าตาเฉยหรือบึ้ง แสดงว่าการแสดงออกทางสีหน้าและน้ำเสียงไม่พอเหมาะกัน และเมื่อสนทนากับผู้อื่นก็สามารถที่จะ มองสบตาคู่สนทนาได้อย่างตรงไปตรงมา

6. การแสดงไม่เห็นด้วยอย่างนุ่มนวล (Disagree mildly) เมื่อไม่เห็นด้วย กับผู้ใดก็ไม่ทำเสแสร้งว่า เห็นด้วยกับบุคคลนั้นเพื่อที่จะรักษาความสงบ สามารถที่จะแสดง ความไม่เห็นด้วยได้อย่างนุ่มนวล อาจจะโดยการมองไปทางอื่นหรือเดินออกไปเสีย หรือทำหน้าบึ้ง หรือเลิกคิ้ว หรือสั่นศีรษะหรือเปลี่ยนเรื่องสนทนาใหม่

7. การขอให้แสดงความกระจ่าง (Ask for Clarification) ถ้ามีบางคนให้ คำแนะนำ คำสั่งสอนหรืออธิบายไม่ชัดเจน สามารถที่จะขอร้องให้ เขาอธิบายให้ฟังใหม่อีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้ชัดเจนยิ่งขึ้น แทนที่จะออกไปด้วยการไม่พูดและรู้สึกสับสนไม่เข้าใจ สามารถที่จะพูดว่า "ดิฉันยังไม่ค่อยเข้าใจคำอธิบายของคุณดีนัก คุณจะกรุณาอธิบายให้ฟังใหม่อีกครั้งได้ไหมคะ?"

8. การถามเหตุผลว่าทำไม (Ask Why) เมื่อมีผู้ใดมาขอร้องให้ทำในสิ่งที่ดูเหมือนว่าไม่มีเหตุผลหรือไม่น่าสนใจเลย ก็สามารถที่จะถามว่า "ทำไมคุณถึงต้องการให้ดิฉันทำสิ่งนั้นล่ะคะ? ตัวน้ำเสียงสุภาพ และไม่ทำหน้าบึ้งตึงแต่ก็ไม่จำเป็นต้องข่ม"

9. การแสดงความคิดเห็นด้วยในขณะนั้น (Express active disagreement) เมื่อมีความเห็นไม่ตรงหรือไม่เห็นด้วยกับผู้อื่น โดยที่ตนเองมีความแน่ใจในสิ่งที่ไม่เห็นด้วยนั้น ก็สามารถที่จะแสดงความคิดเห็นด้วยได้ โดยอาจจะพูดว่า "ดิฉันมีความเห็นที่แตกต่างออกไป ดิฉันมีความเห็นว่า....." หรือ "ดิฉันคิดว่า ความเห็นชอบของคุณยังไม่ได้พิจารณาประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ค่ะ....."

10. การพูดเพื่อรักษาสិทธิของตนเอง (Speak up for your rights) จะไม่ปล่อยให้ใครมาเอาไรต์เอาเปรียบเมื่อรู้สึกที่กำลังถูกเอาเปรียบ สามารถที่จะปฏิเสธได้โดยที่ไม่รู้สึกผิด สามารถที่จะแสดงสิทธิและขอร้องให้ผู้อื่นแสดงต่อตนเองด้วยความยุติธรรม เช่น สามารถจะพูดได้ว่า "ดิฉันมาเข้าคิวก่อน" หรือ "ขอโทษค่ะ ตอนนี้นิฉันมีนัดกับคนอื่น" หรือ "กรุณาหวัวิทยุลงหน่อยได้ไหมคะ"

11. การแสดงการยืนกราน (Be persistent) เมื่อมีเรื่องข้องใจในเรื่องที่มีเหตุผลสมควร สามารถที่จะดำเนินการร้องทุกข์ได้จนกว่าจะได้รับความพอใจ แม้จะมีผู้ใดขัดขวางก็จะไม่เลิกล้มความตั้งใจ

12. หลีกเลี่ยงในการที่จะต้องแสดงเหตุผลในทุก ๆ ความเห็น (Avoid Justifying every opinion) ในการอภิปราย ถ้ามีใครโต้แย้งตลอดเวลา และคอยถามคำถามว่า "ทำไม ทำไม ทำไม" ก็สามารถที่จะยุติคำถามเหล่านั้นได้โดยการปฏิเสธที่จะพูดต่อไป หรืออาจจะตอบอย่างเร็ว ๆ ว่า "ดิฉันมีความรู้สึกเช่นนี้ค่ะ ดิฉันไม่จำเป็นต้องแสดงเหตุผลในทุก ๆ สิ่งที่ดิฉันพูดออกไป ถ้าคุณคิดว่าการแสดงเหตุผลมีความสำคัญต่อคุณมาก คุณอาจจะลองหาเหตุผลดูก็ได้ว่า ทำไมคุณจึงไม่เห็นด้วยกับดิฉันไปเสียทั้งหมด"

13. การใช้การประสานสายตา (Maintain good eye-contact) ในขณะที่สนทนากัน สามารถที่จะมองตาผู้ฟังได้ ซึ่งการประสานสายตานี้มีความสำคัญมาก เพราะจะช่วยสะท้อนความรู้สึกของผู้พูดได้ และขณะเดียวกันทำให้ผู้พูดได้รู้ว่าผู้ฟังมีความสนใจในเรื่องที่กำลังสนทนาอยู่อย่างน้อยเพียงใด หรือผู้ฟังมีความรู้สึกอย่างไรบ้าง

โรเบิร์ต บอลตัน (Robert Bolton, 1979) ได้กล่าวถึงผลดีของพฤติกรรม
การแสดงออกที่เหมาะสม ได้แก่

1. บุคคลที่มีพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสม จะเป็นผู้ที่มีความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง มีความสำนึกในคุณค่าของตนเอง
2. พฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสม ส่งเสริมให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีงาม ได้อย่าง สมบูรณ์ที่สุด ช่วยให้บุคคลมีการกระทำในด้านบวก (Positive) ต่อผู้อื่น ไม่หมกมุ่นกับจิตใจได้สำนึก ไม่วิตกกังวลเกี่ยวกับตนเองจนเกินไป และไม่เป็นผู้ที่ปกป้องตนเอง หรือควบคุมผู้อื่นเกินความ จำเป็น ผู้ที่มีพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสมนั้น สามารถเข้าใจ ได้ยิน และรักผู้อื่นได้โดยง่าย พฤติกรรมนี้ทำให้บุคคลมีความสุขสบายใจ และเป็นเหตุให้ผู้ใกล้ชิดมีความสุขสบายตาม ไปด้วย
3. พฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสม สามารถลดความกลัว และความวิตกกังวล ของบุคคลได้ เพราะผู้ที่มีพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสม ย่อมตระหนักดีว่าพวกเขาจะสามารถ ปกป้องตนเองได้ และได้มาซึ่งความต้องการทั้งหลาย บุคคลประเภทนี้จะสมาคมกับผู้อื่นได้ โดย ปราศจากความหวาดกลัวว่ากำลังจะถูกทำร้าย หรือถูกบังคับ ควบคุมจากผู้อื่น
4. ผลสำคัญที่สุดที่ได้จากการเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสม ก็คือการมี ชีวิตอยู่ได้ด้วยการพึ่งตนเอง โอกาสที่บุคคลประเภทนี้จะได้ในสิ่งที่ต้องการจะมีมากขึ้นเรื่อย ๆ เมื่อ เขาได้แสดงให้เห็นทราบในสิ่งที่ เขาต้องการ

นอกจากนี้ โรเบิร์ต บอลตัน (Robert Bolton, 1979) ได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับ พฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสมว่า จากการสังเกตผู้อื่น และจากประสบการณ์ของเขาเอง พบว่า การมีพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสม มักเป็นพฤติกรรมที่ได้มาซึ่งความสำเร็จและมี ประสิทธิภาพ มีการสร้างสรรค์มากที่สุด ช่วยให้บุคคลได้บรรลุถึงความต้องการทั้งหลายของเขาได้ อย่างเต็มที่

พฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสมของพยาบาล

พฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสม มีความสำคัญต่อพยาบาลทั้งในด้านวิชาชีพ และ ส่วนบุคคล ดังเช่น คล๊าค (Clark, 1978) กล่าวว่า พฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสมของ พยาบาลมีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับแผนการพยาบาลทั้งในด้านการบริหารการพยาบาลและการ ให้การพยาบาล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ คอรัมอคค์ (Cormock, 1990) กล่าวคือ พฤติกรรม

การแสดงออกที่เหมาะสมของพยาบาลสามารถนำมาใช้ในระบบการทำงานของพยาบาล ภาวะผู้นำ การนำนโยบายไปสู่ทางปฏิบัติ และพยาบาลโดยเฉพาะผู้บริหารพยาบาลถ้าขาดซึ่งพฤติกรรม การแสดงออกที่เหมาะสมแล้วจะนำไปสู่ความคับข้องใจ งานไม่บรรลุจุดมุ่งหมาย และไม่เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน (Migut, 1982) นอกจากนี้ บรูเทิน (Brooten, 1984) ยังได้กล่าวว่าการมีพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสมของผู้บริหารพยาบาลสามารถนำกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพโดยปราศจากซึ่งความขัดแย้ง และพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสมยังมีความสำคัญต่อผู้บริหารในหลาย ๆ สถานการณ์ โดยจะสามารถป้องกันการมีพฤติกรรมก้าวร้าวระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา และป้องกันไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีพฤติกรรมก้าวร้าวกับผู้บริหาร ผู้บริหารสามารถใช้พฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสมนี้เป็นแกนในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่มอบหมายด้วยความเต็มใจ

คล๊าค (Clark, 1979) กล่าวว่า การมีพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสมนี้เป็นการรวบรวมการแสดงออกในเรื่องต่าง ๆ คือ ความมีอิสระ การควบคุม การใช้สิทธิ ความรับผิดชอบ ในหน้าที่และกิจกรรมต่าง ๆ และการติดต่อสื่อสาร

1. ความมีอิสระ ในเรื่องของพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสมของพยาบาล หมายถึง อิสระของพยาบาลในการที่จะเปิดเผยตนเองด้วยคำพูดและการกระทำ พยาบาลสามารถจะพูดว่า "ดิฉันเองค่ะ" "นี่คือสิ่งที่ดิฉันคิด" "ดิฉันมีความรู้สึกเช่นนั้น" "ดิฉันต้องการสิ่งนี้ค่ะ" ได้อย่างมั่นใจ และปราศจากความวิตกกังวล

2. การควบคุม ในเรื่องของพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสมของพยาบาล หมายถึง การตระหนักและความรอบรู้ของพยาบาลในการที่จะควบคุมสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น อันจะทำให้เกิดผลกระทบต่อตัวเอง โดยที่พวกเขาสามารถที่จะเลือกว่าเมื่อใดจะใช้วิธีการควบคุมอย่างไร โดยจะต้องเป็นการควบคุมพฤติกรรมของตนเอง ไม่ใช่เป็นการไปควบคุมพฤติกรรมของบุคคลอื่น

3. การใช้สิทธิของตนเอง ในฐานะที่พยาบาลเป็นมนุษย์ มีความรู้สึกเช่นเดียวกับบุคคลอื่น ๆ และเป็นผู้นำ พยาบาลสามารถที่จะใช้หรือเลือกใช้สิทธิของตนเองได้ ดังเช่น สมิท (Smith 1975 Quoted in Clark 1989) กล่าวว่า พยาบาลมีสิทธิที่จะแสดงพฤติกรรมต่อไปนี้

1. สิทธิที่จะตัดสินใจเลือกแสดงพฤติกรรม ความคิด อารมณ์ และสามารถรับผิดชอบในสิ่งที่เกิดขึ้นจากการกระทำของตน

2. สิทธิที่จะไม่ต้องบอกเหตุผล จากการกระทำของตน
3. สิทธิที่จะตัดสินใจในปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับบุคลากร หรือผู้ร่วมงาน ถ้าอยู่ในความรับผิดชอบ

4. สิทธิที่จะเปลี่ยนใจได้
5. สิทธิที่จะกระทำผิด และจะต้องรับผิดชอบผลของการกระทำนั้น ๆ
6. สิทธิที่จะพูดว่า "ดิฉันไม่ทราบ"
7. สิทธิในการที่จะเลือกตัดสินใจ
8. สิทธิในการที่จะพูดว่า "ดิฉันไม่เข้าใจค่ะ"
9. สิทธิในการที่จะพูดว่า "ดิฉันไม่แคร์"
10. สิทธิในการที่จะพูดว่า "ไม่" โดยไม่รู้สึกละอาย

นอกจากนี้ฟาจิน (Fagin 1975 Quoted in Clark 1989) ยังกล่าวถึงสิทธิของพยาบาลอีกว่า พยาบาลมีสิทธิอันชอบธรรม ที่จะแสดงพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม คือ

1. สิทธิที่จะกระทำในสิ่งที่จะเป็นการเพิ่มศักดิ์ศรีให้ตนเอง โดยการใช้ความสามารถพิเศษเฉพาะทาง และพื้นฐานทางด้านวิชาการเป็นหลัก
2. สิทธิที่จะยอมรับในสิ่งแวดล้อมที่จะนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ได้ และรับคำตอบแทนที่เหมาะสมกับวิชาชีพของเราด้วย
3. สิทธิที่จะทำงาน ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่เสี่ยงต่อความเครียดทางร่างกาย และจิตใจและสุขภาพให้น้อยที่สุด
4. สิทธิที่จะควบคุมในสิ่งที่เป็นการปฏิบัติทางวิชาชีพ ภายใต้ข้อจำกัดของกฎหมาย
5. สิทธิในการตั้งมาตรฐานการพยาบาล เพื่อให้ได้มาซึ่งการพยาบาลที่ดีเยี่ยม
6. สิทธิในการมีส่วนร่วม ในการจัดทำนโยบายที่มีผลต่อการพยาบาล
7. สิทธิในการมีบทบาททางสังคม และการเมืองในแง่ของการพยาบาลและการดูแลสุขภาพ

4. ความรับผิดชอบในหน้าที่และกิจกรรมต่าง ๆ เมื่อพยาบาลทราบถึงขอบเขตของการควบคุม และการปฏิบัติที่เกี่ยวกับสิทธิ์ต่าง ๆ แล้ว ความรับผิดชอบก็จะตามมา และความรับผิดชอบของพยาบาลผู้มีพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสม หมายถึงความรับผิดชอบในการกระทำของตนเอง พยาบาลประเภทนี้ต้องเกี่ยวกับผลทางด้านลบที่จะได้มาจากการพูดและกระทำของพวกเขา ถึงแม้ว่าในระยะแรก ๆ ของการเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นผู้มีพฤติกรรมดังกล่าว จะต้อง

ประสบกับความวิตกกังวล และไม่แน่ใจบ้างก็ตาม ก็จะต้องอดทนและพยายามฝึกตนเองให้เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสมต่อไป เพราะการฝึกปฏิบัติเท่านั้นจะเป็นสิ่งที่ช่วยให้พยาบาลประสบความสำเร็จได้

พยาบาลที่มีการแสดงออกที่เหมาะสมนั้น นอกจากจะรู้จักใช้สิทธิ์ของตนแล้วยังต้องคำนึงถึงการเคารพสิทธิของความเป็นบุคคลของผู้อื่นด้วย และยอมรับระแวกคิดว่าพวกเขาจะไม่ใช้ผู้ชนะหรือผู้ถูกต้องเสมอไป ส่วนหนึ่งของการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมประเภทนี้ก็คือ ความต้องการที่จะทราบ และยอมรับความจำกัด และความเข้มแข็งของบุคคล ตลอดจนเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในชีวิต ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้ที่มีพฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก ซึ่งจะนั่งอยู่เบื้องหลัง และรอคอยสิ่งที่จะเกิดขึ้นเสมอ ๆ นอกจากนี้ผู้ที่มีการแสดงออกที่เหมาะสมนั้น ยังเป็นผู้ที่ตั้งเป้าหมาย และทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเพื่อความสำเร็จในอนาคต

5. การติดต่อสื่อสาร การเป็นพยาบาลผู้ที่มีพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม จะต้องมีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน และสอดคล้องกันทั้งคำพูดและภาษาท่าทางด้วย ถ้าการติดต่อสื่อสารไม่ชัดเจน และไม่สอดคล้องกันทั้งภาษาพูดและภาษาท่าทางแล้ว จะนำมาซึ่งข่าวสารที่ไม่ชัดเจน เป็นภาระยากที่จะทำความเข้าใจ และปฏิบัติตาม

ในที่สุด คลาร์ค (Clark, 1979) ได้กล่าวถึงลักษณะของพยาบาลผู้ที่มีพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสมไว้ว่า เป็นผู้ที่มีความสามารถดังต่อไปนี้

1. สามารถตั้งเป้าหมายทั้งระยะสั้น และระยะยาวเพื่อตนเองในการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น เช่น ผู้รับบริการ ผู้ร่วมงาน นักบริหาร ทั้งนี้เพื่อความเจริญก้าวหน้าของวิชาชีพ
2. เผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ที่ต้องรับผิดชอบโดยไม่หาทางหลีกเลี่ยงปัญหาเหล่านั้น ๆ ทั้งนี้เพราะถือว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นเป็นการแสดงถึงความปรารถนาและความต้องการให้ผู้อื่นทราบ โดยไม่คาดหวังว่าผู้อื่นจะอนุโลมตามหรือเห็นด้วยหรือไม่ และพยาบาลสามารถที่จะพูดถึงปัญหาในประเด็นต่าง ๆ ได้ ด้วยความยุติธรรม ซึ่งเป็นวิธีการกระทำที่เพิ่มความเคารพในตนเองให้มากยิ่งขึ้น
3. เป็นผู้ที่สามารถเพิ่มความเคารพตนเองให้มากขึ้นได้ โดยการพูดและการกระทำที่ตรงกับเป้าหมายอย่างชัดเจนและเป็นผู้เห็นความสำคัญของความสามารถและการเรียนรู้ทั้งของตนเองและผู้อื่น จึงมักไม่ต้องการควบคุมหรือเรียกร้องความต้องการจากผู้อื่น ถึงแม้ว่าอาจจะรู้สึกผิดหวังบ้าง เมื่อไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ก็จะไม่เกิดความรู้สึกผิดโดยปราศจากเหตุผล

4. ทราบถึงสิทธิส่วนบุคคลที่ตนเองมี และในฐานะที่เป็นพยาบาล ซึ่งต้องตระหนักว่า พยาบาลมีสิทธิที่จะได้รับความเคารพจากผู้อื่น พยาบาลประเภทนี้จะยืนหยัดต่อสู้เพื่อสิทธิของตนเอง โดยปราศจากการละเมิดสิทธิของผู้อื่น หรือมีความวิตกกังวลจนเกินควร หรือกลัวผลที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำของตนเอง ด้วยความตระหนักถึงข้อเท็จจริงดังกล่าว เป็นเหตุให้พยาบาลต้องกำหนดขอบเขต หรือจำกัดสิ่งที่เข้ามาขัดจังหวะ ในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างให้ผู้อื่นมาเหยียบย่ำสิทธิของพยาบาล ดังนั้นจะเห็นได้ว่า พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสมของพยาบาล จึงไม่ใช่วิธีการการแก้ปัญหาหรือการแก่งแย่งระหว่างบุคคลทั่ว ๆ ไป หรือแก่งแย่งหากการทำงานที่ยากลำบาก แต่เป็นองค์ประกอบที่ช่วยให้บุคคลเผชิญกับปัญหา และความยากลำบากในการทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. เคารพในสิทธิ ความคิดเห็นและพฤติกรรมของผู้อื่น ดังนั้นพยาบาลที่มีพฤติกรรม การแสดงออกที่เหมาะสมจะเปลี่ยนการกระทำของพวกเขาจากการพยาบาลที่จะควบคุมผู้อื่น (ความก้าวร้าว) หรือให้ผู้อื่นควบคุม (โอนอ่อนโดยการนิ่งเฉย/การหลีกเลี่ยง) มาเป็นการเลือกว่า เมื่อไหร่ และด้วยวิธีอย่างไรที่จะควบคุมสิ่งที่เกิดขึ้นกับพวกเขา และนำไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ทั้ง 3 รูปแบบ ได้แก่ พฤติกรรมไม่กล้า แสดงออก พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม พฤติกรรมก้าวร้าว ผู้วิจัยมีความเห็นว่า พฤติกรรม การแสดงออกที่เหมาะสม เป็นพฤติกรรมที่มีคุณค่า และมีประโยชน์มากที่สุด บุคคลที่มีพฤติกรรมการ แสดงออกที่เหมาะสมสามารถที่จะแสดงถึงความรู้สึกที่แท้จริงของตนเองได้ ทำให้ได้รับความสำเร็จ ในสิ่งที่ปรารถนาและมีความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นไปด้วยดี และ ประสบความสำเร็จด้วยกันทั้งสองฝ่าย บุคคลผู้ที่มีพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม จะสามารถ แสดงลักษณะพฤติกรรมต่าง ๆ ต่อไปนี้ ได้แก่

1. การยอมรับคำยกย่องชมเชย (Accept Compliments) สามารถยอมรับคำ ยกย่องชมเชยอย่างจริงใจ มากกว่าที่จะแสดงความไม่เห็นด้วย ควรถือว่าการยอมรับคำชมเชย เป็นการให้รางวัลผู้กล่าวชมเชยแทนที่จะเป็นการลงโทษ เขาด้วยการพูดปฏิเสธ
2. การพูดตามความรู้สึกที่แท้จริง (Use felling-talk) สามารถแสดงออกถึง ความรู้สึกชอบและไม่ชอบ ไม่พอใจ ได้มากกว่าที่จะพูดอย่างกลาง ๆ
3. การใช้สิทธิในการตัดสินใจเลือกแสดงพฤติกรรม ความคิด อารมณ์ และสามารถ รับผิดชอบในสิ่งที่เกิดขึ้นจากการกระทำของตน

4. ความมีอิสระของพยาบาลในการที่จะเปิดเผยตนเองด้วยคำพูด และการกระทำโดยปราศจากความวิตกกังวล
5. การใช้สิทธิในการที่จะปฏิเสธในสิ่งที่ตนเองไม่เห็นด้วย สิทธิที่จะพูดว่า "ไม่" โดยไม่รู้ลึกลับ
6. การใช้สิทธิที่จะตัดสินใจในปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับบุคลากร หรือผู้ร่วมงาน ถ้าอยู่ในความรับผิดชอบ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม

ละเอียต ชูประยูร และคณะ (2521) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ "พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสมในผู้ร่วมทีมจิตเวช" โดยใช้แบบสำรวจ The Assertion Inventory ของเกมบริล และริชชี ผลการวิจัย พบว่า จิตแพทย์มีพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสมมากกว่ากลุ่มนักจิตวิทยา และกลุ่มนักสังคมสงเคราะห์ แพศชามีพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสมมากกว่ากลุ่มนักสังคมสงเคราะห์แพศหญิง

สุจิตรา พรหมชาติ (2521) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษาพฤติกรรมกล้าแสดงออกของนักศึกษาวิทยาลัยครูในกรุงเทพและต่างจังหวัด" ผลการวิจัยพบว่า นักศึกษาวิทยาลัยครูในกรุงเทพมีระดับพฤติกรรมกล้าแสดงออกสูงกว่านักศึกษาวิทยาลัยครูในต่างจังหวัด และนักศึกษาวิทยาลัยครูมีพฤติกรรมกล้าแสดงออกเพียงร้อยละ 25 และนักศึกษาวิทยาลัยครูชาย มีพฤติกรรมกล้าแสดงออกไม่ต่างจากนักศึกษาวิทยาลัยครูหญิง

สุกัญญา กุลอึ้ง (2522) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสมและการอบรมเลี้ยงดูตามการรายงานของตนเอง" เครื่องมือที่ใช้คือแบบวัดความกล้าแสดงออกระดับวิทยาลัย (The College Self - Expression Scale) ของกาลาซี และคณะ ซึ่งแปลโดยพวงพัทตร์ ภูพันธ์ศรี ผลการวิจัยพบว่า การอบรมเลี้ยงดูที่ต่างกันมีผลทำให้ระดับของพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสมต่างกัน

กาญจนา พงพฤษ (2522) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกล้าแสดงออก ความวิตกกังวล และความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง" ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมกล้าแสดงออก มีสหสัมพันธ์ทางบวกกับความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง และมีความ

สัมพันธ์ทางลบกับความวิตกกังวล ส่วนความวิตกกังวลมีความสัมพันธ์ทางลบกับความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง

เครื่อวัลย์ สุขเจริญ (2525) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "พฤติกรรมกล้าแสดงออกใน นักศึกษาพยาบาลตามการรับรู้ของตนเอง" ผลการวิจัยพบว่า นักศึกษาพยาบาลทั้ง 3 ชั้นปี ของ กระทรวงกลาโหมและกระทรวงสาธารณสุข มีระดับพฤติกรรมกล้าแสดงออกไม่แตกต่าง

ผลงานวิจัยต่างประเทศ

สวอร์ท และอีวอลล์ (Sworth and E. Wall, 1977) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการแสดงออกที่เหมาะสมของเพศชาย เพศหญิง ผลการวิจัยพบว่า เพศชายมีพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสมมากกว่าเพศหญิง โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับนายจ้างและผู้ดูแล รวมทั้งการเริ่มต้น เพื่อให้มีความสัมพันธ์กับเพศตรงข้าม

ฮัลและชโรเดอร์ (Hull and Schroeder, 1979) อ้างถึงใน เปรมฤดี โภคประเสริฐ (2529) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ผลกระทบบระหว่างบุคคลที่เกิดจากการกล้าแสดงออก การไม่กล้าแสดงออก และการก้าวร้าวในสถานการณ์ปฏิเสธและการขออภัย" พบว่า พฤติกรรมไม่กล้าแสดงออกนั้น เป็นพฤติกรรมที่ไม่สามารถทำให้บรรลุตามจุดประสงค์ได้ แต่ได้รับความชื่นชมมากกว่าพฤติกรรมก้าวร้าวที่สามารถบรรลุได้ตามจุดประสงค์ แต่ไม่เป็นที่น่าชื่นชม พฤติกรรมกล้าแสดงออกสามารถทำให้ผู้แสดงพฤติกรรมบรรลุจุดประสงค์ และเป็นที่น่าชื่นชมด้วย

พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสมกับความพึงพอใจในงาน

พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสมเป็นความสามารถที่จะแสดงออกตามสิทธิที่ควรจะได้รับ โดยไม่ก้าวร้าว ละเมิดสิทธิของผู้อื่น ดังเช่น แมคคอสกี้ (McClosky, 1990) กล่าวว่า บุคคลใดมีพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสมมากเท่าใดก็จะเกิดความมั่นใจในตนเองมากเท่านั้น มีความพอใจในงานนั้น สอดคล้องกับความเห็นของ คอร์แมค (Cormack, 1990) กล่าวว่า พฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม จำเป็นสำหรับผู้บริหาร เพราะจะทำให้เกิดความรู้สึกที่ติดต่อกันกับผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความพึงพอใจในการทำงาน หากผู้บริหารขาดพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสมจะนำมาซึ่งการเกิดวิกฤตการณ์ในภาวะผู้นำทางการพยาบาล (Moniz, 1978) นอกจากนี้ผลงานวิจัยของ บราวน์ (Brown, 1983) พบว่า ทักษะของผู้บริหารจะต้องมีพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสมอยู่ด้วย เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ เกิดความเข้าใจอันดี และมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

เกิดความพึงพอใจในงานตามมา ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยเชิงทดลองของ มอร์ริสสัน และ วิทแมน (Morison and Wirlhman, 1990) พบว่า พยาบาลที่ฝึกให้มีพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม มีความพึงพอใจในงานมากกว่าพยาบาลที่ไม่ได้ฝึก

การเจรจาต่อรอง (Negotiation)

การเจรจาต่อรอง (Negotiation) จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องนี้ มีผู้ให้คำจำกัดความและความหมายหลายแนวคิดด้วยกัน คือ

เวสเตอร์ (Websters, 1975) ได้ให้ความหมายของการเจรจาต่อรองไว้ว่า หมายถึง กระบวนการติดต่อเจรจากับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร หรือปัญหาที่มีอยู่ โดยแต่ละฝ่ายจะต้องบอกถึงความต้องการ ความคาดหวัง และปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน ตรงไปตรงมาและจริงใจ ซึ่งจะออกมาในรูปการขอความช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหาที่มีอยู่ในขณะนั้น โดยผลที่ได้จากการเจรจาต่อรองจะต้องเป็นที่พึงพอใจด้วยกันทั้งสองฝ่าย

แมคเคนนา (Mckenna, 1981) ได้ให้ความหมาย การเจรจาต่อรอง หมายถึง การประชุมร่วมกันเพื่อตกลงเกี่ยวกับการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นหรือมีอยู่ โดยจะมีคำถาม 3 คำถามกันเองว่า จุดประสงค์หรือเป้าหมายของพวกเราคืออะไร พวกเราจะมีบทบาทหรือการกระทำอะไรบ้าง และพวกเราจะช่วยกันแก้ไขปัญหา หรือมีแนวทางอะไรที่จะให้ได้มาซึ่งเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันนั้น

แซมเปิล (Sample, 1986) หมายถึง กระบวนการของการร่วมมือ ช่วยเหลือระหว่างผู้ร่วมงานในโครงการ หรือหน่วยงาน เพื่อช่วยกันแก้ไขหรือจัดปัญหาให้หมดไป

ชูนเมคเกอร์ (Schoonmaker, 1989) ได้ให้ความหมาย คือ วิธีการที่จะไปให้ถึงซึ่งข้อตกลงร่วมกันทั้งสองฝ่าย โดยข้อตกลงจะต้องเป็นที่ยอมรับด้วยความยินดี เต็มใจและพึงพอใจ รวมทั้งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากข้อตกลงร่วมกันนั้นจะต้องให้ผลทางบวกด้วยกันทั้งสองฝ่าย

อเรนท์ และฮัคคาเบย์ (Arndt and Huckabay, 1980) ได้ให้ความหมายของการเจรจาต่อรองไว้ว่า หมายถึง การประชุมร่วมกันเพื่อหาข้อตกลงระหว่างนายจ้างและตัวแทนของลูกจ้าง เกี่ยวกับเรื่องเวลาของการทำงาน ค่าจ้าง สวัสดิการต่าง ๆ โดยข้อตกลงนั้นจะต้องให้ผลเป็นที่พอใจทั้งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง

เคลลี่ (Kelley, 1983) ได้ให้ความหมายของการเจรจาต่อรอง คือ กระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันของคนสองกลุ่มเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการร่วมกัน และสิ่งที่ได้มานั้นเป็นที่พอใจด้วยกันทั้งสองฝ่าย

จากการรวบรวมความหมายของการเจรจาต่อรองไว้หลายความหมายด้วยกัน พอที่จะสรุปได้ว่า

การเจรจาต่อรอง หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานระหว่างผู้ร่วมงาน โดยมีการพบปะกันระหว่างผู้นำของกลุ่ม เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งแต่ละฝ่ายจะต้องอธิบายถึงความคาดหวังและความต้องการอย่างชัดเจน ตรงไปตรงมาและจริงใจ ผลที่ได้จากการประชุมตกลงกัน จะต้องให้ผลดีและเกิดความพึงพอใจด้วยกันทั้งสองฝ่าย

แนวคิดเกี่ยวกับการเจรจาต่อรอง (Concept of Negotiation)

1. มีความรู้เกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ โดยอาศัยทฤษฎีของมาสโลว์ เป็นพื้นฐาน
2. เตรียมตัวสำหรับที่จะเจรจาต่อรอง โดยศึกษาประเด็นหรือปัญหาที่จะเจรจาต่อรอง
3. เลือกใช้กลยุทธ์ หรือวิธีการต่าง ๆ ที่จะได้มาซึ่งผลลัพธ์สุดท้าย โดยจะต้องมีความพึงพอใจด้วยกันทั้งสองฝ่าย และไม่มีฝ่ายใดชนะหรือแพ้

โครงสร้างสำหรับทักษะการเจรจาต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (Kelley, 1983)

(Structure for effective Negotiation Skills)



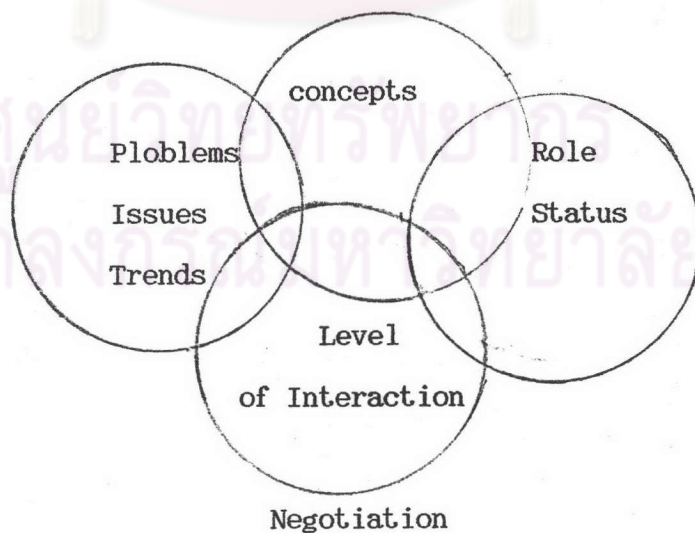
ขอบเขตของการเจรจาต่อรอง (Framwork) จะประกอบไปด้วยทฤษฎีของการเจรจา
 ต่อรอง (A System Theory of Negotiation) ซึ่งประกอบไปด้วย

1. ความคิดรวบยอดในเรื่องกระบวนการเจรจาต่อรอง (Concepts in
 Negotiation Process) ซึ่งประกอบไปด้วย นโยบาย (Politics) อำนาจ (Power)
 การเผชิญหน้า (Confrontation) การทำสัญญา (Contracting) การแก้ไขข้อขัดแย้ง
 (Conflict - resolution)

2. บทบาทของผู้เจรจาต่อรอง (Role-Status) ซึ่งอาจมีหลายบทบาท อาจจะ
 ต้องใช้บทบาทของผู้บริหารการพยาบาล นักวิชาการ นักวิจัย ผู้ให้คำปรึกษา หรือบทบาทของ
 บุคลากรในทีมสุขภาพ

3. ระดับของการมีปฏิสัมพันธ์ (Level of Interaction) ซึ่งมี 3 ระดับ คือ
 การมีปฏิสัมพันธ์ในตัวบุคคล (Intrapersonal), การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
 (Interpersonal), การมีปฏิสัมพันธ์ในหน่วยงาน หรือองค์การ (Intradepartment)
 การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน (Interdepartment) การมีปฏิสัมพันธ์ในกลุ่ม
 (Intragency) และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม (Interagency)

4. ปัญหา ประเด็น และแนวโน้ม (Poblems, Issues, and Trends) ซึ่ง
 เขียนเป็นรูปความสัมพันธ์ได้ดังนี้



Tautologic model of a system theory of Negotiation (Kelley, 1983)

ทักษะการเจรจาต่อรอง (Negotiating Skills) เคลลี (Kelley, 1983)

แบ่งออกเป็น

1. ทักษะขั้นพื้นฐาน (Classic Skill)

ทักษะขั้นพื้นฐานนี้จะคล้ายกับกระบวนการเจรจาต่อรอง (Negotiating process) แต่แตกต่างกันตรงที่ทักษะขั้นพื้นฐาน จะพูดถึงการเจรจาต่อรองในแง่ของลักษณะเฉพาะ (Specific) มีรายละเอียดที่ทำให้สามารถเลือกวิธีการไปใช้ได้

ทักษะขั้นพื้นฐาน ประกอบไปด้วย 3 ทักษะ คือ

1.1 ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง การใช้กลยุทธ์ หรือ เทคนิคเฉพาะ เพื่อไปให้ถึงเป้าหมายระยะสั้น หรือระยะยาว โดยมีความพึงพอใจด้วยกันทั้งสองฝ่าย

1.2 ทักษะของความเป็นมนุษย์ (Human Skills) หมายถึง การพยายามรักษาบรรยากาศของการเจรจาต่อรอง ให้ดีเพื่อจะได้มาซึ่งข้อยุติ หรือผลลัพธ์ที่พึงพอใจทั้งสองฝ่าย โดยผู้ที่ทำการเจรจาต่อรองจะต้องแสดงความรู้สึกที่เห็นใจ (Empathy) แสดงให้เห็นว่ามีความจริงใจ

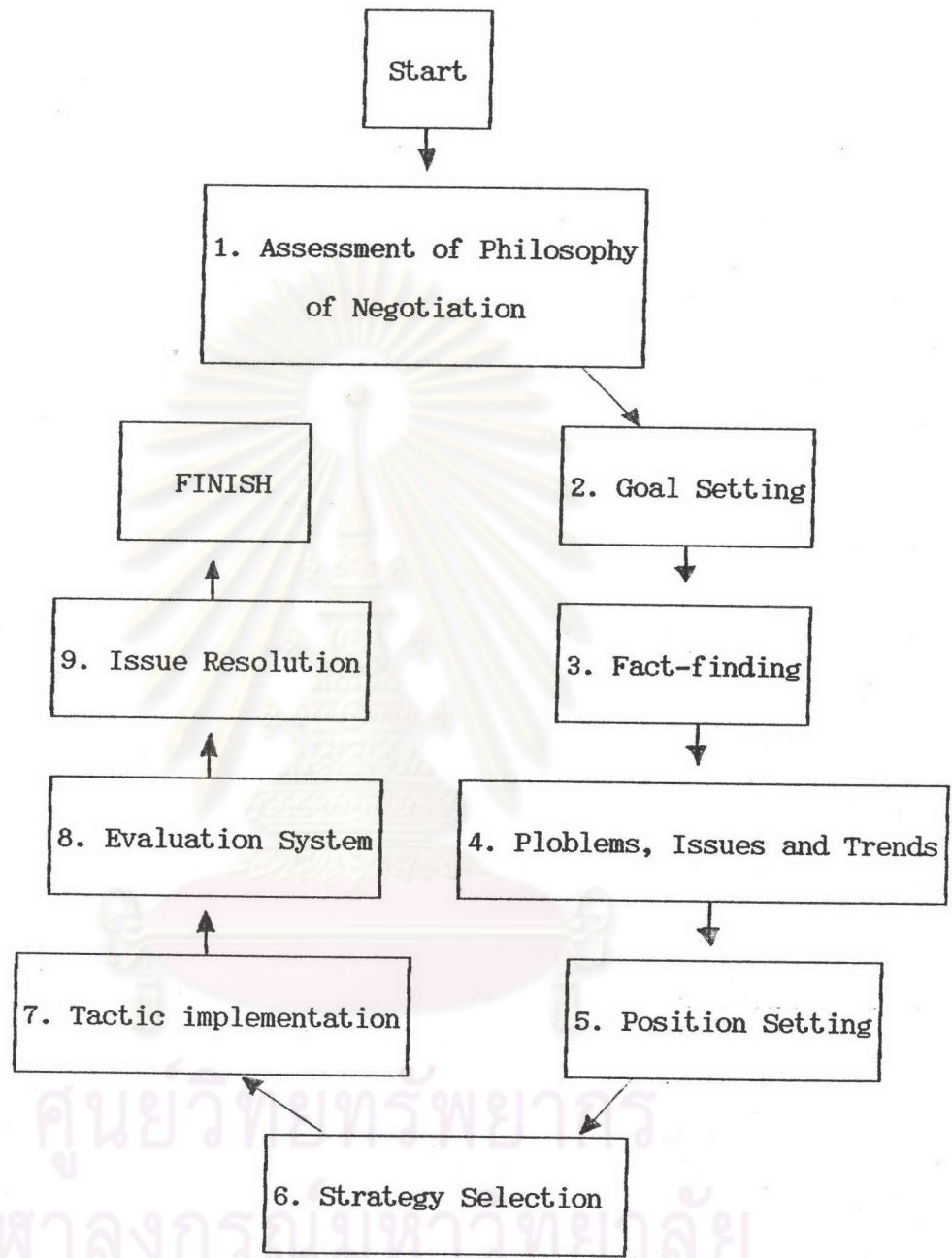
1.3 ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ทักษะที่สามารถใช้ในการแปลความ หรือตีความหมายของข้อมูล ข่าวสาร หรือประเด็น ปัญหา แนวโน้ม ต่าง ๆ เพื่อจะได้เลือกกลยุทธ์มาใช้ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะต้องมีการสังเกต วิเคราะห์ ตีความ สังเคราะห์ วินิจฉัย นิรนิจวิเคราะห์ วางแผน และจัดรวบรวมกลยุทธ์ต่าง ๆ ให้เป็นระเบียบ เพื่อประเมินผลถึงประสิทธิภาพของการใช้ทักษะขั้นพื้นฐานนี้

2. ทักษะทางด้านการเตรียมพร้อม (Preparation Skills)

ทักษะทางด้านการเตรียมพร้อม ประกอบไปด้วยสิ่งต่าง ๆ ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง

ได้ดังนี้

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ทักษะทางด้าน การเตรียมพร้อม (Kelley, 1983)

ทักษะด้านการเตรียมพร้อม มีขั้นตอนในการปฏิบัติ ดังนี้

- 2.1 จะต้องรู้เกี่ยวกับปรัชญาทางการเจรจาต่อรอง (Assessment of philosophy of Negotiation) โดยจะต้องประเมินตนเอง เพื่อจะได้เข้ากลุ่มเพื่ออภิปรายถึงประเด็น หรือ ปัญหาที่ต้องทำการเจรจาต่อรอง และต้องมีประสบการณ์ในการเจรจาต่อรอง ปรัชญาที่ได้นำมาใช้แก่ ลักษณะของการเจรจาต่อรอง การให้ข้อมูลที่เป็นความจริง กระบวนการเจรจาต่อรอง เป็นต้น
- 2.2 ตั้งเป้าหมายร่วมกัน (Goal Setting) ระหว่างกลุ่ม 2 กลุ่ม ที่มีการเจรจาต่อรอง
- 2.3 ค้นหาความจริงที่เกิดขึ้น (Fact - finding)
- 2.4 ค้นหาปัญหา ประเด็น และแนวโน้มที่เกิดขึ้น (Problems, Issues and Trends)
- 2.5 ตั้งปัญหาร่วมกัน (Position Setting)
- 2.6 เลือกที่จะใช้กลยุทธ์ในการแก้ปัญหาให้เหมาะสม (Strategy Selection)
- 2.7 ลงมือปฏิบัติการในสิ่งที่คิดว่าจะช่วยให้อุปสรรคหมดไป โดยใช้เทคนิคต่าง ๆ (Tactic implementation)

3. ทักษะในการเลือกใช้กลยุทธ์ (Skills in Selection of Strategy) ซึ่งมีวิธีการโดย

- 3.1 เลือกคำถามที่จะถามให้ถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยยึดหลักคือ
 - ก. ถามทำไม เพื่อหาจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์
 - ข. ถามเพื่อต้องการอะไร
 - ค. ถามเมื่อไร
 - ง. ถามอย่างไร
 การเลือกใช้คำถามจะช่วยให้กลุ่ม ได้ค้นพบปัญหาร่วมกันเร็วขึ้น ไม่สับสน ซึ่งเป็น การให้ข้อมูลข่าวสารอีกวิธีหนึ่ง

3.2 ควบคุมบรรยากาศการเจรจาต่อรอง (Climate Control)

โดยพยายามไม่ให้เกิดความแตกต่างระหว่างบุคคลในกลุ่ม และพยายามลด ข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในกลุ่ม โดยการเลือกใช้กลยุทธ์ในด้านให้ข่าวสาร การติดต่อสื่อสาร การทำให้เป็นที่ไว้วางใจ ให้การเคารพยกย่อง โดยหลีกเลี่ยงการแสดงบทบาทเหนือกว่าคนอื่น ช่มคน หรือทำให้เกิดความกลัว การขัดขวางการแสดงออกของผู้อื่น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ต้องพยายามไม่ให้เกิดขึ้น

3.3 พยายามลดอุปสรรคในการเจรจาต่อรอง คือตั้งใจฟังในประเด็นอย่างมีประสิทธิภาพ ฟังและคิดตามไปด้วย เลือกวิธีการติดต่อสื่อสารให้เหมาะสม การถามคำถามจะต้องเลือกคำที่ฟังแล้วเข้าใจง่าย เข้าใจตรงกัน และเมื่อมีการเสนอความคิดเห็น จะต้องเป็นสิ่งที่ปฏิบัติได้เป็นนามธรรม และสามารถทดลองพิสูจน์ได้

จะเห็นได้ว่า การเจรจาต่อรองเป็นสิ่งที่ผู้บริหารพยาบาลทุกระดับควรจะมีและสามารถเรียนรู้ ฝึกฝนให้เกิดความชำนาญได้ การเจรจาต่อรองจะทำให้เกิดประโยชน์ คือ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน โดยไม่มีข้อขัดแย้งเกิดขึ้น

พฤติกรรมการเจรจาต่อรองกับความพึงพอใจในงาน

พฤติกรรมการเจรจาต่อรองจำเป็นและเป็นทักษะที่สำคัญของผู้บริหาร สามารถฝึกฝนได้ ผู้บริหารควรจะนำมาใช้เพื่อให้มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และเกิดความพึงพอใจในงานตามมา (Kelley, 1983) ผลลัพธ์ของการเจรจาต่อรองที่มีประสิทธิภาพ จะนำไปสู่ความพึงพอใจในงาน โดยทั้งสองฝ่ายต่างจะมีความพึงพอใจในผลลัพธ์ที่ออกมา (Kelley, 1983 and Nersenberg, 1983) ลักษณะของการเจรจาต่อรองคือต้องเสนอข้อมูลซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ และเป็นความจริง ผลลัพธ์หรือข้อตกลงที่ได้มาจากการเจรจาต่อรองจะต้องเป็นที่พึงพอใจด้วยกันทั้งสองฝ่าย ไม่มีผู้แพ้หรือผู้ชนะ (Mckenna, 1981)

จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม และพฤติกรรมการเจรจาต่อรอง จำเป็นมากสำหรับผู้บริหาร เพราะนำไปใช้ในการสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงานทุกระดับ เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์อื่นที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานตามมา

ความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) เป็นเรื่องของบุคคล เป็นความรู้สึกส่วนตัวของบุคคลในการทำงาน ที่มีต่องานที่เขาทำอยู่ ต่อหน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน และความคาดหวังทางจิตวิทยาในสภาพการทำงาน (Beer, 1964) นอกจากนี้ สเตราส์ และเซลเย (Straues and Sayle, 1960) กล่าวว่า คนจะรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ เมื่องานนั้นให้ผลตอบแทนทั้งทางวัตถุและทางจิตใจ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของเขาได้

ความหมายของความพึงพอใจในงาน

ในการทำงานนั้นทุกหน่วยงานย่อมต้องการได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ส่วนผู้ที่ทำงานก็ต้องการบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนความก้าวหน้า และสิ่งที่จะประสานความต้องการของทั้ง 2 ฝ่าย คือ สิ่งที่จะจูงใจให้เกิดกำลังใจ หรือความพึงพอใจในการทำงาน เพราะว่าการทำงานด้วยความพึงพอใจย่อมได้ผลดีกว่าการที่ทำงานด้วยความไม่พึงพอใจ สคอฟฟีลด์ (Schofield, 1975) กล่าวว่า ระดับความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิผลของงาน การสร้างความพึงพอใจในงานจึงเป็นกฎเกณฑ์หรือหัวใจของการบริหารงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและด้วยความสมัครใจ (อรุณ รักธรรม, 2522)

คำว่า ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) มีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย แต่โดยเนื้อหาแล้วมีความคล้ายคลึงกัน เช่น

มอร์ส (<Morse, 1955) ให้ความหมายของความพึงพอใจในเชิงจิตวิทยาว่า หมายถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความเครียดของผู้ปฏิบัติงานให้น้อยลง ถ้ามีความเครียดมากจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน และความเครียดนี้มีผลมาจากความต้องการของมนุษย์ เมื่อเกิดความต้องการมากจะเกิดพฤติกรรมเรียกร้อง เมื่อได้รับการตอบสนองความเครียดนั้นจะลดลงหรือหมดไป ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

สเตร้าส และ เซลส์ (Straues and Sayless, 1960) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ บุคคลจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำ เมื่องานนั้นให้ประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ และสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลได้

เบียร์ (Beer, 1964) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่า เป็นทัศนคติที่บุคคลมีต่อหน่วยงาน งานที่เขาทำอยู่ เพื่อนร่วมงาน และความหวังทางจิตวิทยาในสภาพการทำงาน

ซีคอร์ด และ แบคแมน (Secord and Backman, 1964) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเกิดจากความต้องการของบุคลากรในองค์การ บางคนอาจพอใจเนื่องจากผลงานที่ทำสำเร็จ บางคนพอใจเพราะลักษณะการปฏิบัติงาน แต่บางคนพอใจเพราะเพื่อนร่วมงาน

สมิท และ เคนดอล (Smith and Kendall, 1969) ให้ความหมายของความพึงพอใจว่าเป็นความรู้สึกรวม ๆ ระหว่างความคาดหวังและประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน ความรู้สึกพึงพอใจจึงรวมอยู่กับความคาดหวัง ไม่เพียงแต่งานที่ทำอยู่เท่านั้น แต่ยังรวมถึงความคาดหวังส่วนบุคคลที่มีพื้นฐานและประสบการณ์ และความต้องการทางจิตวิทยาของเขาด้วย

บีช (Beach, 1970) มีความเห็นว่า ความพึงพอใจในงาน คือส่วนหนึ่งของขวัญในการทำงาน และความพึงพอใจของบุคคลมักจะได้รับจากงานของเขา ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หน่วยงาน และสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ซึ่งเป็นอิทธิพลเนื่องมาจากโครงสร้างของบุคลิกลักษณะของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน

สมิธ และ วาคเลย์ (Smith and Wakelay, 1972) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน เป็นความรู้สึกของเจ้าหน้าที่ที่มีต่องานอันบ่งถึงระดับความพอใจในการได้รับการสนองความต้องการ ทั้งร่างกาย จิตใจ และสภาพแวดล้อมของเจ้าหน้าที่เหล่านั้นเพียงใด

กู๊ด (Good, 1973) ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่า หมายถึง คุณภาพ สภาพ หรือระดับความพอใจ ซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน

แมคคอร์มิก และ อิลเกน (MacCormick and Ilgen, 1981) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติอย่างหนึ่งของสมาชิกในองค์การต่องานของเขา ซึ่งทัศนคตินี้ก่อให้เกิดโดยสมาชิกในองค์การนั่นเอง กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ความพึงพอใจคืออิทธิพลอย่างหนึ่งที่มีต่องาน

สัทัญญา แสงมุกข์ (2529) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานไว้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกและทัศนคติที่ดีต่องานของบุคคล อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานสามารถสนองความต้องการของแต่ละบุคคลทั้งทางร่างกายและจิตใจได้อย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตามความพึงพอใจของแต่ละบุคคลไม่มีวันสิ้นสุด อาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอตามกาลเวลาและสภาพแวดล้อม ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นจะต้องสำรวจตรวจสอบความพึงพอใจในงานของบุคลากรในหน่วยงานอยู่เสมอ เพื่อจะได้ทำการแก้ไข ปรับปรุงองค์ประกอบต่าง ๆ ให้สนองความต้องการในขอบเขตที่เหมาะสมของบุคลากร ทั้งนี้เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

วรูม (Vroom, 1964) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกทางบวกต่องาน ซึ่งจะต้องมีการจูงใจในการทำงาน การจูงใจนี้จะประกอบไปด้วยความคาดหวัง ความเป็นเครื่องมือ และคุณค่าของผลลัพธ์ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการทั้งร่างกายและจิตใจได้เป็นอย่างดี

จากความหมายของความพึงพอใจในงานดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกและทัศนคติที่ดีต่องานของบุคคล เป็นส่วนหนึ่งของขวัญในการทำงาน ที่ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสิ่งแวดล้อม ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ ความพึงพอใจเกี่ยวกับลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน สิ่งสนับสนุนที่ทำให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานและองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

การจูงใจ (Motivation) และความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) เป็นสิ่งที่เกี่ยวเนื่องกันอย่างแยกไม่ออก จะแตกต่างกันก็ตรงที่การจูงใจเป็นพฤติกรรมการทำงาน ส่วนความพึงพอใจเป็นความรู้สึกต่องาน (McCormick and Ilgen, 1981) ดังนั้น การสร้างความพึงพอใจในการทำงานควรพุ่งเป้าถึงทั้งพฤติกรรมการทำงาน และความรู้สึกต่องานร่วมกัน

มาสโลว์ (Maslow, 1954) ได้ตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ ซึ่งเป็นที่รู้จักและยอมรับกันอย่างแพร่หลาย ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ มีข้อสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ดังนี้ คนทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาและไม่มีที่สิ้นสุด ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับของความสำคัญ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

มาสโลว์ ได้สรุปลักษณะของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจจะเป็นไปตามลำดับของความต้องการอย่างมีระเบียบ ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ หรือ "Hierarchy of Needs" ตามทฤษฎีของมาสโลว์ มีอยู่ 5 ระดับ คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological) ด้านความปลอดภัย (Safety) ด้านสังคม (Social) ด้านการได้รับการยกย่องในสังคม (Self Esteem) และด้านความสำเร็จในชีวิต (Self Actualization)

เฮอรัชเบิร์ก (Herzberg, 1959) ได้เผยแพร่งานวิจัย เรื่อง "การจูงใจในการทำงาน" เพื่อเสนอทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Two-factor Theory) ที่พบว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานมากที่สุด มี 5 ประการ เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivation) ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ส่วนปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานมี 11 ประการ เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene) ได้แก่ นโยบายและการบริหารงานขององค์การ วิธีการบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน เงินเดือน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา สถานะของอาชีพ และความมั่นคงในงาน

ในการศึกษารั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาความพึงพอใจในงานของพยาบาล ตามแนวทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ของวรูม (Vroom, 1964) โดยที่ วรูม ประยุกต์ทฤษฎีนี้มาจากทฤษฎีการเป็นเครื่องมือ (Instrumentality Theory) ซึ่งมีสมมติฐานว่า "พฤติกรรมของบุคคลจะถูกกำหนดโดยความคาดหวังของบุคคลว่าพฤติกรรมจะนำไปสู่ผลภายหลังต่าง ๆ และการประเมินผลภายหลังเท่านั้น"

ทฤษฎีนี้จึงประสบความสำเร็จมาก เมื่อนำมาใช้ทำนายพฤติกรรมและทำความเข้าใจในการตัดสินใจที่จะเลือกสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยมีพื้นฐานความจริงที่ว่า บุคคลตัดสินใจเลือกสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จากความเชื่อของเขาที่มาจากสิ่งนั้นว่า จะทำให้เขาได้รับสิ่งที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ (Feldman and Aronold, 1985)

แนวคิดทฤษฎีของวรูม (Vroom's expectancy Theory)

แนวคิดพื้นฐานของทฤษฎีนี้คือ ความคิดที่ว่า คนเรานัก ๆ คน มีความหวังต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น เนื่องจากผลของการกระทำที่เขาได้ทำขึ้นมาไปยิ่งกว่านั้น คนทุก ๆ คน ต่างก็มีความชอบในผลสัมพัทธ์ชนิดต่าง ๆ แตกต่างกัน มนุษย์เราได้รับการพิจารณาว่ามีความคิด มีการหาเหตุผล และมีการคาดการณ์เกี่ยวกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคต และผลที่ตามมาจากสิ่งต่าง ๆ ในอนาคต และผลที่ตามมาจากสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวก็คือ บุคคลเหล่านี้ก็อาจจะเลือกวิธีดำเนินการเพียงอย่างเดียวที่เขาคิดว่าดีที่สุด จากทางเลือกหรือจากวิธีการดำเนินการต่าง ๆ ที่มีอยู่ นอกจากนี้ วรูม (Vroom, 1964) ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจในการทำงานที่มีความสำคัญ ทำให้เกิดความเข้าใจในกระบวนการของการจูงใจ ตัวแปรพื้นฐานในกระบวนการนี้ได้แก่ ความคาดหวัง (Expectancies) ผลลัพธ์ (Outcomes) เครื่องมือ (Instrumentalities) คุณค่าของผลลัพธ์ (Valences) และการเลือก (Choice) (Vroom, 1964)

ความสัมพันธ์ของตัวแปรเหล่านี้



วรูม (Vroom, 1964) ได้ให้ความหมายของตัวแปรเหล่านี้ดังนี้

ความคาดหวัง (Expectancy)

ความพยายามที่บุคคลหนึ่งใช้ไปเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ในระดับที่หนึ่งมานั้น จะถูกกำหนดในอิทธิพลของความคาดหวังของบุคคลที่มีต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ถ้าหากเห็นว่าโอกาสของการดำเนินงานให้เกิดผลลัพธ์ดังกล่าวมีโอกาสน้อย หรือ ไม่มีอยู่เลย ความมานะพยายามก็จะน้อยหรือไม่มีเลย แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากว่าโอกาสที่การกระทำเพื่อให้ถึงจุดหมาย เป้าหมายนั้นสูง คนนั้นอาจจะทุ่มเทให้งานนั้นอย่างสุดตัว ความคาดหวังนี้หมายถึงความถึงความเชื่อเกี่ยวกับความน่าจะเป็นหรือโอกาสของความเป็นไปได้ที่การกระทำเฉพาะอย่างหรือความพยายามเฉพาะอย่างนั้น จะทำให้เกิดผลลัพธ์เฉพาะอย่างตามมาภายหลัง ดังนั้น ความคาดหวังก็คือ ความสัมพันธ์ของความพยายามที่มีต่อการดำเนินงาน ระดับมากน้อยของความเชื่อหรือความคาดหวังอาจจะแปรไประหว่างค่าศูนย์ (0) หรือ ไม่มีความเชื่ออยู่เลย จนถึง 1 หรือการมีความเชื่อมั่นอย่างเต็มที่ อย่างไรก็ตาม ความคาดหวังนี้ขึ้นอยู่กับความรู้สึกของบุคคลต่อสถานการณ์ ไม่ใช่ความเป็นจริง

เครื่องมือ (Instrumentality)

การได้รับผลลัพธ์ระดับแรกหรือเป้าหมายจากการดำเนินงาน อาจจะไม่มี ความหมายแต่อย่างใดต่อบุคคลคนนั้น แต่สิ่งที่สามารถที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการที่จะให้ได้รับผลลัพธ์ที่ต้องการในระดับที่สองได้ (คือรางวัล) ดังเช่น การได้รับผลผลิต การทำให้เกิดผลผลิต หรือผลลัพธ์ใน



ขั้นแรก อาจจะเป็นเพียงเครื่องมือของการได้รับจ้าง ความมั่นคง การได้รับการยอมรับ และอื่น ๆ ความเป็นเครื่องมือคือระดับของความเชื่อว่าจะผลลัพท์ระดับแรก (ของการทำงาน) ว่าอาจจะเป็นทางนำไปสู่ผลลัพท์ในระดับที่สอง (คือรางวัล) บางอย่างได้ ความเป็นเครื่องมือคือความเกี่ยวเนื่องของการทำงานที่มีต่อผลลัพท์นั่นเอง และค่าของความเป็นเครื่องมือจะแปรค่าอยู่ระหว่าง -1 กับ $+1$

คุณค่า (Valence)

ในขั้นสุดท้าย ผลลัพท์ในระดับที่สองก็คือ ระดับของความสำคัญระดับต่าง ๆ หรือคุณค่าที่มีต่อบุคคลคนนั้นนั่นเอง คุณค่าก็คือ อำนาจของความชอบของต่อผลลัพท์ ซึ่งอาจจะมีค่าไปในด้านบวกหรือลบได้ คุณค่าจะมีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง 0 หรือไม่มีความสำคัญในด้านคุณค่าเลยถึง $+1$ หรือเป็นคุณค่าที่มีความสำคัญมาก ดังตัวอย่างเช่น การเพิ่มผลผลิต หรือการให้บริการ อาจจะทำให้บุคคลได้รับการถูกประณาม ไม่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ในเมื่อความยอมรับของกลุ่มอยู่ที่การไม่เพิ่มผลผลิต

องค์ประกอบทั้งสามประการนี้ เป็นสิ่งซึ่งมีอิทธิพลต่อการจูงใจ โดยต้องสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน เป็นกระบวนการ คือการจูงใจในการทำงานนั้น เริ่มขึ้นจากการที่บุคคลมีความคาดหวังในการทำงานของตน นั่นก็คือรู้ว่าความสามารถของตนจะนำไปสู่ผลงานที่ดี และรับรู้ว่าจะได้รับรางวัลตอบแทนสำหรับผลงานที่ดีนั้น เมื่อรับรู้ว่าจะได้รับรางวัลนั้นแล้วจะต้องมีความชอบพอ เห็นคุณค่าในรางวัลนั้นด้วย เมื่อองค์ประกอบทั้งสามประการเป็นไปอย่างสอดคล้องกันดังนี้แล้ว ก็จะเกิดแรงจูงใจในการทำงานซึ่งจะไปกระตุ้นความพยายามให้สูงขึ้นอีก การจูงใจในการทำงานเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด (Robbin, 1985)

แนวความคิดนี้ให้ประโยชน์แก่ผู้บริหารว่า ต้องหมั่นตรวจสอบความคาดหวังสิ่งที่เป็นเครื่องมือ และคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ คือดูว่า เขามีความสามารถในการทำงานหรือไม่ มีความรู้สึกว่าการทำงานได้ดีจะนำไปสู่ผลตอบแทนที่ดีหรือเปล่า และมีความชอบค่านิยมในรางวัลตอบแทนนั้น ๆ อย่างไร ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความคาดหวัง สิ่งที่เป็นเครื่องมือและคุณค่าของผลลัพท์อยู่ในระดับสูงทั้งหมดก็หมายความว่ามีความมุ่งมั่นแรงจูงใจในการทำงานสูง ผู้บริหารจึงควรต้องใช้ดุลยพินิจเกี่ยวกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา และบรรจุแต่งตั้งลงในตำแหน่งงานที่ เขามีความสามารถทำได้ โดยให้ความมั่นใจว่าถ้ามีผลงานดีก็จะได้รางวัลตอบแทน นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องศึกษาให้รู้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีค่านิยมสูงต่อรางวัลตอบแทนแบบใดบ้าง การจูงใจถึงจะมีประสิทธิภาพได้ (Davis, 1981)

จากการศึกษากรอบแนวคิดทฤษฎีของวรูม (Vroom) เกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน พบว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน มีดังนี้

1. ลักษณะงาน (Job Content)
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Promotional Opportunities)
3. สิ่งสนับสนุนที่ทำให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย
 - 3.1 การนิเทศงาน (Supervision)
 - 3.2 ผู้ร่วมงาน (Work group)
 - 3.3 เงินเดือนหรือค่าจ้าง (Salary or Wages)
 - 3.4 ชั่วโมงการทำงาน (Hours of Work)

1. ลักษณะงาน (Job Content)

การที่บุคคลจะเลือกงานหรืออาชีพของตน ขึ้นอยู่กับการที่เขามีความสนใจส่วนบุคคลต่องานของเขาอยู่ในระดับใด และเขาจะต้องทราบข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงานหรือรายละเอียดในหน้าที่ของงานนั้น รวมทั้งผลที่จะได้รับจากงานซึ่งตรงกับความต้องการของเขามากที่สุด ส่วนที่เป็นลักษณะสำคัญของงาน ก็คือ งานนั้นต้องทำให้เกิดความก้าวหน้า ทำให้ประสบความสำเร็จ ได้รับการยกย่อง มีโอกาสรับผิดชอบงานและตัวของงานเอง งานที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความพึงพอใจควรจะเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ มีความหลากหลาย ใช้ความรับผิดชอบสูง มีอิสระที่จะตัดสินใจ มีการประเมินผลงาน ให้ผู้ปฏิบัติรับทราบ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือว่าการท้าทายทางจิตใจ (mental challenge) (Locke, 1984) จากการศึกษาของ เบล่งครี อิงคินันท์ (2525) เกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานมากที่สุด ได้แก่ ความก้าวหน้า ความต้องการสำเร็จ และการได้รับการยอมรับนับถือ ซึ่งคล้ายคลึงกับผลการศึกษาของ ซาเวอรี่ (Savery, 1989) ซึ่งพบว่า ปัจจัยความน่าสนใจ และความท้าทายของงาน กับความรู้สึกประสบความสำเร็จ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานมากที่สุด จากการจัดอันดับปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน 12 อันดับ นอกจากนั้นถ้าผู้ปฏิบัติมีโอกาสใช้ความสามารถทักษะความชำนาญที่เขามีอยู่ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และได้รับความสำเร็จจากการทำงาน เขาจะยังทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความพึงพอใจในงาน (Vroom, 1964)

ลักษณะงานที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน ได้แก่ งานที่มีความซ้ำซาก มีขั้นตอนการทำงานเพียงขั้นตอนเดียว หรืองานที่ผู้ปฏิบัติไม่มีอิสระในการทำงาน ต้องถูกควบคุมจากผู้บริหารที่วางแผนไว้ตายตัว เคร่งครัด และคอยดูแลอย่างใกล้ชิด ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความเป็นตัวของตัวเอง และไม่สามารถดำเนินงานตามความต้องการของตนเอง ซึ่งเป็นสาเหตุให้เกิดความเบื่อหน่ายและไม่พึงพอใจในงานได้ (Steers and Porter, 1987)

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Promotional Opportunities)

องค์ประกอบนี้ เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ผู้ศึกษาส่วนใหญ่ พบว่า มีผลต่อความพึงพอใจในงาน (คำนิง นกแก้ว, 2524; สกล วรรณพงษ์, 2525 และ เปล่งศรี อิงคนินันท์, 2525) โดยทั่วไปบุคคลไม่จำเป็นต้องมีความต้องการได้รับการเลื่อนตำแหน่งเหมือนกันหมดทุกคน เพราะผลลัพธ์ที่เกิดจากการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง มีความรู้สึกในคุณค่าต่างกันจากคนหนึ่ง ไปยังอีกคนหนึ่ง ซึ่งขึ้นอยู่กับตำแหน่ง และลักษณะงานของตำแหน่งใหม่ ผลลัพธ์จากการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ได้แก่ การเพิ่มความรับผิดชอบ บางครั้งอาจได้รับรายได้ลดลง อีกทั้งยังต้องประสบปัญหามากขึ้น จากการมีขีดแย้งกับผู้บังคับบัญชาที่อยู่ระดับสูงกว่า หรือกับผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา

วรูม (Vroom, 1964) เสนอว่า ถ้าบุคคลมองเห็นว่า ผลของการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง มีค่าหรือความดึงดูดในทิศทางบวก ประกอบกับมีความเชื่อว่า งานของเขาทำให้เขามีโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เขาก็จะเกิดความพึงพอใจในงาน นอกจากนี้การได้รับการเลื่อนตำแหน่งจะมีความมึคุณค่ามาก ถ้าหากบุคคลไม่คาดหวังว่าจะได้รับมาก่อน และสำหรับผู้ที่ไม่คาดหวังว่าจะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เขาจะเกิดความคับข้องใจน้อยกว่าผู้ที่คาดหวังว่าจะได้รับแล้วไม่ได้รับ ด้วยเหตุนี้ผลที่ติดตามมาสามารถทำนายได้ว่าการได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามที่ต้องการ จะทำให้มีความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้นสำหรับผู้ที่ไม่ได้คาดหวังมากกว่าผู้ที่คาดหวังจะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

3. สิ่งสนับสนุนที่ทำให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

3.1 การนิเทศงาน (Supervision)

จากการศึกษาองค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน ส่วนใหญ่พบว่าการบังคับบัญชาหรือการนิเทศงาน เป็นปัจจัยสำคัญต่อเจตคติต่องานของผู้ปฏิบัติงาน (Steers and Porter, 1987) และการนิเทศงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานโดยรวมสูง (Marriner, 1982)

พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาจะเป็นตัวทำนายความพึงพอใจในงานได้ดีกว่าบุคลิกภาพ และเป็นเครื่องมือในการนำผู้ปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมาย จนเกิดความพึงพอใจได้ (Vroom, 1964)

3.2 ผู้ร่วมงาน (Work group)

ความสามารถของผู้ร่วมงานและความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน จะทำให้เกิดความผูกพันและความพอใจกับหน่วยงาน (Barnard, 1966) นอกจากนี้ สุกัญญา แสงมุกข์ (2529) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศของผู้ร่วมงาน กับความพึงพอใจในงาน พบว่าเป็นไปในทิศทางบวก และการรับรู้บรรยากาศของผู้ร่วมงาน การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ และตำแหน่ง สามารถร่วมกันทำนายความพึงพอใจในงานได้ถึงร้อยละ 46.25

กลุ่มผู้ร่วมงาน เปรียบได้กับการสนับสนุนทางสังคมของบุคคล และการมีปฏิสัมพันธ์ในระหว่างการทำงาน ก็คือ การแลกเปลี่ยนทางสังคม กลุ่มนี้จะมีคุณค่า (Valence) ก็ต่อเมื่อการเป็นสมาชิกกลุ่มนั้น นำไปสู่การได้รับผลตอบแทนที่มีคุณค่า (Valence) ทางบวกเช่นกัน การมีโอกาสสร้างปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม จะทำให้กลุ่มมีคุณค่ามาก และถ้าบุคคลมีโอกาสที่จะสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในที่ทำงานมาก เขาก็จะมีความพึงพอใจในงานมากตามไปด้วย (Vroom, 1964)

นอกจากนั้น ถ้าสมาชิกของกลุ่มมีเจตคติที่คล้ายคลึงกัน ให้การยอมรับซึ่งกันและกัน มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน ก็จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน และส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานด้วย แต่ถ้าหากสมาชิกของกลุ่มมีความขัดแย้งกัน ในวัตถุประสงค์หรือมีสัมพันธภาพที่ไม่ดี หรือไม่มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ก็จะส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน เนื่องจากไม่สามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานได้ (Pinder, Scott and Foresman, 1984)

3.3 เงินเดือนหรือค่าจ้าง (Salary or Wages)

นักเศรษฐศาสตร์ และผู้บริหารชั้นสูงส่วนใหญ่มักจะให้ความสำคัญของค่าจ้างในการกำหนดความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน และความเป็นไปได้ที่ เขาจะคงทำงานอยู่ต่อไป จากการหาข้อสนับสนุนค่ากล่าวนี้ จึงทำให้มีผู้สนใจทำการศึกษากันมาก เมื่อให้คนงานจัดอันดับองค์ประกอบของงาน ซึ่งมีความสำคัญต่อพวกเขา มักพบว่า เงินเดือนหรือค่าจ้างเป็นปัจจัยที่มีแนวโน้มว่า มีความสำคัญน้อยกว่าความมั่นคงในงาน โอกาสก้าวหน้า และเป้าหมายการบริหารงาน แต่มีความสำคัญมากกว่าลักษณะงาน การติดต่อสื่อสาร สภาพแวดล้อมของงาน และผลประโยชน์อื่น ๆ (Herzberg, Mausner, Peterson and Capwell, 1957)

เนื่องจากรายได้ คือเงินซึ่งได้รับเป็นผลตอบแทนจากการทำงาน เป็นสิ่งที่มนุษย์สามารถนำไปแลกกับสิ่งอื่นที่มีความจำเป็นหลายอย่างเช่น อาหาร เสื้อผ้า รวมทั้งช่วยให้มีความสนุกสนานเพลิดเพลินกับกิจกรรมที่ชื่นชอบ ยิ่งไปกว่านั้น เงินรายได้สูงยังทำให้เห็นว่าเป็นที่ยกย่อง และประสบความสำเร็จในงาน ความสำคัญของเงินจึงมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล สาเหตุแห่งความไม่พึงพอใจในรายได้ไม่ได้ขึ้นอยู่กับจำนวนเงินที่ได้รับเท่านั้น แต่ยังมีความสัมพันธ์กับมาตรฐานของแต่ละคนที่แตกต่างกัน เช่น ระดับของการปรับเงินเดือน ค่าจ้าง เป็นต้น โดยเขาจะคำนึงถึงสิ่งที่เขาลงทุนให้กับงาน เช่น ระดับของการปรับเงินเดือน ค่าจ้าง เป็นต้น โดยเขาจะคำนึงถึงสิ่งที่เขาลงทุนให้กับงาน และสิ่งตอบแทนที่ได้รับ แล้วนำไปเปรียบเทียบกับผู้อื่น และประเมินความแตกต่าง หรือความคล้ายคลึงในรูปของการสัมพันธ์กับมิติที่เชื่อว่าเป็นพื้นฐานของรายได้ เช่น ความชำนาญในงาน ความอาวุโส และการศึกษา เป็นต้น (Vroom, 1964)

3.4 ชั่วโมงการทำงาน (Hours of Work)

ชั่วโมงการทำงาน เป็นสิ่งแวดล้อมที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน แต่ก็มีความสำคัญกับความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานที่มีการแบ่งเป็นกะหรือเป็นช่วงเวลา การทำงานของบุคคลไม่เพียงแต่จะเกี่ยวข้องกับการใช้เวลาในการทำงานอย่างไร แต่ยังคงครอบคลุมไปถึงความสามารถที่จะใช้เวลาว่างที่เหลือจากเวลางานกับกิจกรรมที่เขาพึงพอใจ งานของบุคคลมีผลต่อสิ่งแวดล้อมของเขา เพราะนอกเวลางานอาจต้องมีการพบปะกับเพื่อนฝูงหรือใช้เวลาอยู่กับครอบครัว ดังนั้น ช่วงเวลาของการทำงาน การใช้เวลาว่าง และความพึงพอใจในงานจึงมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน (Vroom, 1964)

มีงานหลายประเภทที่ต้องใช้เวลาทำงานตลอด 24 ชั่วโมง เช่น งานของโรงงานอุตสาหกรรม การควบคุมเครื่องจักร งานของตำรวจ พยาบาล งานรักษาความปลอดภัย ดังนั้นจะต้องมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีผู้รับผิดชอบงานตลอดเวลา 24 ชั่วโมง บุคคลมีความแตกต่างกันในการตอบสนองต่อเวลางานในช่วงเดียวกัน เพราะมีความสนใจในกิจกรรมต่าง ๆ ไม่เหมือนกัน เขาจึงมีความรู้สึกต่อช่วงเวลางานต่างกัน ได้ เช่น คนที่สนุกกับการเข้ากลุ่มสังสรรค์ หรือใช้เวลากับลูกที่อยู่ในวัยเรียน มักจะไม่ชอบเวลางานในช่วงเย็น ในขณะที่คนที่ชอบตกปลา หรือตีกอล์ฟ จะชอบเวลางานในช่วงเย็น นอกจากนั้น สถานที่ทำงาน และกิจกรรมซึ่งเป็นที่ยอมรับในสังคมของบุคคลต่าง ๆ ก็ส่งผลต่อความรู้สึก หรือความพึงพอใจในเวลาการทำงานของเขาด้วย (Vroom, 1964)

จะเห็นได้ว่าทฤษฎีความคาดหวังของวูรัม (Expectancy Theory) ให้กรอบความคิด เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานในการที่จะทำงานและเข้าใจถึงอิทธิพลของ องค์การที่จะมีต่อพฤติกรรมการจูงใจของพนักงาน โดยอาศัยความสัมพันธ์ของ ความคาดหวัง (Expectancy) ความเป็นเครื่องมือ (Instrumentalities) คุณค่าของผลลัพธ์ (Valence) ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจ โดยต้องสัมพันธ์ต่อเนื่องกันเป็นกระบวนการตลอดเวลา องค์ประกอบ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน ตามแนวคิดของวูรัม ได้แก่ ลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในที่ทำงาน สิ่งสนับสนุนที่ทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การนิเทศงาน ผู้ร่วมงาน เงินเดือน หรือค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน

แนวคิดนี้ให้ประโยชน์แก่ผู้บริหาร คือต้องคอยตรวจสอบความคาดหวังสิ่งที่เป็นเครื่องมือ (Instrumentality) และความรู้สึกมีคุณค่าของผลลัพธ์ของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ถ้าผู้ใต้บังคับ บัญชามีความคาดหวังสิ่งที่เป็นเครื่องมือ และมีความรู้สึกมีคุณค่าอยู่ในระดับสูงทั้งหมด หมายความว่า มีแรงจูงใจในการทำงานสูง และต้องรู้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีค่านิยมหรือรู้สึกมีคุณค่าต่อรางวัลตอบแทนใดบ้าง การจูงใจจึงจะมีประสิทธิภาพ

ประสบการณ์ในการบริหารกับความพึงพอใจในงาน

จากผลการวิจัยของคอร์คอร์แรน (Corcoran, 1981) พบว่า ประสบการณ์ช่วยให้ทักษะ การบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยเพิ่มขึ้น ประสบการณ์บางอย่างของพยาบาลจะช่วยให้การเตรียม พยาบาลเป็นผู้บริหารที่ดีได้ และมีความกล้าที่จะเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ได้ดี ซึ่งจะส่งผลต่อความ สามารถในการปฏิบัติ เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ประสบการณ์มากจะช่วยพัฒนา ความคิด มีจินตนาการ สามารถเลือกทางเลือกได้ดีและเหมาะสมกว่า นอกจากนี้ยังช่วยให้บุคคลมี ความเชื่อมั่นและมีเหตุผลมากขึ้น อันนำไปสู่ความสำเร็จของงาน และเกิดความพึงพอใจในงาน ตามมา (Kirk, 1981) สอดคล้องกับ นิโกร และ นิโกร (Nigro and Nigro, 1984) ที่ว่า ประสบการณ์ในการทำงานมาากย่อมทำให้บุคคลมีความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ หรือรับผิดชอบได้ดี ซึ่งสามารถที่จะคาดการณ์สิ่งที่จะแสดงขึ้นในอนาคตที่ดีกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า มีทักษะและ ทักษะที่ดีต่อการทำงาน

การได้รับการอบรมทางการบริหารกับความพึงพอใจในงาน

การอบรมเป็นกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผน มุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ (Knowledge) และความชำนาญ (Skill) เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะ (ภิญโญ สาธร, 2517) การอบรมจะทำให้บุคคลมีความรู้เพิ่มขึ้น สามารถประเมินสถานการณ์ได้ถูกต้อง ซึ่งจะช่วยให้เกิดความสำเร็จของงาน และเกิดความพึงพอใจในงานตามมา (Steers and Porter, 1987)



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรอบแนวคิดของการวิจัย

