ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ)

ปริญญา

จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ — **สาขา**

จิตวิทยา — **ภาควิชา**

เรื่อง ภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

Leadership, Trust in Head Nurses, Employee Engagement, and Job Satisfaction of Professional Nurses in a Central Hospital

นามผู้วิจัย นางสาวกุลิสรา ทรงแสงธรรม

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก .....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตติกรณ์ จงวิศาล, วท.ด.)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม .....

(อาจารย์ศยามล เอกะกุลานันต์, วท. ด.)

หัวหน้าภาควิชา .....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทิพย์วัลย์ สุรินยา, Ph.D.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

.....

(รองศาสตราจารย์กัญจนา ธีระกุล, D.Agr)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ ..... **เดือน** ..... **พ.ศ.** .....

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

ภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

Leadership, Trust in Head Nurses, Employee Engagement, and Job Satisfaction of Professional Nurses in a Central Hospital

โดย

นางสาวกุลิสรา ทรงแสงธรรม

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ)
พ.ศ. 2554

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กุลิสรา ทรงแสงธรรม 2554: ภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ) สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตติกรณ์ จงวิศาล, วท.ด.
172 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ 3) ศึกษาภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง จำนวน 226 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล แบบวัดภาวะผู้นำ แบบวัดความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย แบบวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และแบบวัดความพึงพอใจในการทำงานวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัย สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1) พยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่งมีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ระดับความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และระดับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน อยู่ในระดับสูง ส่วนความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง 2) ภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 3) ตัวแปรภาวะผู้นำ และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานสามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

_____ _____ ___ / ___ / ___

ลายมือชื่อนิสิต ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Kurissara Shongsangthum 2011: Leadership, Trust in Head Nurses, Employee Engagement, and Job Satisfaction of Professional Nurses in a Central Hospital. Master of Science (Industrial and Organizational Psychology), Major Field: Industrial and Organizational Psychology, Department of Psychology. Thesis Advisor: Assistant Professor Rattigorn Chongvisal, Ph.D. 172 pages.

The objectives of this research were to analyze: 1) the level of leadership, trust in head nurses, employee engagement and job satisfaction of professional nurses; 2) to assess the relationship between leadership, trust in head nurses, employee engagement, and job satisfaction of professional nurses; and 3) to determine the variables that could predict job satisfaction of professional nurses in a central hospital.

The samples of this research were 226 professional nurses in a central hospital. Data was collected with questionnaires for personal data, leadership, trust in head nurses, employee engagement, and job satisfaction. Analysis of data used statistic software to assess percentage, mean, standard deviation, Pearson's product moment correlations, and multiple regression analysis.

The results of the research show the following 1) levels of leadership, trust in head nurse, and employee engagement were at a high level and level of job satisfaction of professional nurses was at a moderate level; 2) leadership, trust in head nurses, and employee engagement were positively related to job satisfaction of professional nurses with statistical significant at .01 level; and 3) multiple regression indicated that leadership, employee engagement can predict job satisfaction of professional nurses in a central hospital with statistical significant at .01 level.

_____ _____ ___ / ___ / ___

Student's signature Thesis Advisor's signature

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ดี ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัตติกรณ์ จงวิศาล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และ ดร. ศยามล เอกะกุลานันต์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ และคอยให้ความช่วยเหลือในการตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆตลอดระยะเวลาของการทำวิจัย ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร. พวงเพชร์ วัชรอยู่ ประธานการสอบ และ ดร. วันเพ็ญ วรวงศ์พงศา ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะที่มีคุณประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ตลอดจนประสบการณ์ที่มีคุณค่าแก่ผู้วิจัย ส่งผลให้สามารถนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการวิจัยจนสำเร็จลุล่วง ขอบคุณเจ้าหน้าที่ภาควิชาจิตวิทยาทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกในการประสานงาน รวมทั้งเพื่อนนิสิตปริญญาโท สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาคปกติ รุ่น 22 ทุกคนที่ให้กำลังใจและช่วยเหลือผู้วิจัยตลอดมา

ขอขอบพระคุณหัวหน้าการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่งที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประสานงาน และให้คำปรึกษาต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย ขอขอบพระคุณพยาบาลวิชาชีพทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

เหนือสิ่งอื่นใดผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อวินัย และคุณแม่นงเยาว์ ทรงแสงธรรม บิดา มารดาของผู้วิจัย ที่ให้สติปัญญาและกำลังใจแก่ผู้วิจัย ตลอดจนทุนทรัพย์ในการส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาให้แก่ผู้วิจัยจนประสบความสำเร็จได้ในวันนี้

กุลิสรา ทรงแสงธรรม

มกราคม 2554

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญ

หน้า

สารบัญตาราง (3)

บทที่ 1 บทนำ

ความสำคัญของปัญหา 1

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 4

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 5

ขอบเขตของการวิจัย 5

นิยามศัพท์ 6

บทที่ 2 การตรวจเอกสาร 12

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ 12

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความไว้วางใจในหัวหน้า 28

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน 39

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน 60

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 79

กรอบแนวคิดในการวิจัย 86

สมมติฐานในการวิจัย 87

บทที่ 3 วิธีการวิจัย 88

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 88

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 89

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ 94

การเก็บรวบรวมข้อมูล 95

การวิเคราะห์ข้อมูล 96

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 96

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 96

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์ 98

ผลการวิจัย 98

ข้อวิจารณ์ 108

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ 119

สรุปผลการวิจัย 119

ข้อเสนอแนะ 122

เอกสารและสิ่งอ้างอิง 127

ภาคผนวก 141

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ
ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 142

ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 144

ภาคผนวก ค ผลการทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 158

ภาคผนวก ง ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง 165

ประวัติการศึกษาและการทำงาน 172

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	88
2	จำนวนและร้อยละของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานและแผนกที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน	99
3	แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับภาวะผู้นำ ระดับความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ระดับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และระดับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง	101
4	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง	104
5	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง	106
6	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การถดถอยของตัวแปรที่ร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ Enter	107

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางผนวกที่		หน้า
1	ค่า Item-Total Correlation และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบวัดภาวะผู้นำ	159
2	ค่า Item-Total Correlation และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบวัดความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย	160
3	ค่า Item-Total Correlation และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน	161
4	ค่า Item-Total Correlation และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบวัดความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาล	162

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยี ระบบสุขภาพเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทางสังคมที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ซึ่งนโยบายของรัฐบาลตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ปี พ.ศ. 2550-2554 ได้กำหนดทิศทางสุขภาพที่เน้นคุณภาพการรักษาพยาบาล โดยมีเป้าหมายที่สำคัญ คือ การพัฒนาสุขภาพไทยไปสู่ระบบสุขภาพพอเพียง นโยบายหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการสุขภาพของประชาชนที่ได้ครอบคลุมและทั่วถึงมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2553) การสาธารณสุขของไทยจึงได้มีการศึกษาและดำเนินการเพื่อปฏิรูประบบสุขภาพของไทยให้เหมาะสมกับสภาพสังคมและเศรษฐกิจของประเทศ โดยการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันให้ดีขึ้นทั้งทางด้านโครงสร้างและนโยบาย ขณะเดียวกันทางด้านการบริการสุขภาพได้มีการศึกษาและดำเนินการด้านการบริหารคุณภาพ (Quality Management) โดยทำการวิจัยในเรื่องการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation) เพื่อเป็นหลักประกันด้านสุขภาพกับผู้รับบริการ (ไขแสง โพธิโกสุม, 2543)

ในการบริการด้านสุขภาพแก่ผู้รับบริการนั้น การพยาบาลถือเป็นวิชาชีพที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยใช้การปฏิบัติทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อสนองตอบความต้องการของสังคม ทั้งบุคคลปกติ เจ็บป่วย ครอบครัว และชุมชน การพยาบาลยังมีความเกี่ยวข้องโดยตรงต่อภาวะสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของชีวิตประชาชน ดังนั้น พยาบาลจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ มีคุณธรรมจริยธรรมในการให้การพยาบาล และมีทัศนคติที่ดีต่อการประกอบวิชาชีพ (พันทิพย์ จอมศรี และคณะ, 2553) โดยพยาบาลเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนระบบสุขภาพให้มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ และรับผิดชอบในการให้บริการการพยาบาลแก่ผู้ที่เข้ารับการรักษาในโรงพยาบาล ซึ่งเป็นภาระงานที่หนักและต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง (บุญธิดา เทือกสุบรรณ และคณะ, 2551) ในลักษณะที่เป็นเวรหมุนเวียนเป็นผลัด โดยแบ่งเป็นเวรเช้า เวรบ่าย และเวรดึก ซึ่งแตกต่างจากงานข้าราชการอื่นๆที่ทำงานในช่วงเช้าวันจันทร์ถึงวันศุกร์ หยุดวันเสาร์และวันอาทิตย์ ลักษณะงานเช่นนี้ย่อมส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน สุขภาพ และความพึงพอใจในการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ทำงานของพยาบาลได้ (Lowenstein and Rinehart, 1981)

ความพึงพอใจในการทำงานเป็นทัศนคติเกี่ยวกับการทำงาน (Schultz and Schultz , 2006) ซึ่งหากพยาบาลมีความพึงพอใจในการทำงาน จะเกิดความรู้สึกทางบวกต่องานที่ปฏิบัติ มีความรู้สึกชื่นชอบและมีความสุขกับการทำงาน ซึ่งมีผลทำให้มีพฤติกรรมการทำงานที่ดี มีความกระตือรือร้นและมีความมุ่งมั่นในการทำงาน อุทิศตนให้กับงาน เพื่อให้งานที่ตนรับผิดชอบบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (บุญใจ ศรีสถิตนรางกูร, 2550) แต่หากพยาบาลเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานก็จะส่งผลทางลบให้เกิดขึ้นในองค์การได้หลายระดับ ตั้งแต่ระดับบุคคล กล่าวคือ มีผลกระทบต่อร่างกายและจิตใจ เช่น การเจ็บป่วย มีอารมณ์ฉุนเฉียว ส่วนผลกระทบต่อองค์การ คือ คุณภาพของผลผลิตจะเลวลง เปลี่ยนงานบ่อย ขาดงาน ลาออก เป็นต้น เห็นได้ว่าความพึงพอใจในการทำงานนั้นส่งผลกระทบในตั้งแต่ระดับบุคคลจนถึงระดับองค์การ ดังนั้นการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงสิ่งที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลนั้น ก็จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับองค์การของตนเอง (กานดา จันทร์แย้ม, 2546) ซึ่งสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานนั้นเกี่ยวข้องกับปัจจัยแวดล้อมในงาน อาทิเช่น ค่าตอบแทน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้า หัวหน้างาน ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน (ณัฏฐพันธ์ เขจร-นันทน์, 2551)

หัวหน้างานเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน สำหรับหัวหน้างานของพยาบาลก็คือ หัวหน้าหอผู้ป่วย โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้นขององค์การพยาบาล ที่มีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงนโยบายระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับบุคลากรทางการพยาบาลระดับปฏิบัติการ ในการดูแลผู้รับบริการ และกำหนดมาตรฐานการพยาบาลสำหรับเจ้าหน้าที่พยาบาลทุกระดับในหอผู้ป่วย (กองพยาบาล สำนักปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2539) โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องเป็นผู้นำนโยบายเข้าสู่การปฏิบัติจริง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง และติดตามประเมินผลการทำงานของพยาบาล ทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองเพื่อการบริหารงาน ช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายและบุคลากรในหน่วยงานพึงพอใจ (นวลจันทร์ อาศัยพานิชย์ และ ยุพิน อังสุโรจน์, 2547) ซึ่งหากหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจะสามารถตัดสินใจ สร้างแรงบันดาลใจให้พยาบาลยึดมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน สร้างขวัญและกำลังใจ รวมทั้งทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ และแสวงหาแนวทางใหม่ๆ มาพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ ส่งผลให้ประสิทธิผลของงานและองค์การสูงขึ้น (Dunham and Klafehn, 1990 อ้างใน ทัศนีย์ จุลอดุง และ ยุพิน อังสุโรจน์, 2552) ดังที่ ศิรินภา ชี้ทางให้ และ ยุพิน อังสุโรจน์ (2545) ได้ศึกษาตัวชี้วัดประสิทธิผลขององค์การพยาบาลพบว่าประสิทธิผลของพยาบาลและองค์การขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ องค์การพยาบาลที่มีภาวะผู้นำที่มี

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประสิทธิผลจะทำให้เกิดการคงอยู่ของพยาบาล มีขวัญและกำลังใจ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีทีมงานที่ดี และรู้สึกถึงการเป็นเจ้าของและความสำเร็จที่เกิดขึ้น เห็นคุณค่าของผลงาน และเกิดความพึงพอใจในการทำงาน (นวลจันทร์ อาศัยพานิชย์ และ ยุพิน อังสุโรจน์, 2547)

อีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสอดคล้องกับภาวะผู้นำ ช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย และเป็นเหตุนำมาของความพึงพอใจในการทำงาน คือ ความไว้วางใจในหัวหน้างาน (Mulki *et al*., 2006) ซึ่งหัวหน้างานที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไว้วางใจได้นั้นจะต้องมีความสามารถ เป็นต้นว่ามีความสามารถในการทำงานได้ดี มีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง เป็นคนเปิดเผยและมีความซื่อสัตย์ ห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชาและมีความเชื่อถือได้ทั้งในคำพูดและการกระทำ (Mishra, 1996) และความไว้วางใจที่เกิดขึ้นนี้จะเป็นพื้นฐานของการมีสัมพันธภาพระหว่างกันซึ่งจะส่งผลให้เกิดความเต็มใจที่จะร่วมมือกันในการปฏิบัติงานและก่อให้เกิดความมั่นคงในระยะยาว (Ganesan, 1994) อีกทั้งมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการออกแบบงาน กลไกการควบคุม ขอบเขตและประสิทธิผลของการติดต่อสื่อสาร ความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ระดับความคิดสร้างสรรค์ ความผูกพัน พฤติกรรมบุคลากรในองค์การ การมีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์การ และความพึงพอใจในการทำงาน (Johns, 1996:14) อีกด้วย

นอกจากภาวะผู้นำ และความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยแล้ว ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานก็อาจจะส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานด้วยเช่นกัน โดยความยึดมั่นผูกพันของพนักงานช่วยพัฒนาหรือสร้างให้พนักงานมีทัศนคติทางบวกต่อองค์การ ก่อเกิดเป็นความตั้งใจที่จะทุ่มเทพลังกาย พลังใจ ให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ ตระหนักถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในกระบวนการปฏิบัติงานขององค์การอยู่ตลอดเวลา โดยที่องค์การมีหน้าที่ในการช่วยเหลือสนับสนุน อบรมและพัฒนาพนักงานภายในองค์การ เพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ Steers (1997) กล่าวว่า ถ้าพนักงานมีความรู้สึกยึดมั่นผูกพันกับองค์การ ไม่ว่าองค์การจะอยู่ในสภาวะใด ประสบปัญหาอย่างไร พนักงานก็จะยังทุ่มเทในการทำงาน ร่วมมือและเต็มใจช่วยเหลือเพื่อที่จะให้องค์การผ่านมรสุมเศรษฐกิจไปได้ เพราะพนักงานมีความรู้สึกว่าตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ ซึ่งจะเป็นหนทางแห่งความอยู่รอด และเจริญก้าวหน้าขององค์การ นอกจากนี้ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานยังเป็นตัวพยากรณ์พฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ โดยเฉพาะอัตราการเปลี่ยนงาน การขาดงาน เช่น พนักงานบางคนอาจจะไม่พอใจผู้บริหาร หรือไม่พอใจระบบระเบียบบางอย่าง หากแต่พนักงานมีความยึดมั่นผูกพันสูง ก็อาจจะลบล้างความไม่พึงพอใจนั้นได้

โรงพยาบาลในการวิจัยครั้งนี้เป็นโรงพยาบาลศูนย์ประจำจังหวัด มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินการของโรงพยาบาล คือ โรงพยาบาลจะเป็นโรงพยาบาลศูนย์อันดับหนึ่งของประเทศไทย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภายในปี พ.ศ. 2555 ปัจจุบันมีจำนวนเตียงผู้ป่วยที่เปิดให้บริการ 825 เตียง และมีระดับบริการรักษาพยาบาลผู้ป่วยในระดับตติยภูมิที่ให้บริการสุขภาพสำหรับผู้ที่มีภาวะเจ็บป่วยรุนแรง วิกฤติ และมีความยุ่งยากซับซ้อน โดยมีจุดประสงค์ในการให้บริการคนไข้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการให้การศึกษาแก่นักศึกษาแพทย์ พยาบาล และ เจ้าหน้าที่สาธารณสุขต่างๆ ในฐานะโรงพยาบาลศูนย์ ตามแนวนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข เนื่องจากเป็นโรงพยาบาลศูนย์ ที่มีผู้ป่วยมารับบริการด้วยอาการเจ็บป่วยตั้งแต่เล็กน้อย จนถึงเจ็บป่วยด้วยโรคที่รุนแรง และซับซ้อน กลุ่มการพยาบาลซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งในโรงพยาบาลจึงต้องมีการพัฒนาการพยาบาลให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงพยาบาล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการขยายจำนวนเตียง เพื่อรับผู้ป่วยที่เพิ่มขึ้นทุกปี และการพัฒนาคุณภาพการบริการ ซึ่งมีผลกระทบต่อบุคลากรทางการพยาบาลมาก ทั้งนี้เพราะสภาพการขยายตัวของงาน ไม่ได้สัดส่วนกับอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ ทำให้พยาบาลทำงานหนักขึ้น ส่งผลให้เกิดความเครียดและความไม่พึงพอใจในการทำงาน นำไปสู่ประสิทธิภาพของการทำงานลดลง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ อีกทั้งปัจจัย อันได้แก่ ภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ที่คาดว่ามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาล ตามแผนยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลที่มุ่งเน้นส่งเสริมและพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้เก่ง สามัคคี ดี กล้า ร่าเริง มีความสุข อีกทั้งยังสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักของโรงพยาบาลที่ต้องการให้บุคลากรมีประสิทธิภาพ มีสมรรถนะที่เหมาะสมในการบริการ และมีความพึงพอใจในการทำงาน โดยผู้วิจัยคาดหวังว่า ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นแนวทางในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาล เพื่อจะได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาระดับภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

2. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. ศึกษาภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยใช้เป็นข้อเสนอแนะให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปวางแผนเพื่อเสริมสร้างให้พยาบาลวิชาชีพเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพแก่โรงพยาบาลต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พยาบาลวิชาชีพในระดับปฏิบัติการโรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง ในเขตภาคตะวันออก ที่มีอายุการทำงาน 1 ปีขึ้นไป ซึ่งเป็นเพศหญิงทั้งหมด จำนวน 552 คน (ข้อมูล ณ เดือนพฤศจิกายน 2553) โดยปฏิบัติหน้าที่ในหอผู้ป่วยสังกัดงานสูติ-นรีเวชกรรม งานศัลยกรรม งานอายุรกรรม งานกุมารเวชกรรม และหน่วยงานพิเศษ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970 อ้างใน ประกายรัตน์ สุวรรณ, 2548: 329) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 226 คน แล้วจึงใช้การสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งชั้นภูมิประชากรตามกลุ่มงานและสายงานที่ปฏิบัติงาน และดำเนินการสุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิด้วยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรต้น

1. ภาวะผู้นำ แบ่งออกเป็น 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น การมีศีลธรรมในการประกอบการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม และการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ

2. ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย แบ่งออกเป็น 4 มิติ ได้แก่ มิติความสามารถ มิติความเปิดเผย มิติความห่วงใย และมิติความเชื่อถือได้

3. ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการรับรู้เกี่ยวกับองค์การในทางที่ดี ด้านการมีอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ และด้านการแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การ

ตัวแปรตาม

ความพึงพอใจในการทำงาน แบ่งออกเป็น 9 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน ด้านโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง ด้านการบังคับบัญชา ด้านผลประโยชน์ที่ได้รับ ด้านสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน ด้านสภาพการทำงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านลักษณะงาน และด้านการติดต่อสื่อสาร

นิยามศัพท์

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เพื่อให้เข้าใจในความหมายได้ตรงกัน ดังนี้

พยาบาล หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่สำเร็จการศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์และผดุงครรภ์ชั้นสูง หรือพยาบาลศาสตร์บัณฑิต หรือวิทยาศาสตรบัณฑิตได้รับการขึ้นทะเบียนเพื่อประกอบโรคศิลป์สาขาการพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง และปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยสังกัดงานสูติ-นรีเวชกรรม งานศัลยกรรม งานอายุรกรรม งานกุมารเวชกรรม และหน่วยงานพิเศษในระดับพยาบาลปฏิบัติการของโรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

หัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ทำหน้าที่บริหารงานในหอผู้ป่วย รับผิดชอบงานด้านการบริหาร การบริการพยาบาล และงานด้านวิชาการในระดับหอผู้ป่วย ทำหน้าที่บังคับบัญชาและนิเทศงานแก่พยาบาล เจ้าหน้าที่พยาบาล ตลอดจนบุคลากรผู้ช่วยเหลืองานพยาบาลอื่นๆ ภายในขอบเขตความรับผิดชอบของกลุ่มงานการพยาบาลในโรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรม หรือกระบวนการของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีอิทธิพลต่อพยาบาลผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลหรือกลุ่มอื่นๆ ในการโน้มน้าว ชักจูง กระตุ้นจูงใจให้เชื่อถือยอมรับ ประสานพลังเพื่อให้เกิดประสิทธิผล และมุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ตามการรับรู้ของพยาบาลผู้ใต้บังคับบัญชา โดยในการวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบของ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2549) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น การมีศีลธรรมในการประกอบการ ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม และการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ

การส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง พฤติกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงที่ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรักองค์การ พัฒนาตนเอง และมีส่วนร่วมในการทำงาน อีกทั้งหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องทำหน้าที่เป็นผู้จุดประกายความคิดให้บันดาลใจให้ทีมงาน และให้ความสำคัญกับคนมากที่สุดตามการรับรู้ของพยาบาลผู้ใต้บังคับบัญชา

การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงที่แสดงออกซึ่งการรักษาน้ำใจผู้ใต้บังคับบัญชา พยายามทำให้ผู้อื่นมีความสุข ออมชอมประโยชน์แก่ทุกฝ่าย มีความเมตตา กรุณา โอบอ้อมอารี สร้างความสนิทสนมเป็นกันเองกับพยาบาล และให้อภัยแก่ความผิดพลาดของผู้อื่น การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม และการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆตามการรับรู้ของพยาบาลผู้ใต้บังคับบัญชา

การมีศีลธรรมในการประกอบการ หมายถึง พฤติกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงว่ามีความพิถีพิถันกับงาน หรือคุณภาพของสินค้าหรือบริการ รักษาคำพูด ยึดมั่นในศีลธรรม และมีความซื่อสัตย์ต่อผู้อื่นตามการรับรู้ของพยาบาลผู้ใต้บังคับบัญชา

ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง พฤติกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงในการแสดงออกซึ่งการมีวิสัยทัศน์ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มองการณ์ไกล และมีความคิดเชิงยุทธศาสตร์ตามการรับรู้ของพยาบาลผู้ใต้บังคับบัญชา

การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม หมายถึง พฤติกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงว่ายึดหลักธรรมาภิบาล ปลูกฝังให้คนในองค์การเสียสละเพื่อส่วนรวมและ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สังคม ปลูกฝังจริยธรรมให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างและส่งเสริมวัฒนธรรม ประเพณีที่ดีตามการรับรู้ของพยาบาลผู้ใต้บังคับบัญชา

การเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ หมายถึง พฤติกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงในการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และยอมรับข้อด้อยของตนเองตามการรับรู้ของพยาบาลผู้ใต้บังคับบัญชา

ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึง ความเชื่อมั่นหรือศรัทธาของพยาบาลที่มีต่อหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยเชื่อมั่นในพฤติกรรมและคุณลักษณะของหัวหน้าหอผู้ป่วยว่าเป็นผู้มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ มีความสามารถ และไม่ฉกฉวยผลประโยชน์ใส่ตนซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดความไว้วางใจของ Mishra (1996) โดยแบ่งองค์ประกอบของความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็น 4 มิติ ได้แก่ มิติความสามารถ มิติความเปิดเผย มิติความห่วงใย และมิติความน่าเชื่อถือ

มิติความสามารถ หมายถึง พยาบาลรับรู้และให้ความไว้วางใจหัวหน้าหอผู้ป่วยว่ามีความสามารถในการทำงานดีและมีการตัดสินใจได้ถูกต้องเหมาะสม ประกอบด้วยความสามารถเฉพาะในวิชาชีพ ความสามารถในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความสามารถในเชิงธุรกิจ

มิติความเปิดเผย หมายถึง พยาบาลให้ความไว้วางใจหัวหน้าหอผู้ป่วยว่าเป็นคนเปิดเผยและมีความซื่อสัตย์ มีการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลมากขึ้นโดยการแสวงหาทักษะ การรักษา และการดึงดูดความสนใจของพยาบาลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา มีปฏิบัติต่อกันอย่างจริงใจ มีการประเมินกันอย่างยุติธรรม รวมไปถึงการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

มิติความห่วงใย หมายถึง พยาบาลให้ความไว้วางใจว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยว่าจะไม่กระทำการทุจริต เพื่อฉกฉวยผลประโยชน์ใส่ตน แต่จะให้ความห่วงใยเกี่ยวกับผลประโยชน์ของผู้อื่นหรือของส่วนร่วม อีกทั้งมีความเชื่อว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถที่จะดูแลเกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงานได้ ให้ความสนใจ ดูแลเอาใจใส่ และห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยหัวใจอย่างแท้จริง

มิติความเชื่อถือได้ หมายถึง พยาบาลให้ความไว้วางใจหัวหน้าหอผู้ป่วยว่าเป็นคนที่มีความน่าเชื่อถือ เป็นผู้รักษาสัญญา กระทำในสิ่งที่พูด และพูดในสิ่งที่กระทำ มีความสม่ำเสมอในการตัดสินใจและการกระทำ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของพยาบาลที่มีต่อโรงพยาบาล ต่องานของตนเอง ตระหนักถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในกระบวนการปฏิบัติงาน พร้อมที่จะทุ่มเทพลังกาย พลังใจ ให้กับการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ร่วมมือในการปรับปรุงงาน เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ใช้แนวการศึกษาของ ปริญา ทอสูงเนิน (2549) ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ คือ ด้านการรับรู้เกี่ยวกับองค์การในทางที่ดี ด้านการมีอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ และด้านการแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การ

ด้านการรับรู้เกี่ยวกับองค์การในทางที่ดี หมายถึง การที่พยาบาลมีการรับรู้ถึงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ เข้าใจถึงบทบาทตนเองว่ามีความสัมพันธ์ต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงพยาบาลอย่างไร ทราบความคาดหวังของโรงพยาบาล คิดว่าโรงพยาบาลนี้เป็นนายจ้างที่ดี มีจริยธรรม รับผิดชอบต่อสังคม รับรู้ถึงชื่อเสียงของโรงพยาบาลในทางที่ดี เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป เข้าใจว่าแผนกตนเองจะช่วยเหลือโรงพยาบาลอย่างไรจึงจะประสบความสำเร็จ และเข้าใจว่าโรงพยาบาลมีการกระตุ้นผลักดันที่ดีทั้งในงาน และในการปฏิบัติงาน

ด้านการมีอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ หมายถึง การที่พยาบาลมีความห่วงใยในอนาคตของโรงพยาบาลโดยใจจริง มีความภาคภูมิใจที่จะทำงานเพื่อโรงพยาบาล มีความรู้สึกผูกพันกับภาระหน้าที่ที่ทำอยู่ มีความเต็มใจที่จะพยายามอย่างสุดความสามารถเกินกว่าความคาดหมายของโรงพยาบาล เพื่อช่วยให้โรงพยาบาลประสบความสำเร็จ รู้สึกมีความสำเร็จส่วนบุคคลในงาน มีความภาคภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่นๆว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงพยาบาล และมีความปรารถนาแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกของโรงพยาบาล

ด้านการแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การ หมายถึง การที่พยาบาลพูดถึงโรงพยาบาลในทางที่ดี ชี้แจงข้อเท็จจริงแทนโรงพยาบาลเมื่อมีผู้เข้าใจผิด พูดชื่นชมยกย่องโรงพยาบาล รวมถึงสินค้าหรือบริการของโรงพยาบาลให้เพื่อนหรือครอบครัวฟัง พยายามช่วยเหลือโรงพยาบาลในทุกๆเรื่อง และทุกโอกาสที่สามารถทำได้ สมัครใจที่จะทำสิ่งอื่นนอกเหนือจากงานของตน เสนอแนะแนวทางปรับปรุงแก้ไขเพื่อยกระดับทีมงานหรือส่วนงานของตนเพื่อโรงพยาบาล รวมถึงรักษาภาพพจน์และมาตรฐานของโรงพยาบาลทั้งในส่วนงานหรือแผนก และมีความตั้งใจที่จะอยู่กับโรงพยาบาลไม่ว่าโรงพยาบาลจะอยู่ในสภาวะที่ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกในทางบวกของพยาบาลที่มีต่องานและองค์ประกอบในการทำงานของพวกเขา อันได้แก่ ค่าตอบแทน โอกาสการเลื่อนตำแหน่ง การบังคับ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บัญชา ผลประโยชน์ที่ได้รับ สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ลักษณะงาน และการติดต่อสื่อสาร ทำให้เกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มุ่งมั่นที่จะทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดความพึงพอใจในการทำงานของ Spector (1997) ซึ่งแบ่งความพึงพอใจในการทำงานออกเป็น 9 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน ด้านโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง ด้านการบังคับบัญชา ด้านผลประโยชน์ที่ได้รับ ด้านสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน ด้านสภาพการทำงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านลักษณะงาน และด้านการติดต่อสื่อสาร

ด้านค่าตอบแทน หมายถึง ความรู้สึกของพยาบาลที่มีต่อค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานภายในโรงพยาบาล

ด้านโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง หมายถึง ความรู้สึกของพยาบาลที่มีต่อการได้รับโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง โดยพิจารณาว่ามีเหมาะสมกับความสามารถ อีกทั้งให้โอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ทักษะ เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนาวิชาชีพให้มีความก้าวหน้า

ด้านการบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้สึกของพยาบาลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติดูแล และการส่งเสริมสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา และความเสมอภาคในการบังคับบัญชา

ด้านผลประโยชน์ที่ได้รับ หมายถึง ความรู้สึกของพยาบาลที่มีต่อค่าตอบแทนอื่นที่นอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับ

ด้านสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน หมายถึง ความรู้สึกของพยาบาลที่พิจารณาถึงความสำคัญในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับจากหัวหน้าหน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้ใช้บริการ และความภาคภูมิใจเมื่องานประสบความสำเร็จ

ด้านสภาพการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของพยาบาลที่มีต่อความชัดเจนในเป้าหมาย และแนวทางในการปฏิบัติงาน

ด้านเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความรู้สึกของพยาบาลที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน โดยพิจารณาจากการเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน และการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานทุกระดับ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ด้านลักษณะงาน หมายถึง ความรู้สึกของพยาบาลที่มีต่อตัวงาน โดยพิจารณาในแง่ของความน่าสนใจของงาน ความท้าทาย โอกาสเรียนรู้และศึกษางาน โอกาสทำงานให้สำเร็จ

ด้านการติดต่อสื่อสาร หมายถึง ความรู้สึกของพยาบาลที่มีต่อช่องทางการสื่อสารที่ช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานทั้งภายนอกและภายในหน่วยงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงาน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาตรวจสอบข้อมูลเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา มีหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ
2. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความไว้วางใจในหัวหน้า
3. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน
4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

การศึกษาและค้นคว้าในเรื่องของผู้นำและภาวะผู้นำมิใช่เรื่องใหม่ ความจริงมีผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำมาเป็นเวลานานแล้ว เนื่องจากผู้นำที่มีความสามารถและมีคุณธรรมจะมีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่และพัฒนาการของสังคม โดยที่ทั้งประเทศในโลกตะวันออกไม่ว่าจีนหรืออินเดียต่างก็ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่ดี ตลอดจนแบบแผนหรือวิธีการประพฤติของผู้นำที่ดี โดยจะบันทึกอยู่ในหลักปรัชญา ความเชื่อทางศาสนา หรือกฎระเบียบทางสังคมต่างๆ อาทิ ตำรานรลักษณ์ศาสตร์ (โหงวเฮ้ง) หลักพรหมวิหารสี่ เป็นต้น ส่วนในโลกตะวันตกนั้นได้มีผู้กล่าวถึงผู้นำที่ดีและภาวะผู้นำที่เหมาะสม โดยเริ่มตั้งแต่ก่อนคริสตกาลที่ Plato นักปรัชญาผู้มีชื่อเสียงชาวกรีก ได้กล่าวถึงราชาปราชญ์ (English King) ซึ่งเป็นผู้นำที่มีลักษณะเหมาะสมที่จะบริหารประเทศ หรือแม้กระทั่งยุคมืดก็ได้มีการกล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่ดีและการทำนายถึงผู้นำในอนาคต (ณัฏฐพันธ์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เขจรนันทน์, 2551: 122) แต่ยังมีผู้ที่เข้าใจเรื่องนี้น้อย เนื่องด้วยเป็นเรื่องที่มีความลึกซึ้ง ซับซ้อนไม่ง่ายนักในการที่จะทำความเข้าใจหรือสรุปว่าภาวะผู้นำที่ดีที่สุดเป็นอย่างไร จึงมีนักวิชาการค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างไม่หยุดนิ่ง (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550: 164)

มีคำ 2 คำ ที่มักจะถูกกล่าวถึง คือ คำว่า ผู้นำ (Leader) และคำว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) ทั้งสองคำนี้มีการกล่าวถึงความหมายจำนวนมาก และมีความหมายที่แตกต่างกัน ดังนี้

เนตร์พัณนา ยาวิราช (2546: 1) ได้ให้ความหมายผู้นำว่า คือ บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นมา หรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินการต่างๆ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550: 164) ได้ให้ความหมายผู้นำว่า คือ บุคคลที่ได้รับการยกย่อง หรือได้รับการเลือกให้เป็นผู้นำหรือเป็นหัวหน้าของกลุ่ม หรือเป็นผู้ที่มีอิทธิพลและมีบทบาทเหนือคนอื่นๆ

Rue and Byars (2000: 447 อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545: 229) กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลซึ่งมีผู้ตามและมีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้ตามช่วยกันกำหนดวัตถุประสงค์และบรรลุวัตถุประสงค์นั้น

จากความหมายของผู้นำที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยกย่องหรือยอมรับ แต่งตั้งให้เป็นผู้นำหรือเป็นหัวหน้ากลุ่ม โดยใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ที่มีปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

สำหรับ ภาวะผู้นำ นั้นได้มีผู้ให้นิยามไว้ดังนี้

จำรอง เงินดี (2552: 154) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำว่า คือ การแสดงออกทางพฤติกรรมของผู้นำที่อาจใช้รูปแบบ วิธีการต่างๆนำกลุ่มให้ไปสู่เป้าหมายได้ อาจเป็นลักษณะของการให้ความสำคัญต่อเนื้องาน ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์หรือความร่วมมือของสมาชิกในกลุ่มหรือพยายามริเริ่มและเปลี่ยนแปลงกลุ่มไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550: 166) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำว่า คือ ความสามารถหรือกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน สามารถกระตุ้นจูงใจให้บุคคลอื่นเชื่อถือ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ยอมรับและทำให้เกิดความพยายาม และความสามารถที่สูงขึ้นในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2545: 254) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำว่า เป็นเรื่องของความสามารถและคุณลักษณะของบุคคลที่จะใช้อิทธิพลโน้มน้าว ชักจูง เปลี่ยนแปลง การกระทำของบุคคลและกลุ่มให้สามารถรวมพลังช่วยกันทำงานเพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์การสำเร็จลุล่วงได้ดี

Andre (2008) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำว่า คือ ความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น สามารถจูงใจและมีอำนาจชักนำให้บุคคลอื่นสร้างประสิทธิผลและความสำเร็จให้แก่องค์การ

House *et al.* (1999 cited in Yukl, 2006: 5) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำว่า คือ ความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพล จูงใจ และสามารถกระตุ้นให้บุคคลอื่นช่วยสร้างให้องค์การมีประสิทธิผลและประสบความสำเร็จ

Kreither and Kinicki (2008: 463) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำว่า คือ กระบวนการของบุคคลซึ่งมีอิทธิพลกับคนอื่นๆเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

Lussier and Achua (2007: 6) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำว่า คือ กระบวนการของอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามเพื่อมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การผ่านการเปลี่ยนแปลงต่างๆ

Robbins and Judge (2007: 357) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำว่า คือ ความสามารถที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มให้ไปยังความสำเร็จของวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากความหมายของ ภาวะผู้นำ ที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรม หรือกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน ในการโน้มน้าว ชักจูง กระตุ้นจูงใจให้บุคคลอื่นเชื่อถือ ยอมรับ ประสานพลังเพื่อให้เกิดประสิทธิผล และมุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

ความน่าสนใจของเรื่องภาวะผู้นำได้กลายเป็นหัวข้อทางการวิจัยและมีแนวคิดทฤษฎีที่แตกต่างกันมากมายที่ได้สร้างขึ้นมาและทำให้เกิดความสับสนทางทฤษฎี ดังนั้นจะเป็นประโยชน์อย่างมากหากได้มีการจำแนกประเภททฤษฎีและการวิจัยเชิงประจักษ์ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ซึ่ง Yulk (2006: 14) ได้กล่าวถึงไว้ 5 แนวทางดังนี้ คือ

1. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Approach)

หนึ่งในแนวคิดเริ่มแรกสุดของการศึกษาภาวะผู้นำ คือ การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ โดยแนวคิดนี้มุ่งเน้นไปที่ลักษณะเฉพาะของผู้นำ เช่น บุคลิกภาพ แรงจูงใจ ค่านิยม และทักษะของผู้นำ รากฐานของแนวคิดนี้มีสมมติฐานอยู่ว่า บางบุคคลจะมีความเป็นผู้นำโดยธรรมชาติอยู่แล้ว ซึ่งประกอบไปด้วยคุณลักษณะต่างๆที่ไม่มีอยู่ในผู้อื่น ทฤษฎีภาวะผู้นำในระยะต้นๆมีเหตุผลว่าความสำเร็จด้านการจัดการเป็นผลมาจากความสามารถพิเศษต่างๆ เช่น การมีพละกำลังแข็งแรง การมีสัญชาตญาณในการเห็นอย่างทะลุปรุโปร่ง การมีสายตาอันกว้างไกล และความสามารถในการชักนำผู้อื่น คุณลักษณะหลายร้อยอย่างได้ถูกนำมาศึกษาในช่วงปี ค.ศ. 1930-1940 เพื่อค้นหาถึงคุณลักษณะต่างๆที่อธิบายได้ยากเหล่านี้ แต่ความพยายามในการวิจัยจำนวนมากเหล่านี้ต้องประสบกับความล้มเหลวในการที่จะหาคุณลักษณะที่จะมารับประกันถึงความสำเร็จของผู้นำ เหตุผลหนึ่งของการล้มเหลวคือการขาดการใส่ใจในตัวแปรแทรกซ้อนต่างๆในสาเหตุที่ต่อเนื่อง (Casual Chain) ที่สามารถอธิบายว่า คุณลักษณะจะสามารถส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ที่ล่าช้าได้อย่างไร ผลการปฏิบัติงานของกลุ่มหรือความก้าวหน้าของผู้นำ วิธีการวิจัยที่ใช้กันมากในสมัยก่อนคือ การหาความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญระหว่างลักษณะของผู้นำแต่ละคนกับหลักเกณฑ์ความสำเร็จของผู้นำโดยไม่มีการตรวจสอบในกระบวนการต่างๆที่อธิบายถึงที่มาที่ไปของสิ่งต่างๆเหล่านั้น แต่อย่างไรก็ตาม เนื่องจากมีหลักฐานทางงานวิจัยที่เพิ่มขึ้นมาอย่างช้าๆในช่วงเวลาที่ผ่านมาได้แสดงเห็นให้ว่านักวิจัยมีความก้าวหน้าในการค้นหาว่าคุณลักษณะของผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมและประสิทธิผลของภาวะผู้นำอย่างไรบ้าง

2. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ (Behavior Approach)

แนวคิดการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำได้เริ่มต้นขึ้นในช่วงต้นปี ค.ศ. 1950 หลังจาก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

นักวิจัยส่วนใหญ่ได้เริ่มหันเหการศึกษาด้านคุณลักษณะของผู้นำไปสู่การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ โดยพิจารณาถึงสิ่งที่ผู้นำได้ใช้ในการปฏิบัติงานจริง การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำจะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ

กลุ่มที่ 1 ของการวิจัยจะตรวจสอบเกี่ยวกับการจัดสรรเวลาของผู้นำว่าเป็นอย่างไร และรูปแบบของกิจกรรมทั่วไป ความรับผิดชอบ และหน้าที่ในงานด้านการจัดการ ส่วนหนึ่งของการวิจัยจะศึกษาว่าผู้นำจัดการกับความต้องการ ข้อจำกัด และบทบาทความขัดแย้งในการทำงานได้อย่างไร งานวิจัยส่วนใหญ่จะใช้วิธีการพรรณนาจากข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมมา เช่น การสังเกตโดยตรง การบันทึกประจำวัน แบบสอบถามเกี่ยวกับการบรรยายลักษณะงาน และเกร็ดเล็กเกร็ดน้อยที่ได้จากการสัมภาษณ์ ถึงแม้ว่าการวิจัยจะไม่ได้ถูกออกแบบมาเพื่อประเมินภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลโดยตรง แต่ก็ให้ประโยชน์ในหัวข้อนี้ได้อย่างลึกซึ้ง ประสิทธิผลของผู้นำจะขึ้นอยู่กับว่าผู้นำสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งทางบทบาท การจัดการกับความต้องการ มองเห็นโอกาส และเอาชนะข้อจำกัดได้ดีอย่างไร

แนวคิดพฤติกรรมอีกกลุ่มหนึ่งจะมุ่งเน้นศึกษาไปที่พฤติกรรมของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล วิธีการวิจัยที่ได้รับความนิยม คือ การศึกษาโดยการสำรวจภาคสนามด้วยการใช้แบบสอบถามพรรณนาพฤติกรรม ในช่วง 50 ปีที่ผ่านมา การศึกษาโดยการสำรวจได้ตรวจสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับตัวชี้วัดประสิทธิผลของภาวะผู้นำอีกหลายตัว มีการศึกษาเพียงเล็กน้อยที่ใช้การทดลองในห้องปฏิบัติการ การทดลองภาคสนาม หรือการใช้เหตุการณ์สำคัญในการกำหนดว่าผู้นำที่มีประสิทธิผลมีพฤติกรรมแตกต่างจากผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผลอย่างไร

3. แนวคิดเกี่ยวกับอำนาจ-อิทธิพลของผู้นำ (Power-Influence Approach)

การศึกษาเกี่ยวกับอำนาจ-อิทธิพลของผู้นำเป็นการตรวจสอบกระบวนการด้านอิทธิพลระหว่างผู้นำกับบุคคลอื่น ซึ่งก็เหมือนกับการวิจัยด้านคุณลักษณะและพฤติกรรม การวิจัยด้านอำนาจ-อิทธิพลบางงานเป็นแบบให้ผู้นำเป็นศูนย์กลางโดยไม่มีสมมติฐานแฝงว่า ความเกี่ยวข้องระหว่างกันจะเป็นทิศทางเดียว (การปฏิบัติของผู้นำกับการตอบสนองของผู้ตาม) การวิจัยนี้ได้ค้นหาเพื่ออธิบายประสิทธิผลของภาวะผู้นำในด้านของขอบเขตและรูปแบบอำนาจของผู้นำ และอำนาจนั้นๆได้มีการนำไปปฏิบัติอย่างไรบ้าง อำนาจถูกมองว่าเป็นสิ่งสำคัญไม่เพียงแค่การมีอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการมีอิทธิพลเหนือเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลภายนอกองค์การ เช่น ลูกค้าหรือผู้ส่งมอบ (Suppliers) วิธีการวิจัยที่ได้รับความนิยม คือ การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สำรวจโดยใช้แบบสอบถามสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจของผู้นำกับตัววัดประสิทธิผลต่างๆ ของผู้นำ

การวิจัยอื่นๆในการศึกษาด้านอำนาจ-อิทธิพลมีการใช้แบบสอบถามและการบรรยายเหตุการณ์เพื่อกำหนดว่าผู้นำมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ตามอย่างไร การศึกษากลยุทธ์ด้านอิทธิพลนี้สามารถพิจารณาได้ว่าเป็นสะพานเชื่อมโยงระหว่างแนวคิดการศึกษาอำนาจ-อิทธิพลกับแนวคิดการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ การใช้กลยุทธ์ด้านอิทธิพลที่แตกต่างกันนี้จะถูกเปรียบเทียบกันในด้านความมีประสิทธิผลในการได้รับสิ่งที่บุคคลอื่นกระทำให้ที่เป็นไปตามความต้องการของผู้นำ

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) เกี่ยวข้องกับการแบ่งอำนาจและการมอบหมายอำนาจให้กับผู้ตาม แต่แนวคิดนี้ได้ถูกรวมเป็นรากฐานเดียวกับการศึกษาด้านพฤติกรรม ในหลายๆการวิจัยมีการใช้แบบสอบถามหาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมกับหลักเกณฑ์ความมีประสิทธิผลของผู้นำ เช่น ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ความพยายามและผลการปฏิบัติงาน การทดลองในห้องปฏิบัติการและการทดลองภาคสนามได้ถูกนำมาใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างภาวะผู้นำแบบเผด็จการกับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ท้ายที่สุด กรณีศึกษาเชิงพรรณนาของความมีประสิทธิผลของผู้นำได้ตรวจสอบว่าพวกเขามีวิธีการให้คำปรึกษาและการมอบหมายงานอย่างไร เพื่อทำให้ผู้อื่นมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในการตัดสินใจต่างๆ

4. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approach)

แนวคิดการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์นี้ได้เน้นย้ำความสำคัญของปัจจัยแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการต่างๆของภาวะผู้นำ ตัวแปรหลักด้านสถานการณ์ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้ตาม ธรรมชาติของการทำงานของผู้นำ ประเภทขององค์การ และธรรมชาติของสิ่งแวดล้อมภายนอก แนวคิดนี้แบ่งออกเป็นสองกลุ่มหลักๆ คือ

4.1 การวิจัยที่เป็นความพยายามค้นหาถึงขอบเขตที่กระบวนการภาวะผู้นำจะเหมือนกันหรือแตกต่างกันไปตามประเภทขององค์การ ระดับการบริหารจัดการ และวัฒนธรรม วิธีการเบื้องต้นคือการศึกษาเปรียบเทียบในสองสถานการณ์หรือมากกว่านั้นขึ้นไป ตัวแปรตามอาจจะเป็นการรับรู้ทางการบริหารจัดการ ทัศนคติ กิจกรรมทางการบริหารจัดการและรูปแบบพฤติกรรม หรือกระบวนการใช้อิทธิพล

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

4.2 การวิจัยด้านสถานการณ์ประเภทอื่นๆได้พยายามระบุถึงรูปแบบของสถานการณ์ที่ระดับปานกลางเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของผู้นำ เช่น คุณลักษณะ ทักษะ พฤติกรรมที่มีผลต่อประสิทธิผลของผู้นำ สมมติฐานคือ คุณลักษณะที่แตกต่างกันจะมีประสิทธิผลในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน และคุณลักษณะที่เหมือนกันอาจจะไม่เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ ทฤษฎีที่ใช้บรรยายความสัมพันธ์นี้บางครั้งเรียกว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Theories of Leadership)

5. การศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Approach)

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการนี้เป็นการศึกษาที่ให้ความสนใจประเภทของตัวแปรด้านภาวะผู้นำที่มากกว่าหนึ่งตัว เมื่อไม่นานมานี้แนวคิดนี้ได้กลายมาเป็นแนวคิดที่ธรรมดาสำหรับนักวิจัยที่จะประกอบตัวแปรด้านภาวะผู้นำ 2 รูปแบบหรือมากกว่าขึ้นไปในการศึกษาเดียวกัน แต่ก็ยังคงเป็นการยากที่จะค้นพบทฤษฎีที่ครอบคลุมตัวแปรต่างๆทั้งหมด ได้แก่ คุณลักษณะ พฤติกรรม กระบวนการใช้อิทธิพล ตัวแปรด้านสถานการณ์ และผลลัพธ์ เป็นต้น ตัวอย่างที่ดีของการศึกษาเชิงบูรณาการคือทฤษฎีมโนทัศน์ของตนเอง (Self-concept Theory) ของภาวะผู้นำเชิงบารมี ซึ่งพยายามที่จะอธิบายว่าทำไมผู้ตามของผู้นำบางคนจึงเต็มใจ ทุ่มเทและเสียสละเพื่อที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือภารกิจของกลุ่ม

หลังจากเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมีแล้ว ได้เกิดมีการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวใหม่ คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับกันว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสนับสนุนมากมาย รวมทั้งมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำตามทฤษฎีนี้ด้วย คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass ในที่นี้จึงขอยกตัวอย่างทฤษฎีของ Bass มาอธิบาย คือ โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of Full Rang of Leadership) ที่เขาร่วมกับ Avolio ได้พัฒนามาจากทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในครั้งก่อนๆ ที่ยังมีข้อจำกัดอยู่ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550: 184)

โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of Full Rang of Leadership)

Bass และ Avolio ในปี ค.ศ.1991 (อ้างใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550: 184) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เขาเคยเสนอในปี ค.ศ.1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 รูปแบบ คือ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของคนเหล่านั้นให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพให้สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของตน กระบวนการนี้กระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือ เรียกว่า 4I (Four I's) คือ

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง เป็นผู้ได้รับการยกย่อง เคารพนับถือศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถกระจายอำนาจและการติดต่อสื่อสาร สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์ที่วิกฤต ผู้นำต้องไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตัว แต่จะมุ่งเน้นการสร้างประโยชน์ให้กับกลุ่ม ผู้นำจะมีความเฉลียวฉลาด มีความตั้งใจ และความเชื่อมั่นในตนเอง มีอุดมการณ์ มีค่านิยม ซึ่งเป็นค่านิยมที่เป็นแบบอย่างของผู้ตาม ผู้นำจะมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติตามภาระหน้าที่ขององค์การ

การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ผู้นำจะกระตุ้นแรงบันดาลใจในการทำงานเป็นทีม ให้มีชีวิตชีวา ก่อให้เกิดความกระตือรือร้น โดยสร้างทัศนคติในแง่บวก ผู้นำจะชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานตามความตั้งใจที่วางไว้ และพาผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อให้บรรลุผลประโยชน์ขององค์การ ทำให้ผู้ตามเกิดความผูกพันในการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานในระยะยาวและเกิดความมีคุณค่าในตนเอง กระตุ้นให้ผู้ตามสามารถแก้ปัญหาที่ต้องเผชิญได้ และเกิดปัญญาที่จะเอาชนะอุปสรรค เกิดความคิดสร้างสรรค์

การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น และหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา ทำให้เกิดสิ่งใหม่ที่สร้างสรรค์ การเปลี่ยนมุมมองในการมองใหม่ในการมองปัญหาเก่าที่เกิดขึ้น เป็นการมองที่ก่อให้เกิดการท้าทายและแสวงหาโอกาสและแนวทางการแก้ปัญหาร่วมกัน สร้างแนวคิดว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีทางแก้ไข โดยอาศัยการร่วมมือซึ่งกันและกัน

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำจะให้การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ดูแลเอาใจใส่ผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกถึงความมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำเป็นเสมือนที่ปรึกษา ส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพ ให้โอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ คำนึงถึงความแตกต่างและความจำเป็นของผู้ตามแต่ละคน มองผู้ตามเป็นเพื่อนร่วมงานไม่ใช่เครื่องมือในการพัฒนาส่งเสริม ให้มีการใช้ความสามารถพิเศษแต่ละบุคคล คอยให้คำแนะนำสนับสนุนด้านต่างๆ ทำให้ผู้ตามไม่รู้สึกถูกตรวจสอบ

2. ภาวะผู้นำการแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษ ตามผลการปฏิบัติงาน โดยการเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจะจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามความคาดหวังที่วางไว้ และมีความเชื่อในการยึดมั่นในบทบาทที่ได้รับ และเห็นคุณค่าของผลงานที่กำหนด ผู้นำจะกระตุ้นจูงใจด้วยรางวัลที่เชื่อมโยงกับความสำเร็จ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนประกอบด้วย

การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward : CR) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ตามทำอะไรหรือคาดหวังอะไรจากผู้ตาม และจากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปของคำยกย่องชมเชย ประกาศความดีความชอบ การจ่ายเพิ่มขึ้น ให้โบนัส เมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

การบริหารแบบวางเฉย (Management-by Exception) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้เป็นไปตามสภาพเดิม (Status Quo) ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงาน จะเข้าไปแทรกต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้น หรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบ หรือให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ มีการบริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้มาตรฐาน การบริหารแบบวางเฉย แบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ

การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management-by Exception: MBE-A) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ ผู้นำจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลว

การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management-by Exception: MBE-P) ผู้นำจะใช้วิธีการแบบเดิม และพยายามรักษาสภาพเดิม ผู้นำจะเข้าไปแทรกแซงถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ได้มาตรฐาน มีข้อผิดพลาด

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership) หรือ ความไม่มีภาวะผู้นำ (Nonleadership Behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์การ ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำนั้นได้มีนักวิจัย และนักวิชาการให้ความสนใจศึกษาเป็นจำนวนมาก อีกทั้งยังมีการพัฒนา ปรับปรุงแนวคิดที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ เพื่อแก้ไขจุดอ่อน หรือข้อบกพร่องของแนวคิดทฤษฎีที่คิดค้นมาก่อนหน้า เพื่อให้ได้ลักษณะภาวะผู้นำที่สมบูรณ์ที่สุด และศึกษากันมาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ซึ่งแนวคิดทฤษฎีเหล่านี้เป็นแนวคิดที่มีเนื้อหาและโครงสร้างที่สร้างขึ้นจากบริบทของสังคมหรือองค์การของประเทศทางตะวันตก การนำแนวคิดทฤษฎีต่างๆเหล่านี้มาประยุกต์ใช้เพื่ออธิบาย หรือศึกษาและพัฒนาภาวะผู้นำในบริบทของสังคมไทย อาจมีความเหมาะสมในระดับหนึ่ง เนื่องจากมีความแตกต่างกันในหลายๆปัจจัย เป็นต้นว่า บริบทของสังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และอื่นๆ จึงน่าจะมีการศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำในบริบทของประเทศไทย ซึ่งขณะนี้มีแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบที่จะได้กล่าวถึงดังต่อไปนี้

ความเป็นมาของภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550: 201) ได้กล่าวถึง การศึกษาภาวะผู้นำในปัจจุบันว่ามีนักวิชาการจำนวนมากที่มีการศึกษา ค้นคว้า วิจัย นำเสนอแนวคิด ทฤษฎีหรือแนวคิดสมัยใหม่ที่มีการศึกษาหรือกล่าวถึงกันมากในทศวรรษนี้ เช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ของ Bass และ Avolio (1994) ที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น แต่แนวคิดทฤษฎีเหล่านี้เป็นแนวคิดที่มีเนื้อหาและโครงสร้างที่สร้างขึ้นจากบริบทของสังคมหรือองค์การของประเทศตะวันตก การนำแนวคิดต่างๆ เหล่านี้มาประยุกต์ใช้โดยเฉพาะในการอธิบายหรือการศึกษาภาวะผู้นำ และการพัฒนาภาวะผู้นำในบริบทของสังคมไทย หรือองค์การที่อยู่ในประเทศไทยของเราอาจจะมีความสอดคล้องเหมาะสมในระดับหนึ่ง แต่อย่างไรก็ตามคาดกันว่าน่าจะมีทั้งความสอดคล้องและความแตกต่างกันบ้างไม่มากก็น้อย เนื่องจากมีความแตกต่างในหลายๆด้าน ทั้งระดับบุคคล กลุ่ม องค์การ และในด้านบริบทของสังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และอื่นๆ ดังนั้น จึงน่าที่จะมีการศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำในบริบทของประเทศไทย ซึ่งขณะนี้มีแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบของคนไทย ที่จะกล่าวถึงต่อไป

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบเป็นแนวคิดที่ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2549) ได้เริ่มศึกษาวิจัยจากกลุ่มผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาคนไทย ในกลุ่มประเภทของกิจการ SMEs 3 ประเภท คือ กิจการอุตสาหกรรมหรือกิจการผลิตสินค้า กิจการการค้าปลีกและการค้าส่ง และกิจการบริการ จากภูมิภาคต่างๆของประเทศไทย คือ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคใต้ ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก และกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป จำนวน 1,608 คน มีการเก็บข้อมูลโดยใช้เทคนิควิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) และเทคนิคการวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident Technique) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาสร้างเป็นข้อคำถามและพัฒนาเป็นแบบวัดภาวะผู้นำ ซึ่งทั้งเทคนิคนี้เป็นเทคนิคที่ได้รับการยอมรับทางจิตวิทยาว่าสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ในการสร้างแบบวัดหรือแบบทดสอบทางจิตวิทยา (Flanagan, 1954 อ้างใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550: 201) และใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) โดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อให้ได้โครงสร้างโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำ และมีการหาคุณภาพของแบบวัดภาวะผู้นำ โดยการวิเคราะห์คุณภาพรายข้อด้วยการหาค่า Item-Total Correlation วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟ่าของครอนบาค และมีการหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบวัดภาวะผู้นำกับแบบวัดความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโดยใช้เทคนิคเทียบกับกลุ่มที่รู้ (Known Group Technique)

ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550: 201-208) ได้นำผลจากการวิจัยที่สำคัญส่วนหนึ่ง ซึ่งสามารถนำเสนอเป็นแนวคิดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ หมายถึง พฤติกรรม หรือกระบวนการที่ผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และจูงใจ หรือสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีมหรือกลุ่ม หรือองค์การ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาที่ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรักองค์การ พัฒนาตนเอง และมีส่วนร่วมในการทำงาน อีกทั้งตัวผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาต้องทำหน้าที่เป็นผู้จุดประกาย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความคิดให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถหรือศักยภาพของตนเอง สร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงาน และให้ความสำคัญกับคนมากที่สุดเหนือสิ่งอื่นใด

องค์ประกอบที่ 2 การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาที่แสดงออกซึ่งการรักษาน้ำใจผู้ใต้บังคับบัญชา พยายามทำให้ผู้อื่นมีความสุข ออมชอมประโยชน์แก่ทุกฝ่าย มีความเมตตา กรุณา โอบอ้อมอารี สร้างความสนิทสนมเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา และให้อภัยแก่ความผิดพลาดของผู้อื่น

องค์ประกอบที่ 3 การมีศีลธรรมในการประกอบการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาที่มีความพิถีพิถันกับงาน หรือคุณภาพของสินค้าหรือบริการ รักษาคำพูด ยึดมั่นในศีลธรรม มีการดำเนินการอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความซื่อสัตย์ต่อผู้อื่น

องค์ประกอบที่ 4 ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาที่แสดงออกซึ่งการมีวิสัยทัศน์ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มองการณ์ไกล และมีความคิดเชิงยุทธศาสตร์

องค์ประกอบที่ 5 การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาที่ยึดหลักธรรมาภิบาล ปลูกฝังให้คนในองค์การเสียสละเพื่อส่วนรวมและสังคม ปลูกฝังจริยธรรมให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างและส่งเสริมวัฒนธรรม ประเพณีที่ดี และดำเนินงานหรือดำเนินธุรกิจโดยมุ่งคืนประโยชน์ให้กับสังคม

องค์ประกอบที่ 6 การเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และยอมรับข้อด้อยของตนเอง

แนวคิดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ มีความสอดคล้องและความโดดเด่นเมื่อเปรียบเทียบกับแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำในยุคปัจจุบันที่สำคัญโดยเฉพาะแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นแนวคิดทฤษฎีที่ยอมรับกันว่ามีความเหมาะสมกับยุคปัจจุบัน และยังส่งผลทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงาน และผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา (Bass and Avolio, 1994; Jung, Sosik and Bass; รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2547 อ้างใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550: 204)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะนำแนวคิดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ ซึ่งประกอบด้วย การส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น การมีศีลธรรมในการประกอบการ ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม และการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2549) มาใช้ศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เนื่องจากเป็นแนวคิดที่พัฒนามาจากการศึกษาผู้นำขององค์การซึ่งอยู่ในบริบทของสังคมไทย ซึ่งมีความแตกต่างกับสังคมของประเทศตะวันตกอย่างเห็นได้ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของสังคม ค่านิยมและวัฒนธรรม จึงมีเหมาะสมและน่าสนใจที่จะนำมาศึกษา อธิบาย และพัฒนาภาวะผู้นำในสังคมประเทศไทยเป็นอย่างยิ่ง

การวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ

เนื่องจากแนวคิดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบเป็นแนวคิดภาวะผู้นำที่ รัตติกรณ์ จงวิศาล ได้ทำการศึกษาวิจัยและสร้างขึ้นมาใหม่ และมีการสร้างแบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบโดยศึกษาวิจัยจากกลุ่มผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาคนไทย เพื่อให้มีแนวคิดภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย ซึ่งจากการศึกษางานวิจัยในประเทศไทยพบว่าแบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบนี้สามารถนำไปเป็นเครื่องมือในการศึกษาภาวะผู้นำอยู่หลายงานวิจัยเช่นกัน ได้แก่ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2553ก) ได้ใช้แบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบร่วมกับเครื่องมือการวิจัยอื่นๆ เพื่อใช้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน โดยกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานในองค์การธุรกิจเอกชนด้านการสื่อสารและโทรคมนาคมในประเทศไทย 3 องค์การ จำนวน 458 คน ซึ่งผลการวิจัยส่วนหนึ่งพบว่า การเห็นคุณค่าในตนเอง แรงจูงใจภายใน จิตวิญญาณในการทำงาน และภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาส่งผลทางตรงและมีอิทธิพลสูงสุดต่อความพึงพอใจในการทำงาน (ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐาน = .52) และพบว่าแรงจูงใจภายใน จิตวิญญาณในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ความสัมพันธ์ในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความพึงพอใจในการทำงานและความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ร้อยละ 74 และร้อยละ 62 ตามลำดับ นอกจากการวิจัยดังกล่าวแล้ว รัตติกรณ์ จงวิศาล (2553ข) ยังได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในการทำงาน ผลการปฏิบัติงาน และบรรยากาศภิบาลของผู้บริหารระดับกลาง เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารระดับกลางในกลุ่มบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 240 คน ผลการทดสอบโดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง พบว่า ภาวะผู้นำส่งผลโดยมีอิทธิพลทางบวกต่อจิตวิญญาณในการทำงาน และผลการปฏิบัติงาน จิตวิญญาณในการทำงานส่งผลโดยมีอิทธิพลทางบวกต่อบรรยากาศภิบาล บรรยากาศภิบาลส่งผลโดยมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำส่งผล

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ทางอ้อมต่อบรรยัทภิบาลโดยส่งผ่านตัวแปรจิตวิญญาณในการทำงาน ภาวะผู้นำส่งผลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานโดยส่งผ่านตัวแปรจิตวิญญาณในการทำงาน และบรรยัทภิบาล จิตวิญญาณในการทำงานส่งผลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานโดยส่งผ่านบรรยัทภิบาล ภาวะผู้นำสามารถอธิบายความแปรปรวนของจิตวิญญาณในการทำงานได้ร้อยละ 37 นอกจากนี้ ภาวะผู้นำและจิตวิญญาณในการทำงาน และบรรยัทภิบาลสามารถอธิบายความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 69

นอกจากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นและการศึกษางานวิจัยพบว่ามีผู้ที่สนใจนำแบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบไปใช้ศึกษาวิจัยภาวะผู้นำกับกลุ่มตัวอย่างอื่นๆวัดภาวะผู้นำในระดับงานอื่นๆ สาขางานอื่นๆ และลักษณะองค์การที่แตกต่างกันไปได้ ซึ่งส่วนใหญ่ใช้เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำ ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำกับตัวแปรตามที่ศึกษา และศึกษาตัวพยากรณ์ร่วมระหว่างภาวะผู้นำกับตัวแปรต้นอื่นๆเพื่อทำนายการเกิดตัวแปรตามที่ต้องการศึกษา โดยงานวิจัยที่ได้มีการนำแบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบไปใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษาพบว่ามีอยู่หลายงานวิจัยด้วยกัน เช่น

ปวริศา เนียรภาค (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ การเห็นคุณค่าแห่งตน ความสามารถในการตัดสินใจกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 189 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ ร่วมกับแบบวัดที่ใช้ศึกษาตัวแปรในการวิจัยตัวอื่นๆ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า หัวหน้างานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของบริษัทการบินไทย (มหาชน) จำกัด มีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีระดับนัยสำคัญที่ระดับ .01 และตัวแปรภาวะผู้นำ การเห็นคุณค่าแห่งตน และความสามารถในการตัดสินใจสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้ร้อยละ 55.3

สุรัญชนา วรสุนทรารมณ์ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ วัฒนธรรมองค์การ และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ จำนวน 369 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ ร่วมกับแบบวัดที่ใช้ศึกษาตัวแปรในการวิจัยตัวอื่นๆ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่าง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .45 และตัวแปรภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การสามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 62

จิรวดี เปลี่ยนแปลก (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ กับการปฏิบัติกิจกรรมพัฒนา และรับรองคุณภาพของบุคลากร โรงพยาบาลบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรในโรงพยาบาลบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี จำนวน 103 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ ร่วมกับแบบวัดที่ใช้ศึกษาตัวแปรในการวิจัยตัวอื่นๆ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าทีมพัฒนาคุณภาพอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำมีความมีสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาและรับรองคุณภาพของบุคลากรในโรงพยาบาลบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี อย่างมีระดับนัยสำคัญที่ระดับ .01

กัญญารัตน์ แก้วคง (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ความยุติธรรมในองค์การ และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน จำนวน 180 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ ร่วมกับแบบวัดที่ใช้ศึกษาตัวแปรในการวิจัยตัวอื่นๆ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการประเมินระดับภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .280

รัตนรักษ์ ศรียาภัย (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำ จิตวิญญาณองค์การ กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 140 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ ร่วมกับแบบวัดที่ใช้ศึกษาตัวแปรในการวิจัยตัวอื่นๆ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีภาวะผู้นำโดยรวมและโดยแยกองค์ประกอบอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และภาวะผู้นำของหัวหน้างานต้อนรับบนเครื่องบินมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .423

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การวัดภาวะผู้นำตามแนวคิดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบนี้สามารถนำไปวัดภาวะผู้นำของผู้นำได้ในหลายๆบริบท เช่น ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าพนักงาน บุคลากรหรือพนักงานในองค์การ เป็นต้น และบริบทขององค์การที่แตกต่างกันไปทั้งภาครัฐ และเอกชน ตามความสนใจของผู้วิจัย ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีความน่าสนใจและเหมาะสมในการนำไปศึกษาภาวะผู้นำในองค์การของสังคมไทยต่อไป และจากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงเลือกใช้แบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบของ รัตติกรณ์ จงวิศาล มาเป็นเครื่องมือเพื่อใช้วัดภาวะผู้นำในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงาน

ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ยอมรับกันมานานแล้วว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการบริหารองค์การ หากบุคคลมีภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นความสามารถหรือกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือฝ่ายต่างๆ ชี้ให้เห็นความสำคัญของงาน ให้ความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ร่วมคิด ในการช่วยกันป้องกันปัญหา และแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นซึ่งจะช่วยทำให้บุคลากรในองค์การและบุคคลอื่นๆที่เกี่ยวข้องในงานสามารถทำงานร่วมกัน และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่ทุกฝ่ายต้องการ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550) ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการกำหนดทิศทางการจัดแถวให้กับบุคคลต่างๆ รวมทั้งจุดประกายสร้างแรงจูงใจ (Motivation) และแรงบันดาลใจ (Inspiration) ให้แก่ผู้ตาม เป็นการจัดการด้านพลังใจ พลังกาย และพลังปัญญาของคน เพื่อให้องค์การได้ดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างราบรื่น (นิตย์ สัมมาพันธ์, 2548) บุคคลที่เป็นผู้นำถึงแม้ว่าจะไม่ได้มีปฏิสัมพันธ์กับพนักงานโดยตรง แต่ความเป็นผู้นำของเขาเหล่านั้น มีผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของพนักงานไม่น้อย เป็นต้นว่า มีอิทธิพลในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Aspects) การใช้อำนาจเชิงอิทธิพล (Influence) เพื่อจูงใจกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการทำงาน หากผู้ปฏิบัติงานไม่ได้รับสิ่งเหล่านี้ การทำงานของเขาก็จะทำอย่างไม่เต็มที่เต็มใจ เสมือนหนึ่งไม่มีความพึงพอใจในงานที่ตัวเองปฏิบัติแต่ต้องปฏิบัติด้วยความจำใจ และพบว่าบุคคลที่เป็นผู้นำให้การสนับสนุน (Supportive Leader) ผู้ใต้บังคับบัญชามักจะขาดงานต่ำ ระดับขวัญและบรรยากาศองค์การจะดีมาก อีกทั้งมีความพึงพอใจในการทำงานสูง (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2542) ซึ่งมีงานวิจัยหลายเรื่องที่ศึกษาและพบว่าภาวะผู้นำนั้นมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน (จุติมา พลายชุม, 2549; ไชยพร โรจนพิทยากุล, 2548; มณี ภาณุวัฒน์สุข, 2546; รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2547; วารีวรรณ คงชุ่ม, 2549; ศรีสกุล สังข์ศรี, 2541; สิริน ใจหาญ, 2550)

จากเอกสารและงานวิจัยดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความไว้วางใจในหัวหน้า

ความหมายของความไว้วางใจในหัวหน้า

นักวิชาการได้ให้ความหมายของความไว้วางใจ ไว้หลากหลายตามพื้นฐานและทัศนะของนักวิชาการแต่ละท่าน ซึ่งผู้วิจัยรวบรวมได้ดังต่อไปนี้

De Janasz, Dowd and Schneider (2008: 33) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจว่า คือ ความเชื่อถือหรือความศรัทธาของบุคคลที่มีต่อความซื่อสัตย์หรือความเชื่อถือได้ในบุคคลอื่นหรือสิ่งอื่นๆ

Greenberg and Baron (2008: 429) ได้ให้ความหมายความของความไว้วางใจว่า คือ ระดับของความเชื่อมั่นของบุคคลในคำพูดและการกระทำของบุคคลอื่น

Kreither and Kinicki (2008: 317) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจว่า คือ ความเชื่อถือซึ่งกันและกันของทั้งสองฝ่ายในเจตนาและพฤติกรรมของอีกฝ่ายหนึ่ง

Marshall (2000: 48) กล่าวว่าความไว้วางใจในองค์การหมายถึง ผลสะท้อนของความเชื่อมั่น ความเลื่อมใสศรัทธาของบุคคลที่มีต่อคุณลักษณะ และความสามารถของบุคคลอื่น

Mishra (1996: 5) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจว่า คือ ความเต็มใจของบุคคลที่จะยอมตามผู้อื่น โดยเชื่อมั่นว่าบุคคลนั้นเป็นบุคคลที่มีความสามารถ เปิดเผย ให้ความห่วงใย และเชื่อถือได้

Robbins and Decenzo (2004: 330) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจว่า คือ ความเชื่อในหลักคุณธรรม อุปนิสัย และความสามารถของหัวหน้า

Robbins and Judge (2007: 393) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจว่า คือ การคาดหวังทางบวกของบุคคลที่มีต่อบุคคลอื่นๆว่าจะไม่กระทำการที่เป็นการฉกฉวยโอกาส

จากความหมายของความไว้วางใจที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความไว้วางใจหมายถึง ความเชื่อมั่นหรือศรัทธาของบุคคลที่มีต่อบุคคลอื่นโดยเชื่อมั่นในพฤติกรรมและ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

คุณลักษณะของบุคคลนั้นว่าเป็นผู้มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ มีความสามารถ และไม่ฉกฉวยผลประโยชน์ใส่ตน

องค์ประกอบของความไว้วางใจในหัวหน้า

องค์ประกอบเกี่ยวกับความไว้วางใจได้รับความสนใจจากนักวิชาการและทำการศึกษามาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980 โดยศึกษาในระดับสังคม ชุมชน และการตอบสนองของชุมชนต่อลัทธิความนิยมทางด้านวัตถุตลอดจนความใส่ใจต่อสังคม (Creed and Miles, 1996: 17) ซึ่งจากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและตำราทางวิชาการพบว่ามีแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความไว้วางใจในหัวหน้าไว้มากมาย ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปองค์ประกอบเกี่ยวกับความไว้วางใจในหัวหน้า ดังนี้

Mayer *et al.* (1995 cited in Colquitt *et al.*, 2007: 909) ได้แบ่งความไว้วางใจในหัวหน้าออกจากสิ่งที่คู่ควรแก่การไว้วางใจ (Trustworthiness) เป็น 3 คุณลักษณะของหัวหน้างานหรือบุคคลที่ควรได้รับความไว้วางใจ ดังนี้ คือ

1. ความสามารถ (Ability) หมายถึง การรับรู้ถึงทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะของหัวหน้างาน (Mayer *et al.*, 1995 cited in Tan and Tan, 2000: 244) โดยประเมินจากการที่หัวหน้างานได้รับการยกย่องหรือประเมินจากการปฏิบัติงาน เมื่อลูกน้องรับรู้ว่าหัวหน้างานของตนมีความสามารถ พวกเขาสามารถที่จะพึ่งพาหัวหน้างานในแก้ปัญหาในการทำงานได้ ความไว้วางใจก็จะเพิ่มขึ้น (Sonnenburg, 1994 cited in Tan and Tan, 2000: 244)

2. ความเมตตากรุณา (Benevolence) หมายถึง การที่หัวหน้างานต้องการที่จะทำสิ่งดีๆ ให้แก่ลูกน้อง ความเมตตากรุณาเป็นพื้นฐานของความไว้วางใจ ลูกน้องจะไม่ไว้วางใจหัวหน้างานจนกระทั่งเมื่อหัวหน้างานได้ทำสิ่งที่น่าชื่นชมโดยประเมินจากแรงจูงใจของหัวหน้างาน หัวหน้างานที่มีความเมตตากรุณาจะมีความเป็นมิตร และพยายามที่จะช่วยเหลือลูกน้องในการทำงาน เป็นหลักสำคัญให้แก่ลูกน้อง

3. การยึดถือหลักคุณธรรม (Integrity) หมายถึง การกระทำของหัวหน้างานที่แสดงให้เห็นค่านิยมที่ยอมรับได้แก่ลูกน้อง มีการประพฤติปฏิบัติที่สม่ำเสมอและเชื่อถือได้ มีความยุติธรรมพิจารณาจากการกระทำสอดคล้องกับคำพูด และลูกน้องจะให้การยอมรับหัวหน้างานที่มีค่านิยมและทัศนคติที่คล้ายคลึงกันตนเอง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

McAllister (1995 cited in Driks and Ferrin, 2002: 616) ได้กล่าวถึง ความไว้วางใจระหว่างบุคคล และแยกพื้นฐานที่ทำให้เกิดความไว้วางใจออกเป็น 2 ประการ คือ

1. ด้านการรับรู้ (Cognition) ความไว้วางใจด้านการรับรู้จะเกิดขึ้นจากความน่าเชื่อถือ การยึดถือหลักคุณธรรม ความซื่อสัตย์ และความยุติธรรมที่มาจากการกระทำของบุคคล

2. ด้านอารมณ์และความรู้สึก (Affective) เป็นความผูกพันเกี่ยวกับอารมณ์ของแต่ละบุคคล โดยบุคคลที่จะทำให้เกิดอารมณ์ความไว้วางใจในความสัมพันธ์นั้น จะต้องแสดงออกซึ่งการดูแล และส่งเสริมด้านสวัสดิภาพให้แก่อีกบุคคลหนึ่ง

Mishra (1996: 6-9) ได้ทำการศึกษาบทบาทของความไว้วางใจในองค์การที่สนองตอบต่อสถานการณ์วิกฤตในองค์การ โดยทำการศึกษาจากพื้นฐานงานวิจัยก่อนหน้าและการสัมภาษณ์ผู้จัดการระดับสูง 33 คนในช่วงระหว่างการเกิดวิกฤตทางอุตสาหกรรม ซึ่งจากการศึกษาครั้งนี้พบว่าความไว้วางใจในระดับกลุ่ม ระดับองค์การ และระดับระหว่างองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญกับการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ความชัดเจนทางการติดต่อสื่อสาร และการร่วมมือกันภายในองค์การและระหว่างองค์การในช่วงเวลาวิกฤต นอกจากนี้ยังพบว่าความไว้วางใจยังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานในองค์การอย่างมีนัยสำคัญอีกด้วย การศึกษานี้ใช้โครงสร้างของความไว้วางใจประกอบด้วย 4 มิติ คือ มิติความสามารถ มิติความเปิดเผย มิติความห่วงใย และมิติความเชื่อถือได้ ดังนี้

1. มิติความสามารถของความไว้วางใจ (Competence Dimension of Trust) หมายถึงการที่ผู้นำพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาและกับผู้นำคนอื่นๆบนพื้นฐานของความไว้วางใจ ซึ่งความสามารถเป็นส่วนหนึ่งของความไว้วางใจ (Gabarro, 1987: 106-108 cited in Mishra, 1996: 6) และคุณลักษณะของผู้นำก็เป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจด้วยเช่นกัน โดยผู้นำจะต้องมีความสามารถในการทำงานได้ดี และมีความสามารถในการตัดสินใจได้ถูกต้องเหมาะสม (Kirkpatrick and Locke, 1991 cited in Mishra, 1996: 6) คือ มีความสามารถเฉพาะ (Specific Competence) ในการใช้ความรู้ ทักษะ เทคนิค และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงาน มีความสามารถทางด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Competence) การตัดสินใจในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น มีกลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นในองค์การได้ดี และมีความรู้สึกไวทางธุรกิจ (Business Sense) เป็นความสามารถที่นอกเหนือจากความเชี่ยวชาญในงาน เช่น ประสบการณ์ ความคิดเกี่ยวกับธุรกิจ มีความเฉลียวฉลาด และมีความเข้าใจในบริบทขององค์การเป็นอย่างดี

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. มิติความเปิดเผย (Openness Dimension of Trust) หมายถึง บุคคลมีความรู้สึกเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวผู้นำ โดยการรับรู้ถึงการเปิดเผยและความซื่อสัตย์ของผู้นำ (Gabarro, 1987: 104-108 cited in Mishra, 1996: 6) ซึ่งการเปิดเผยจะต้องเป็นการเปิดเผยความจริงของปัญหาและความสำเร็จที่เกิดขึ้น รวมถึงการที่ผู้นำเปิดใจกว้างโดยการให้โอกาสลูกน้องได้พูดแสดงความคิดเห็นและยินดีที่จะรับฟังจริงๆ ไม่ต่อว่าและพร้อมที่จะเข้าใจ นอกจากนี้ผู้นำที่ได้รับความไว้วางใจต้องเป็นผู้ที่สร้างให้ตนเองเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลมากขึ้นโดยการแสวงหาทักษะ การรักษาและการดึงดูดความสนใจของผู้ตาม มีปฏิบัติต่อกันอย่างจริงใจ มีการประเมินกันอย่างยุติธรรมทั้งเรื่องการปฏิบัติงาน ค่าจ้าง และอนาคตการทำงาน รวมไปถึงการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ (Gabarro, 1987: 104-108; Kirkpatrick and Locke, 1991: 58; Ouchi, 1981: 100-101 cited in Mishra, 1996: 6-7)

3. มิติความห่วงใย (Concern dimension of trust) หมายถึง การที่บุคคลให้ความไว้วางใจว่าบุคคลนั้นจะไม่ฉกฉวยประโยชน์อย่างไม่เป็นธรรม แต่จะให้ความห่วงใยเกี่ยวกับผลประโยชน์ของผู้อื่นหรือของส่วนรวม แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าจะไม่ได้สนใจในผลประโยชน์ส่วนตนเลย แต่เป็นความไว้วางใจของความห่วงใยที่หมายถึง การให้ความสนใจกับผลประโยชน์ของตนเองที่สมดุลกับผลประโยชน์ของผู้อื่น อีกทั้งบุคคลจะให้ความไว้วางใจผู้นำเพราะมีความเชื่อว่า ผู้นำสามารถที่จะดูแลเกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงานได้ ผู้นำจะต้องให้ความสนใจด้วยหัวใจ และบุคคลจะเชื่อในสิ่งที่ผู้นำพยายามจะทำได้ ถ้าเขารู้สึกว่าผู้นำให้การดูแล เอาใจใส่ห่วงใยเขาอย่างแท้จริง

4. มิติความเชื่อถือได้ของความไว้วางใจ (Reliability Dimension of Trust) หมายถึง บุคคลมีความคาดหวังว่าผู้นำมีพฤติกรรมน่าเชื่อถือและมีความคงเส้นคงวา (Ouchi, 1981: 101 cited in Mishra, 1996: 8) เพราะหากผู้นำมีความไม่คงเส้นคงวาของคำพูดและการกระทำของผู้นำ ความไว้วางใจในตัวผู้นำก็จะลดลงได้ (McGregor, 1967: 164 cited in Mishra, 1996: 8) นอกจากความไม่คงเส้นคงวาของคำพูดและการกระทำของผู้นำแล้ว การพิจารณาถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความไว้วางใจในแง่ของสัมพันธภาพในการทำงาน ซึ่งเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคล เหตุการณ์เฉพาะกรณี ปัญหา หรือเหตุการณ์ในชีวิตประจำวันก็มีผลต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำเช่นกัน (Gabarro, 1987: 104 cited in Mishra, 1996: 9) อีกทั้งพฤติกรรมที่ควรแก่ความไว้วางใจของผู้นำที่ในเรื่องของความน่าเชื่อถือ จะปรากฏให้เห็นได้อย่างชัดเจนในช่วงเวลาการเกิดวิกฤติการณ์ต่างๆ (Kirkpatrick and Locke, 1991 cited in Mishra, 1996: 7) เนื่องจากเหตุการณ์ผิดปกติที่เกิดขึ้น บุคคลหรือผู้นำอาจมีเจตนาปิดบังข้อมูลที่สำคัญไว้ ก่อให้เกิดความเคลือบแคลงสงสัยต่อความรู้สึกไว้วางใจที่กำลัง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ดำเนินอยู่ ดังนั้น ผู้นำที่จะได้รับความไว้วางใจจากลูกน้องจึงควรแสดงออกถึงพฤติกรรมที่มีความเชื่อถือได้ และมีความคงเส้นคงวาระหว่างคำพูดและการกระทำ

Reynolds (1997: 25-28) ได้ทำการศึกษาถึงสิ่งที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจและกล่าวว่าความไว้วางใจเป็นปฏิกิริยาสะท้อนแบบหนึ่งในวิถีของความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นระหว่างบุคคลในองค์การ ซึ่งรูปแบบความสัมพันธ์ของความไว้วางใจจะเกิดขึ้นจาก 4 องค์ประกอบ คือ

1. ความสามารถ (Competence) หมายถึง การแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความรู้ ความชำนาญ และมีความสามารถในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง

2. ความเปิดเผย (Openness) หมายถึง การเปิดเผยจริงใจกับบุคคลอื่นด้วยความซื่อสัตย์ ทำให้เกิดความเชื่อถือ และมีการปฏิบัติโดยยึดหลักคุณธรรม

3. ความน่าเชื่อถือ (Reliability) หมายถึง การกระทำในสิ่งที่พูด รักษาสัญญา สามารถพึ่งพาได้ และมีความสม่ำเสมอคงเส้นคงวา และมีการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

4. ความเสมอภาค (Equity) หมายถึง การกระทำอย่างเที่ยงตรงและยุติธรรม สร้างความสมดุลและความพึงพอใจให้แก่บุคคลทั้งสองฝ่าย เช่น ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือดำเนินการ เพื่อให้เห็นถึงกระบวนการ และเกิดผลที่พึงพอใจทั้งสองฝ่าย

Reina and Reina (1999 อ้างใน ศยามล เอกะกุลานันต์, 2550: 56) กำหนดว่า ความไว้วางใจจะเกิดขึ้นได้นั้นต้องประกอบไป 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความไว้วางใจด้านศักยภาพ (Competence Trust) คือ การที่บุคคลมีความสามารถในการทำสิ่งที่จำเป็นต่อการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยเฉพาะในงานที่เฉพาะเจาะจง หรืองานที่มีความสลับซับซ้อนในการผสมผสานกิจกรรมต่างๆ เข้าด้วยกัน รวมถึงความสามารถในการสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ และการช่วยให้ผู้อื่นสามารถทำงานของเขาได้ โดยพฤติกรรมที่ช่วยสร้างและรักษาความไว้วางใจในศักยภาพ ได้แก่ การที่บุคคลมีความรู้ ความเชี่ยวชาญและมีความสามารถ มีความยุติธรรมและสามารถรับรู้ถึงศักยภาพของผู้อื่น และสามารถช่วยให้ผู้อื่นเกิดทักษะความชำนาญในการกระทำสิ่งต่างๆ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. ความไว้วางใจด้านการสื่อสาร (Communication Trust) คือ การที่บุคคลมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันและกันอย่างคงที่และสม่ำเสมอ ซึ่งทำให้การทำงานนั้นดำเนินไปหรือมีความก้าวหน้าและมีผลต่อความสามารถในการผลิตและผลกำไรอีกด้วย โดยพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจด้านการสื่อสาร ได้แก่ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน การพูดในสิ่งที่ตรงกับความเป็นจริง มีการยอมรับความผิดพลาด มีการให้และรับข้อมูลป้อนกลับ การรักษาความรับและการชี้แจงถึงความมีเจตคติที่ดี

3. ความไว้วางใจด้านคำมั่นสัญญา (Contractual Trust) คือ การที่บุคคลได้กระทำในสิ่งที่พูดไว้ ซึ่งการกระทำในสิ่งที่ได้พูดไว้นี้จะก่อให้เกิดผลผลิต ความพร้อมที่จะให้บริการ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความใส่ใจในการมีส่วนร่วมหรือง่ายต่อการสื่อสารกลับเมื่อมีการสัญญาไว้ ความไว้วางใจด้านคำมั่นสัญญานี้เกี่ยวข้องกับการรักษาความคิดเห็น ความตั้งใจในความซื่อสัตย์และการแสดงพฤติกรรมอย่างคงที่ ความเชื่อมั่นในความตั้งใจ ความแน่นอนและความเชื่อมั่นของบุคคลในความซื่อสัตย์จงรักภักดีจะทำให้เกิดความไว้วางใจด้านคำมั่นสัญญา ได้แก่ การที่บุคคลมีการบริหารจัดการความคาดหวัง มีการสร้างสิ่งยึดเหนี่ยวทางใจ มีการให้อำนาจอย่างเหมาะสม มีความใส่ใจ มีการแสดงความเห็นด้วยอย่างตรงไปตรงมา มีความคงเส้นคงและความแน่นอนในการกระทำ

จากการศึกษาของนักวิชาการ และนักวิจัยที่ได้ทำการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความไว้วางใจ จะพบว่าบุคคลจะให้ความไว้วางใจแก่ผู้อื่น เมื่อได้พิจารณาถึงคุณลักษณะของตัวผู้ที่ควรได้รับความไว้วางใจ ซึ่งจากหลายแนวคิดที่กล่าวมาก็พบว่า มีองค์ประกอบของความไว้วางใจที่คล้ายคลึงกัน เช่น พิจารณาที่ความสามารถ ความมีคุณธรรม ซื่อสัตย์ ความจริงใจ เป็นต้น

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้องค์ประกอบความไว้วางใจในหัวหน้าตามแนวคิดของ Mishra (1996) ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติ คือ มิติความสามารถ มิติความเปิดเผย มิติความห่วงใย และมิติความเชื่อถือได้ เนื่องจากเป็นแนวคิดที่ได้มีการนำมาใช้ในการศึกษาวิจัยอย่างกว้างขวาง และอธิบายถึงมิติของความไว้วางใจไว้อย่างชัดเจนและครอบคลุม จึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ศึกษาวิจัยในครั้งนี้

หลักการขั้นพื้นฐานของความไว้วางใจในหัวหน้า

Robbins and Judge (2007: 394-395) ได้กล่าวถึง หลักการพื้นฐานของความไว้วางใจที่ผู้นำควรทราบก่อนที่จะสร้างหรือรักษาความไว้วางใจไว้ ดังนี้ คือ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความไม่ไว้วางใจทำให้สูญเสียความไว้วางใจ (Mistrust Drives Out Trust) บุคคลที่มีความไว้วางใจต่อผู้อื่น จะแสดงออกอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารอย่างจริงใจ และแสดงถึงเจตนาที่แท้จริง ส่วนบุคคลที่ไม่มีความไว้วางใจต่อผู้อื่น จะแสดงออกโดยการปกปิดข้อมูลและกระทำการที่เป็นการฉกฉวยผลประโยชน์ของผู้อื่น บุคคลเหล่านี้จะมีผลทำให้บุคคลที่มีความไว้วางใจเกิดความรู้สึกไม่วางใจขึ้น ดังนั้น บุคลากรที่ไม่มีความไว้วางใจเพียงเล็กน้อยสามารถสร้างพิษภัยต่อทั้งองค์การได้

ความไว้วางใจก่อให้เกิดความไว้วางใจ (Trust Begets Trust) การแสดงออกถึงความไว้วางใจที่มีต่อบุคคลอื่นๆจะสนับสนุนให้เกิดการพึ่งพาอาศัยกัน ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะเพิ่มความไว้วางใจให้เกิดขึ้นทีละน้อยและคนอื่นก็จะตอบสนองกลับมาในทางที่ดี โดยการเสนอความไว้วางใจให้เพิ่มขึ้นทีละน้อยๆนั้น ผู้นำอาจกำหนดขอบเขตการลงโทษหรือไม่มีการลงโทษเลยเมื่อเกิดความไว้วางใจขึ้นแล้ว

ตำแหน่งที่สูงขึ้นมักเป็นโอกาสให้ทำในสิ่งที่ไม่น่าไว้วางใจ (Growth Often Masks Mistrust) ผู้นำที่มีตำแหน่งสูงขึ้นทำให้มีโอกาสในการแสวงหาอำนาจและความรับผิดชอบเพื่อส่งเสริมตำแหน่งของตนเอง ในสภาพแวดล้อมเช่นนี้ หัวหน้ามีแนวโน้มที่จะแก้ปัญหาได้ด้วยความรวดเร็วเพื่อหลบหลีกการตรวจพบในผู้จัดการที่มีระดับสูงกว่า และทิ้งปัญหาความไม่น่าไว้วางใจไว้กับผู้ที่มาสืบทอดตำแหน่งต่อไป ดังนั้นผู้นำควรอยู่ในตำแหน่งเป็นวาระสั้นๆ เพื่อหลีกเลี่ยงผลที่ตามมาจากการตัดสินใจซึ่งเกิดจากการกระทำที่ไม่น่าไว้วางใจของผู้นำ ซึ่งผลกระทบของความไม่น่าไว้วางใจนั้นจะปรากฏเด่นชัดเมื่อผู้ที่มาสืบทอดตำแหน่งมีโอกาสเติบโตในสายงานช้า

ภาวะตกต่ำหรือการลดขนาดองค์การจะทดสอบระดับความไว้วางใจ (Decline or Downsizing Tests the Highest Levels of Trust) ภาวะตกต่ำหรือการลดขนาดองค์การมีแนวโน้มว่าจะเป็นการทำลายสภาพแวดล้อมที่มีความไว้วางใจ เพราะการปลดพนักงานออกไป พนักงานที่ยังคงอยู่จะเกิดความรู้สึกไม่มั่นคงในงานของตน เมื่อนายจ้างยุติข้อผูกมัดด้านความจงรักภักดีต่อองค์การโดยการปลดพนักงานออก ความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อนายจ้างหรือต่อผู้นำจะลดลงตามไปด้วย

ความไว้วางใจเพิ่มการทำงานร่วมกัน (Trust Increases Cohesion) ความไว้วางใจเป็นตัวยึดให้บุคคลมาอยู่ร่วมกัน ด้วยความไว้เนื้อเชื่อใจว่าพวกเขาสามารถพึ่งพากันและกันได้เมื่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งต้องการความช่วยเหลือ ซึ่งบุคคลจะรู้ว่าคนอื่นๆจะให้ความช่วยเหลือได้ทันที และเมื่อ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ต้องเผชิญกับความทุกข์ยาก สมาชิกในกลุ่มจะเผยความไว้วางใจออกมาให้สมาชิกคนอื่นๆด้วยการทำงานร่วมกันและใช้ความพยายามระดับสูงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

ความไม่ไว้วางใจเป็นการทำลายกลุ่มของตนเอง (Mistrust Group Self-destruct) เมื่อสมาชิกกลุ่มเกิดความไม่ไว้วางใจสมาชิกคนอื่นๆในกลุ่ม พวกเขาจะต้านทานไม่ยอมรับและแยกตัวออกไป พวกเขาจะแสวงหาความสนใจของตนเองมากกว่าความสนใจของกลุ่ม สมาชิกของกลุ่มที่ไม่มีความไว้วางใจกันมีแนวโน้มว่าจะเกิดความระแวงสงสัยในสมาชิกคนอื่นๆในกลุ่ม บุคคลจะปกป้องผลประโยชน์ของตนเอง และจำกัดการติดต่อสื่อสารกับสมาชิกคนอื่นๆในกลุ่ม การกระทำเหล่านี้จะทำลายความเชื่อมั่นและกลุ่มลงในที่สุด

ความไม่ไว้วางใจลดผลผลิต (Mistrust Generally Reduces Productivity) ไม่อาจกล่าวได้ว่าความไว้วางใจเป็นสิ่งจำเป็นในการเพิ่มผลผลิต แต่ความไม่ไว้วางใจมักก่อให้เกิดการลดผลผลิตอยู่เสมอ ความไม่ไว้วางใจจะมุ่งเน้นที่ความสนใจที่แตกต่างกันของสมาชิกแต่ละคน ทำให้เกิดความยุ่งยากในการสร้างเป้าหมายร่วมกัน บุคคลจะตอบสนองโดยการปกปิดข้อมูลข่าวสารและความสนใจของตนเองให้เป็นความลับ และเมื่อต้องเผชิญกับปัญหา พวกเขาจะหลีกเลี่ยงการขอความช่วยเหลือจากคนอื่นๆ เพราะกลัวว่าคนอื่นๆเหล่านั้นจะมาหาประโยชน์จากพวกเขา บรรยากาศของความไม่ไว้วางใจจะทำให้เกิดความขัดแย้งและการประสานงานที่ล่าช้า

จากหลักการพื้นฐานของความไว้วางใจในหัวหน้าที่กล่าวมาข้างต้น อาจกล่าวได้ว่า หากหัวหน้างานหรือผู้นำได้ทราบหลักการพื้นฐานของความไว้วางใจนี้จะสามารถนำไปเป็นประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาเพื่อให้เกิดความไว้วางใจในหัวหน้า ทราบข้อดีเพื่อนำไปพัฒนา และทราบข้อด้อยเพื่อเลี่ยงที่จะไม่ปฏิบัติ หรือป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นเพื่อก่อให้เกิดความไว้วางใจระหว่างบุคคล

แนวทางการพัฒนาความไว้วางใจในหัวหน้า

ความไว้วางใจเป็นวิถีทางหนึ่งในการสะท้อนสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในองค์การ สัมพันธภาพระหว่างบุคคล ที่อาจเป็นความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสัมพันธภาพ ซึ่ง Reynolds (1997: 20-21) ได้เสนอแนวทางพัฒนาความไว้วางใจไว้ ดังนี้

ความไว้วางใจต้องใช้เวลา (Trust take time) การสร้างความไว้วางใจหรือการคงไว้ซึ่งความไว้วางใจ จะต้องใช้เวลาเป็นต้นทุนในการสร้างและพัฒนา แม้สัมพันธภาพความไว้วางใจจะเกิดขึ้นแล้วแต่การลงทุนก็ยังคงต้องมีอย่างสม่ำเสมอ ระยะเวลาในการพัฒนาความไว้วางใจอาจจะสั้นหรือ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ยาวนานก็ไม่สำคัญเท่ากับการบำรุงรักษาความไว้วางใจให้คงอยู่ แต่ความไว้วางใจอาจจะพัฒนาให้เกิดขึ้นได้ในระยะเวลาอันสั้น ถ้าผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและความรับผิดชอบร่วมกัน

ความไว้วางใจต้องการความเข้มแข็งอดทน (Trust has to be tough) องค์การที่มีระดับความไว้วางใจสูง บุคลากรจะทำงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ตามมาตรฐานที่สูงขององค์การ และทำงานอย่างรวดเร็วด้วยความเข้มแข็ง อดทน เพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ส่วนองค์การที่มีระดับความไว้วางใจต่ำ บุคลากรจะปฏิบัติงานเท่าที่จะทำได้และมีผลิตผลต่ำ

ความไว้วางใจต้องมีการปฏิบัติ (Trust must be practiced) การพัฒนาความไว้วางใจก็เช่นเดียวกับนักกีฬาที่จะต้องใช้ทักษะ การฝึกปฏิบัติ และกำลังใจมากมาย จึงจะถึงเป้าหมายที่ต้องการได้ ดังนั้นการสร้างความไว้วางใจในองค์การ จึงต้องพัฒนาทั้งทักษะและจิตใจ

นอกจากนี้ Robbins (2000: 513) ได้กล่าวถึงการสร้างความไว้วางใจว่าต้องมีการยึดมั่นต่อวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งผู้นำมีความสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้ คือ

การปฏิบัติให้เป็นคนเปิดเผย (Practice Openness) การเปิดเผยจะนำไปสู่ความไว้เนื้อเชื่อใจและความไว้วางใจกัน ดังนั้นบุคคลควรอธิบายการตัดสินใจและเหตุผลอย่างเปิดเผย อธิบายถึงปัญหา และเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่างๆ

มีความยุติธรรม (Be Fair) ก่อนที่จะทำการตัดสินใจหรือกระทำการใดๆ ควรจะพิจารณาว่าคนอื่นจะรับรู้หรือรู้สึกว่ามีความยุติธรรมหรือไม่ สร้างความน่าเชื่อถือโดยกระทำอย่างมีวัตถุประสงค์ และประเมินผลด้วยความไม่มีอคติ และให้ความใส่ใจกับการรับรู้ถึงความเสมอภาคในการให้รางวัลและการแบ่งสันปันส่วน

พูดตรงตามความรู้สึกตนเอง (Speak Your Feelings) การแบ่งปันความรู้สึกของตนเองแก่ผู้อื่น บุคคลเหล่านั้นจะเห็นว่าเราเป็นคนจริงใจ พวกเขาจะรู้จักว่าเราคือใคร และจะนับถือเรามากขึ้น

บอกความจริง (Tell The Truth) การยึดหลักคุณธรรมเป็นสิ่งสำคัญของความไว้วางใจ มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย นอกจากคำพูดแล้วผู้นำจะต้องพยายามสังเกตข่าวสารที่ไม่เป็นคำพูดหรือภาษาท่าทางด้วย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แสดงถึงความคงเส้นคงวา (Show Consistency) บุคคลต้องการสิ่งที่สามารถคาดการณ์ได้ ความไม่ไว้วางใจมาจากการไม่รู้สิ่งที่คาดหวัง บุคคลจะใช้เวลาคิดเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อของตน แล้วนำมาเป็นเครื่องตัดสินใจโดยต้องรู้ถึงความประสงค์ และดำเนินการไปตามนั้นอย่างคงเส้นคงวาซึ่งจะนำไปสู่ความเชื่อถือไว้วางใจ

รักษาคำมั่นสัญญา (Fulfill Your Promises) ทำให้บุคคลเชื่อว่าเราได้ทำในสิ่งที่ไว้วางใจได้ โดยแสดงให้เห็นถึงการรักษาคำพูดและคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้

รักษาความไว้เนื้อเชื่อใจกัน (Maintain Confidences) บุคคลโดยปกติจะให้ความไว้วางใจกับบุคคลที่มีความสุขุมและเชื่อถือได้ ดังนั้น ถ้าบุคคลให้ความยินยอมบอกบางสิ่งกับผู้นำด้วยความเชื่อมั่น เขาจะต้องการความแน่ใจว่า ผู้นำจะไม่นำไปวิพากษ์วิจารณ์กับบุคคลอื่น แต่ถ้าบุคคลรับรู้ว่าผู้นำไม่สามารถเชื่อถือและพึ่งพาได้บุคคลจะไม่ให้ความไว้วางใจต่อผู้นำ

แสดงให้เห็นถึงความสามารถ (Demonstrate Competence) ทำให้ผู้อื่นชื่นชมและมีความเคารพนับถือโดยการแสดงความสามารถด้านเทคนิคและความเชี่ยวชาญต่างๆ ให้ความสนใจกับการพัฒนาเรื่องการติดต่อสื่อสาร มีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย และพัฒนาทักษะด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

จากแนวทางการพัฒนาความไว้วางใจในหัวหน้าที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การจะสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นได้นั้น ต้องใช้เวลาและความอดทน อีกทั้งการกระทำที่แสดงให้เห็นคุณลักษณะ เช่น การเป็นคนเปิดเผย จริงใจ รักษาคำมั่นสัญญา รักษาความไว้เนื้อเชื่อใจกัน แสดงให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่มีจะช่วยให้เกิดความไว้วางใจระหว่างบุคคลได้ง่ายยิ่งขึ้น

แนวทางการวัดความไว้วางใจในหัวหน้า

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความไว้วางใจในหัวหน้า พบว่าการวัดไว้วางใจในหัวหน้านั้นส่วนใหญ่ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวัด โดยสร้างจากการนำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความไว้วางใจมาเป็นหลักการในการสร้าง และปรับให้เหมาะสมกับบริบทและกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกันออกไป และเนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ได้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ผู้วิจัยจึงได้ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัดความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ดังนี้ ปิยาภรณ์ ปัญญาวชิร (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างพลัง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

อำนาจทางด้านจิตใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ได้สร้างแบบสอบถามความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยของพยาบาลประจำการขึ้น โดยใช้แนวคิดของ Mishra (1996) ประกอบด้วย 4 มิติ จำนวน 33 ข้อ คือ มิติด้านความสามารถ จำนวน 14 ข้อ มิติด้านความเปิดเผย จำนวน 6 ข้อ มิติด้านความห่วงใย จำนวน 8 ข้อ และมิติด้านความเชื่อถือได้ จำนวน 5 ข้อ โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 ท่าน โดยถือเกณฑ์การยอมรับจากผู้ทรงคุณวุฒิร้อยละ 80 และหาค่าความเที่ยงตรง โดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของครอนบาคได้ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามเท่ากับ .97 นอกจากแนวคิดของ Mishra (1996) แล้วก็พบว่ามีการนำแนวคิดอื่นๆของไว้วางใจไปสร้างเป็นแบบสอบถามวัดความไว้วางใจอื่นๆอีก เช่น จารุพรรณ ลีละยุทธโยธิน (2544) ได้นำแนวคิดความไว้วางใจของ Reynolds (1997) มาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามวัดความไว้วางใจในการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานในทีมการพยาบาล กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ซึ่งแบ่งองค์ประกอบของความไว้วางใจเป็น 4 องค์ประกอบด้วยกัน คือ ด้านความสามารถ ด้านความเปิดเผย ด้านความน่าเชื่อถือ และด้านความเสมอภาค โดยแต่ละคำถามจะมีข้อคำถาม 8 ข้อ ลักษณะข้อคำถามเป็นมาตรส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ข้อคำถามทางบวกตรงกับความคิดเห็นมากที่สุดให้ 5 คะแนน ลดลงจนถึงตรงกับความคิดเห็นน้อยที่สุดให้ 1 คะแนน ตามลำดับ สำหรับข้อคำถามเชิงลบมีการให้คะแนนกลับกัน สำหรับงานวิจัยในต่างประเทศ เช่น งานวิจัยของ Tallman (2007) ที่ได้ทำการศึกษาความสำคัญของความไว้วางใจ : การรับรู้ความไว้วางใจ และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาล โดยวัดความไว้วางใจในการจัดการและความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งใช้แนวคิดของ Mayer *et al.* (1995) ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ ด้านความสามารถ ด้านความเมตตากรุณา และด้านการยึดถือหลักคุณธรรม ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ โดยผู้เข้าร่วมจะถูกถามคำถาม เป็นต้นว่า คุณมีความไว้วางใจในการจัดการมากเท่าไร และ คุณมีความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยมากเท่าไร ซึ่งจะถูกถามอย่างละเอียดเพื่อให้ได้ข้อมูลที่แม่นยำเพื่อตรวจสอบว่าทำไมบุคคลจึงมีความไว้วางใจหรือไม่ไว้วางใจบุคคลที่สมควรได้รับความไว้วางใจ คะแนนจากคำตอบจะแบ่งเป็นระดับคะแนน 5 ระดับ จาก 1 คะแนน คือ ไม่ไว้วางใจเลย จนถึง 5 คะแนน คือ มีความไว้วางใจในทุกๆเรื่อง ค่าความเชื่อมั่นของความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของสองคำถามนี้อยู่ที่ .95 สำหรับความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และ .94 สำหรับความไว้วางใจในการจัดการ

จากแนวทางการวัดความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย สรุปได้ว่า การวัดความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยมักใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวัด โดยลักษณะของข้อคำถามนั้นจะแปร

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผันไปตามโครงสร้างขององค์ประกอบในแนวคิดที่เกี่ยวกับความไว้วางใจที่นำมาศึกษานั้นๆ และปรับให้เหมาะสมกลุ่มตัวอย่างและบริบทขององค์การที่ผู้วิจัยเลือกใช้ในการศึกษา ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยสร้างจากแนวคิดความไว้วางใจของ Mishra (1996) ประกอบด้วย 4 มิติ คือ มิติด้านความสามารถ มิติด้านความเปิดเผย มิติด้านความห่วงใย และมิติด้านความเชื่อถือได้

ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในหัวหน้ากับความพึงพอใจในการทำงาน

องค์การที่ผู้นำมีพฤติกรรมการสื่อสารเปิดเผย ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะก่อให้เกิดความไว้วางใจระหว่างผู้นำและบุคลากรในองค์การ (Mishra and Morrissey, 1990: 443) ความไว้วางใจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการออกแบบงาน กลไกการควบคุม ขอบเขตและประสิทธิผลของการติดต่อสื่อสาร ความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ระดับความคิดสร้างสรรค์ ความผูกพัน พฤติกรรมบุคลากรในองค์การ การมีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์การและความพึงพอใจในการทำงาน (Johns, 1996:14) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tallman (2007) ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสำคัญของความไว้วางใจ : การรับรู้ความไว้วางใจ และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาล ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความยุติธรรมด้านนโยบายมีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และทั้งความไว้วางใจในการจัดการและความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลและยังมีผลการวิจัยที่แสดงให้เห็นว่าความไว้วางใจในหัวหน้างานน่าจะเป็นเหตุนำมาของความพึงพอใจในการทำงาน (Mulki *et al.*, 2006) และสามารถนำมาเป็นตัวพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานได้ (Goris *et al.*, 2003)

จากเอกสารและงานวิจัยดังที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ความไว้วางในในหัวหน้างานมีความสัมพันธ์ และมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

แนวคิดเกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

ความยึดมั่นผูกพันนั้น ในภาษาอังกฤษมีคำ 2 คำ ที่มีการกล่าวถึงกัน คือ Engagement และ Commitment แต่ความยึดมั่นผูกพันแบบ Engagement นั้น แตกต่างจากคำว่า Commitment อย่างมีนัยสำคัญคือ เป็นความยึดมั่นผูกพันที่จะต้องแสดงถึงความสัมพันธ์ 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายองค์การ ที่จะต้อง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สร้างให้พนักงานรู้สึกยึดมั่นผูกพันกับองค์การ และอีกฝ่ายคือ พนักงาน ที่จะต้องเต็มใจมอบความยึดมั่นผูกพันมากหรือน้อยตามความสมัครใจของตนเอง (Institute for Employment Studies, 2004)

ความหมายของความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

ในการศึกษาเรื่องความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้มีนักวิจัยและองค์การต่างๆศึกษามาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว แต่มีการให้ความหมายที่แตกต่างกัน (Lockwood, 2007: 2) ดังนี้

เกศรา รักชาติ (2550) ได้กล่าวถึง ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานว่าคือ การที่พนักงานมีความตั้งใจที่จะทุ่มเทพลังกาย พลังใจ ให้กับการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ พนักงานรู้สึกตื่นเต้น รู้สึกถึงความท้าทายกับงานที่ทำ พนักงานมีการพัฒนาตนเอง เพื่อดึงเอาความสามารถออกมา โดยหมั่นเสาะหาพรแสวง พร้อมๆกับนำเอาพรสวรรค์ในตัวเองมาใช้ในการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ พร้อมที่จะเรียนรู้ หาวิธีการใหม่ๆในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอยู่เสมอ

ชัยทวี เสนะวงศ์ (2550) ได้ให้ความหมายของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานว่าคือ กระบวนการการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงานในการที่จะพัฒนา หรือสร้างให้พนักงานมีทัศนะเชิงบวกต่อองค์การ เมื่อพนักงานมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์การ พวกเขาจะตระหนักถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในกระบวนการปฏิบัติงานขององค์การอยู่ตลอดเวลา จะทุ่มเทร่วมมือในการปรับปรุงงาน เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Institute for Employment Studies หรือ IES (2007 อ้างใน สันติชัย อินทรอ่อน, 2550) ได้ให้ความหมายของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานว่า คือ เป็นทัศนคติเชิงบวกของพนักงานต่อองค์การและคุณค่าขององค์การ พนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันจะตระหนักต่อบริบททางธุรกิจ และทำงานกับเพื่อนร่วมงานเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ องค์การต้องทำการพัฒนาและให้การอบรม เพื่อสร้างความยึดมั่นผูกพันโดยใช้ความสัมพันธ์แบบสองทางระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

Gubman (2003) ได้ให้ความหมายของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานว่าคือ การให้พลังกาย พลังใจอย่างเต็มที่และเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ต่องานที่ได้รับมอบหมายซึ่งจะแสดงออกมาในหลายรูปแบบ เช่น การทำงานสร้างสรรค์และมีคุณภาพเกินความคาดหมายของลูกค้าและองค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Lockwood (2007) ได้ให้ความหมายของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานว่าคือ การที่พนักงานมีความผูกพันกับบางสิ่งหรือบางคนในองค์การของเขา ซึ่งทำให้พวกเขาเต็มที่กับการทำงานและอยู่กับองค์การในระยะเวลาที่ยาวนาน

The Gallup Organization (2003) ได้ให้ความหมายของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานว่าคือ ความเป็นหุ้นส่วนกันระหว่างพนักงานกับองค์การ โดยทุกคนร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจขององค์การ และเป็นการบรรลุความต้องการส่วนบุคคลของพนักงาน ซึ่งองค์การมีภาระหน้าที่ในการช่วยเหลือสนับสนุนต่อภาวะที่เกิดขึ้น

จากความหมายของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน คือ ความรู้สึกที่ดีของพนักงานที่มีต่อองค์การ ต่องานของตนเอง ตระหนักถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในกระบวนการปฏิบัติงาน พร้อมที่จะทุ่มเทพลังกาย พลังใจ ให้กับการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ร่วมมือในการปรับปรุงงาน เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

องค์ประกอบของความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อน และมีหลายประเด็นที่มีอิทธิพลต่อระดับของความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ดังนั้นจึงมีหลายวิธีการที่จะมาช่วยสนับสนุนความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และไม่ใช่เพียงวิธีการเดียวที่จะเหมาะสมกับทุกๆองค์การ แต่ท้ายที่สุดแล้วความยึดมั่นผูกพันที่มีประสิทธิผลจะเป็นรากฐานที่สามารถเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับแต่ละองค์การได้ (Lockwood, 2007:2)

The Gallup Organization (2003) ได้ทำการศึกษาเรื่องการยึดมั่นผูกพันของพนักงาน โดยการสำรวจจากพนักงาน 1.98 ล้านคนจากองค์การ 36 แห่งที่อยู่ใน 21 อุตสาหกรรมของ 28 ประเทศ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ Meta-Analysis เพื่อค้นหาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน จากการสำรวจทำให้ Gallup ค้นพบคำถาม 12 ประการ (Q12) ที่สามารถวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้อย่างแท้จริง และจากผลการศึกษานี้ได้แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างคำถามที่ใช้วัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงานทั้ง 12 ประการกับอัตราการลาออก (Turnover) การรักษาพนักงาน (Retention) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า (Customer Metrics) ความปลอดภัย (Safety) ผลผลิต (Productivity) และการสร้างผลกำไร (Profitability) ซึ่งจะส่งผลต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

โดยในเนื้อหาคำถามของ Gallup ทั้ง 12 ข้อ สามารถนำมาจัดกลุ่มคำถามตาม 4 ลำดับขั้นซึ่งเป็นองค์ประกอบของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ 4 กลุ่มดังนี้ (สันติชัย อินทรอ่อน, 2550: 10) คือ

ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานขั้นที่ 1 ด้านความต้องการพื้นฐาน (Basic Need) ประกอบด้วย ความคาดหวัง เครื่องมือและอุปกรณ์ เพื่อตอบโจทย์ว่า ฉันได้อะไร (What do I get?)

ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานขั้นที่ 2 ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร (Management Support) ประกอบด้วย โอกาสที่จะทำงานให้ได้ดีที่สุด การได้รับการยอมรับ การดูแลเอาใจใส่ และการพัฒนา เพื่อตอบโจทย์ว่า ฉันให้อะไร (What do I give?)

ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานขั้นที่ 3 ด้านสัมพันธภาพ (Relatedness) ประกอบด้วย การยอมรับในความคิดเห็น ภารกิจ/วัตถุประสงค์ เพื่อนร่วมงานมีคุณภาพ เพื่อนที่ดีที่สุด เพื่อตอบโจทย์ว่า ฉันมีคุณค่าหรือไม่ (Do I belong?)

ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานขั้นที่ 4 ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth) ประกอบด้วย ความก้าวหน้า การเรียนรู้และพัฒนา เพื่อตอบโจทย์ว่า แล้วฉันสามารถเติบโตได้อย่างไร (How can we grow?)

และจากการศึกษาเรื่องความยึดมั่นผูกพันของพนักงานนี้ The Gallup Organization ได้แบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 ประเภท (สวนีย์ แก้วมณี, 2549: 12) คือ

1. พนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพัน (Engaged Employee) คือ พนักงานที่เปรียบเสมือนดาวเด่นในองค์การทำงานด้วยความมีใจรักและทุ่มเทในงานอย่างที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การอย่างแท้จริง และจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อทำให้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด

2. พนักงานที่ไม่ยึดติดกับความยึดมั่นผูกพัน (Not – engaged Employee) คือ พนักงานที่เปรียบเสมือนผีดิบในองค์การ ทำงานเพื่อให้งานเสร็จตามต้องการเบื้องต้น ไม่มีใจรักและทุ่มเทในงาน ไม่มีการคิดค้นนวัตกรรม ไม่เพียงแต่ที่จะไม่ให้คำมั่นสัญญากับองค์การ แต่ยังทำงานเพื่อต่อต้านวัตถุประสงค์ขององค์การอีกด้วย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. พนักงานที่ไม่มีความยึดมั่นผูกพัน (Actively Disengaged Employee) คือ พนักงานพวกที่สร้างปัญหาให้กับองค์การ มีทัศนคติในแง่ลบ ไม่มีความสุขในงานที่ทำ และยังส่งผลต่อความรู้สึกที่ไม่ดีนี้ไปยังพนักงานที่อยู่รอบๆข้าง เปรียบเสมือน “แอปเปิ้ลเน่า” ที่คอยทำลายความสำเร็จของผู้อื่น ในที่สุดไม่เพียงแต่ที่จะทำงานไม่สำเร็จ พนักงานเหล่านั้นยังขัดขวางการทำงานของพนักงานคนอื่นๆ ด้วย

นอกจากนี้ ผลของการศึกษาดังกล่าวยังแสดงให้เห็นว่านายจ้างควรมุ่งเน้นที่ความต้องการพื้นฐานของพนักงาน กล่าวคือ ควรตั้งความคาดหวังให้ชัดเจน เพราะทำให้พนักงานรู้ว่าผลลัพธ์ที่องค์การต้องการคืออะไร และควรปฏิบัติตัวอย่างไร ที่สำคัญนายจ้างต้องเปิดให้พนักงานได้ทำในสิ่งที่พวกเขาทำได้ดีที่สุด และควรแสดงความเอาใจใส่ต่อพนักงาน ซึ่งแนวทางต่างๆ นี้จะช่วยสร้างให้พนักงานมีความยึดมั่นผูกพันมากขึ้น

Gubman (2003) ได้กล่าวถึงเรื่องความยึดมั่นผูกพันของพนักงานนั้นเกิดขึ้นได้ก็ด้วยการเชื่อมโยงระหว่าง 3 องค์ประกอบ ดังนี้คือ

1. คุณค่าและความรับผิดชอบ (Values and Responsibility) เป็นพื้นฐานที่ทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน เพราะการให้คุณค่าของพนักงานที่สอดคล้องกับค่านิยมหรือวัฒนธรรมขององค์การนั้นเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้พนักงานเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์การ โดยด้านคุณค่าได้แก่ ความยุติธรรม การเคารพให้เกียรติกัน ความเชื่อถือไว้วางใจ และการช่วยเหลือสังคม ด้านความรับผิดชอบ ได้แก่ การออกแบบงานที่ดี ระบุความรับผิดชอบชัดเจน และความพร้อมของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน เป็นต้น

2. โปรแกรมหรือโครงการ (Programs) ที่จัดขึ้นให้กับพนักงาน เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการ การจัดฝึกอบรมและพัฒนา การให้ความสำคัญและการยอมรับ รวมถึงคุณภาพชีวิตของพนักงานเหล่านี้ล้วนแล้วแต่มีผลกับยึดมั่นผูกพันของพนักงานทั้งสิ้น หากองค์การจัดปัจจัยเหล่านี้ได้ตรงกับความต้องการของพนักงานอย่างแท้จริงแล้วจะช่วยให้พนักงานอยากที่จะอยู่กับองค์การต่อไป อย่างไรก็ตามทรัพยากรขององค์การที่มีจำกัดไม่สามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ทั้งหมด ดังนั้นองค์การจึงควรคำนึงถึงความเหมาะสมด้วย

3. ความสัมพันธ์ (Relationships) เป็นเรื่องที่มีผลอย่างยิ่งต่อการสร้างให้เกิดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ทั้งนี้เพราะการจัดการกับอารมณ์ความรู้สึกของมนุษย์ได้แก่ การแสดงความขอบคุณ การแสดงความยินดี เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดการรับรู้และตัดสินใจในการกระทำ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ต่างๆ ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานจึงล้วนแต่มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานทั้งสิ้น

Tower Perrin (2003: 4) เป็นบริษัทที่ปรึกษาทางธุรกิจ ได้อธิบายถึงความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การว่าประกอบด้วย ปัจจัย 2 ประการที่เกี่ยวข้องกับงาน และประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม คือ

1. ปัจจัยด้านเหตุผล (Rational Factors) เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ เช่น พนักงานเข้าใจบทบาทหน้าที่ในขอบเขตงานของตนเอง บทบาทในหน่วยงานของพวกเขาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ

2. ปัจจัยทางด้านอารมณ์ (Emotional Factors) เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจส่วนบุคคลและความรู้สึกของแรงบันดาลใจ พร้อมที่จะเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ได้รับมอบหมายและขององค์การ นอกจากนี้สิ่งจำเป็นที่พนักงานจะแสดงออกถึงความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน คือ

2.1 ความตั้งใจ (The Will) เป็นความรู้สึกถึงพันธกิจ ความกระตือรือร้น และความภาคภูมิใจที่เป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานให้ความสำคัญกับทุกๆความพยายามอย่างรอบคอบ

2.2 แนวทาง (The Way) คือ แหล่งทรัพยากร การสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆจากองค์การเพื่อนำไปใช้สร้างความสำเร็จตามพันธกิจที่กำหนดไว้

International Survey Research [ISR] (2004) ได้แบ่งองค์ประกอบความยึดมั่นผูกพันของพนักงานไว้ 3 องค์ประกอบ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ด้านการรับรู้ (Cognitive) เป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานคิดเกี่ยวกับองค์การของพวกเขา คือ การเชื่อในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ สนับสนุนค่านิยมหลักขององค์การ และสิ่งที่ทำให้องค์การดำรงอยู่ได้

2. ด้านอารมณ์ความรู้สึก (Affective) คือ การค้นหาว่าอะไรที่ทำให้พนักงานรู้สึกเกี่ยวกับองค์การของพวกเขา เป็นความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์การในทางที่ดี โดยที่พวกเขาจะมีความรู้สึกภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. ด้านพฤติกรรม (Behavioral) คือ การกระทำของพนักงานที่จะกระทำในความสัมพันธ์ที่พวกเขามีต่อองค์การ โดยมี 2 พฤติกรรมที่พนักงานจะกระทำต่อองค์การของพวกเขา สิ่งแรก คือ พนักงานมีความพยายามอย่างเต็มกำลังความสามารถในการทำงานของพวกเขาหรือไม่ และเขาทำมากกว่าปกติหรือไม่ สองก็คือ ความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์การต่อไปของพนักงานไม่ว่าองค์การจะอยู่ในสภาวะที่ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

Institute for Employment Studies [IES] (2004) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานว่าประกอบด้วย 3 องค์ประกอบด้วยกัน คือ

1. ความผูกพันต่อองค์การ (Commitment) คือ พนักงานมีความต้องการจะอยู่กับองค์การ

2. แรงจูงใจ (Motivation) คือ แรงจูงใจของพนักงานในการที่พยายามทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มที่

3. การมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organization Citizenship Behavior)

Hewitt Associates เป็นบริษัทที่ปรึกษาซึ่งก่อตั้งโดย Hewitt ในปี 1940 สำหรับในเรื่องความยึดมั่นผูกพันของพนักงานนั้น Hewitt Associates ได้ให้มุมมองว่า การวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ไม่ใช่เพียงวัดความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเท่านั้น แต่เป็นการวัดถึงความเกี่ยวข้องของพนักงานที่มีความต้องการในด้านจิตใจ (Emotional Involvement) และด้านความคิด (Intellectual Involvement) ซึ่งจะวัดว่าพนักงานมีความต้องการ ความปรารถนาในการทำงานเพื่อให้เกิดผลงานต่อองค์การมากน้อยแค่ไหนบ้าง พบว่าพฤติกรรมของพนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันสูงจะมีลักษณะ 3 ประการ ดังนี้ (John *et al.*, 2004 อ้างใน อาภรณ์ ภู่วิริยะพันธ์, 2547)

1. การอยู่ (Stay) พนักงานมีความต้องการที่จะเป็นหนึ่งในสมาชิกขององค์การ

2. การพูด (Say) พนักงานมีความปรารถนาที่จะอุทิศตนให้กับบริษัท พวกเขาจะพูดกับผู้ใต้บังคับบัญชา พนักงานดาวเด่น และลูกค้าถึงองค์การในทางบวก

3. การรับใช้ (Strive) พนักงานต้องการที่จะเพิ่มผลผลิต/บริการต่อลูกค้าและเพื่อน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ร่วมงาน

Burke (2007) เป็นบริษัทที่ปรึกษางานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และได้ทำการวิจัยในเรื่องความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน โดยการวิจัยแสดงให้เห็นว่าพนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันจะต้องการอยู่กับองค์การนั้นๆยาวนานขึ้น และเสียสละเพื่อองค์การ สนับสนุนให้เกิดสินค้าและบริการ และช่วยเหลือองค์การให้ประสบความสำเร็จทางด้านธุรกิจ โดยมีสิ่งสำคัญที่เชื่อมโยงกันอยู่ระหว่างความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ความจงรักภักดีของลูกค้า และการสร้างกำไรสูงสุด

โดยในการวิจัยได้มีการกล่าวถึงส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน เรียกว่า Employee Engagement Index (EEI)^{TM} ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยต่างๆ 6 ปัจจัย ได้แก่

1. องค์การ (Company) องค์การต้องมีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆที่ดี

2. ผู้บริหาร (Manager) ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม ให้การสนับสนุน และมีการให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินการปฏิบัติงาน

3. เพื่อนร่วมงาน (Work Group) ได้รับความร่วมมือที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน มีการบริหารจัดการการปฏิบัติงาน อันนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ

4. งานที่ทำ (Job) งานที่ทำมีความท้าทาย ความเครียดจากงานที่ทำ การได้ทรัพยากรหรือเครื่องมือที่ใช้ในงานและมีความเหมาะสมและเพียงพอ

5. สายอาชีพ (Career/Profession) พนักงานได้รับโอกาสให้เข้าไปมีส่วนร่วมในงาน ในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเอง

6. ลูกค้า (Customer/Client) ต้องสามารถเข้าถึงและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ หากองค์การสามารถสร้างความรู้สึกยึดมั่นผูกพันให้เกิดขึ้นกับพนักงานด้วยการให้ความสำคัญและผลักดันให้เกิดองค์ประกอบทั้ง 6 ประการดังกล่าว ย่อมส่งผลให้องค์การสามารถรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์การ มีผลการปฏิบัติงานที่ดี ได้รับความจงรักภักดีจากลูกค้า และสร้างผลกำไรสูงสุดให้แก่องค์การในระยะยาว

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ปริญา ทอสูงเนิน (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่องความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน โดยใช้ชื่อเรื่องว่า ความทุ่มเทต่อองค์การและความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์การของพนักงาน ในอุตสาหกรรมการผลิต จังหวัดนครราชสีมา ได้ทำการค้นคว้า และรวบรวมเอกสาร งานวิจัย เครื่องมือวัดจากบริษัทที่ปรึกษาทางธุรกิจ The Gallup Organization, Tower Perrin, Hewitt Associates, Institute for Employment Studies และ International Survey Research และสรุปความหมายองค์ประกอบของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานไว้ 3 ด้าน คือ

1. ด้านการรับรู้เกี่ยวกับองค์การในทางที่ดี (Cognitive) หมายถึง การที่พนักงานมีการรับรู้ถึงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ เข้าใจถึงบทบาทตนเองว่ามีความสัมพันธ์ต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างไร ทราบความคาดหวังขององค์การ คิดว่าบริษัทนี้เป็นนายจ้างที่ดี มีจริยธรรม รับผิดชอบต่อสังคม รับรู้ถึงชื่อเสียงขององค์การในทางที่ดี เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป เข้าใจว่าแผนกตนเองจะช่วยเหลือองค์การอย่างไรจึงจะประสบความสำเร็จ และเข้าใจว่าองค์การมีการกระตุ้นผลักดันที่ดีทั้งในงาน และในการปฏิบัติงาน

2. ด้านการมีอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ (Affective) หมายถึง การที่พนักงานมีความห่วงใยในอนาคตขององค์การโดยใจจริง มีความภาคภูมิใจที่จะทำงานเพื่อองค์การ มีความรู้สึกผูกพันกับภาระหน้าที่ที่ทำอยู่ มีความเต็มใจที่จะพยายามอย่างสุดความสามารถเกินกว่าความคาดหมายขององค์การเพื่อช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ รู้สึกมีความสำเร็จส่วนบุคคลในงาน มีความภาคภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่นๆว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และมีความปรารถนาแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ

3. ด้านการแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การ (Behavioral) หมายถึง การที่พนักงานพูดถึงองค์การในทางที่ดี ชี้แจงข้อเท็จจริงแทนองค์การเมื่อมีผู้เข้าใจผิด พูดชื่นชมยกย่องค์การ รวมถึงสินค้าหรือบริการขององค์การให้เพื่อนหรือครอบครัวฟัง พยายามช่วยเหลือองค์การในทุกๆเรื่อง และทุกโอกาสที่สามารถทำได้ สมัครใจที่จะทำสิ่งอื่นนอกเหนือจากงานของตน เสนอแนะแนวทางปรับปรุงแก้ไขเพื่อยกระดับทีมงานหรือส่วนงานของตนเพื่อองค์การ รวมถึงรักษาภาพพจน์และมาตรฐานขององค์การทั้งในส่วนงานหรือแผนก และมีความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์การไม่ว่าองค์การจะอยู่ในสภาวะที่ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

แนวคิดเรื่องความยึดมั่นผูกพันของพนักงานนั้นส่วนใหญ่เป็นของบริษัทที่ปรึกษาซึ่งได้พยายามนำเสนอแนวคิด และนำมาสร้างเป็นเครื่องมือวัดเรื่องความยึดมั่นผูกพันของพนักงานเพื่อเป็นการพัฒนาองค์การ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกใช้องค์ประกอบตามแนวการศึกษาของ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ปริญา ทอสูงเนิน (2549) ที่ได้แบ่งองค์ประกอบของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานออกเป็น 3 ด้านด้วยกัน คือ ด้านการรับรู้เกี่ยวกับองค์การในทางที่ดี ด้านการมีอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ และด้านการแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การ เนื่องจากเป็นการศึกษาที่ได้ทำการค้นคว้า และรวบรวมเอกสาร งานวิจัย เครื่องมือวัดจากบริษัทที่ปรึกษาทางธุรกิจต่างๆ อันได้แก่ The Gallup Organization, Tower Perrin, Hewitt Associates, Institute for Employment Studies และ International Survey Research และสรุปความหมายองค์ประกอบของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานซึ่งผู้วิจัยเห็นว่ามีการสรุปองค์ประกอบได้อย่างครอบคลุมและน่าจะสามารถนำมาศึกษาความยึดมั่นผูกพันของพนักงานสำหรับพยาบาลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

International Survey Research [ISR] (2004) ได้ทำการศึกษาและกล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันของพนักงานไว้ 4 องค์ประกอบดังนี้

1. การพัฒนาอาชีพ (Career Development) คือ ความก้าวหน้าและการพัฒนาความรู้ความสามารถในอาชีพของพนักงานแต่ละคน หลักสำคัญของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานในระดับที่สูงนั้น องค์การจะต้องเตรียมโปรแกรมที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถ เรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ซึ่งพนักงานจะเกิดความยึดมั่นผูกพันก็ต่อเมื่อพวกเขารู้สึกว่าได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ

2. ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ผู้นำ อันได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการ และหัวหน้าต้องสามารถสื่อสารถึงค่านิยมหลักขององค์การได้อย่างชัดเจน และการรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานขององค์การเกี่ยวกับการกระทำทางจริยธรรม และมีความประพฤติที่น่าเคารพนับถือและเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่พนักงาน

3. ภาพลักษณ์ (Image) คือ มุมมองของพนักงานเกี่ยวกับคุณภาพสินค้าและบริการขององค์การ โดยองค์การจะต้องมีสินค้าและบริการเป็นที่ยอมรับและรู้จักของลูกค้า

4. การมอบอำนาจและการตัดสินใจ (Empowerment) คือ พนักงานต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่องานของเขา หากต้องการให้เกิดความยึดมั่นผูกพันระดับสูง บรรยากาศในการทำงานนั้นจะต้องสร้างความเชื่อมั่นและท้าทายให้พนักงานได้ใช้อำนาจและมีโอกาสตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Molinaro and Weiss (2005) ได้เสนอปัจจัยที่จะเป็นตัวผลักดันให้เกิดความยึดมั่นผูกพันของพนักงานไว้ดังนี้

1. การเป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่ประสบความสำเร็จ (Being part of a winning Organization) หากพนักงานได้ทำงานในองค์การที่มีผลประกอบการดีเด่น หรือเป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้นำทางการตลาด มีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ชัดเจนและมีการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อนำมาปฏิบัติอย่างเหมาะสม จะมีส่วนผลักดันให้พนักงานเกิดความรู้สึกยึดมั่นผูกพันมากขึ้น

2. การได้ทำงานให้แก่ผู้นำที่ตนเองชื่นชอบ (Working for admired leaders) การที่พนักงานได้ทำงานกับผู้นำที่ตนเองรักหรือชื่นชอบจะส่งผลให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ซึ่งหัวหน้างานที่พนักงานชื่นชอบเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

3. ความมีสัมพันธ์อันดีในการทำงาน (Having positive working relations) หากพนักงานมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดี ทำงานอย่างมืออาชีพ จะส่งผลให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันที่ดีต่อองค์การ

4. การทำงานที่มีความสำคัญ (Doing meaning work) พนักงานต้องการทำงานที่มีผลกระทบต่อองค์การ เป็นงานที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ และสามารถสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นกับองค์การและลูกค้าได้ สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยผลักดันให้พนักงานเกิดความรู้สึกยึดมั่นผูกพัน

5. การได้รับการยอมรับและการเห็นคุณค่า (Recognition and appreciation) การได้รับการยอมรับเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยผลักดันให้เกิดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ซึ่งไม่ได้หมายถึงรางวัลที่เป็นตัวเงินหรือค่าตอบแทนเท่านั้น แต่ยังหมายถึง ความชื่นชมโดยตรงจากผู้บริหาร สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีคุณค่าและสามารถทุ่มเทแรงกายแรงใจให้ได้รับการยอมรับจากองค์การด้วย

6. การมีชีวิตที่สมดุล (Living a balanced life) องค์การที่สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การโดยให้คุณค่ากับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานและชีวิตส่วนตัว และทำให้พนักงานสามารถมีชีวิตความเป็นอยู่ที่สมดุลได้ จะได้รับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งตอบแทน การมีชีวิตความเป็นอยู่ที่สมดุลของพนักงานไม่ได้หมายความว่าพนักงานจะไม่จงรักภักดีต่อ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์การ แต่หมายถึงการที่พนักงานต้องการสามารถจัดการกับชีวิตของตนเองได้ดี ไม่ใช่ชีวิตอยู่กับงานเพียงอย่างเดียวเท่านั้น

Hewitt Associates ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ประกอบด้วย 6 ประการ ดังนี้ (Hewitt Associates, 2007 อ้างใน สันติชัย อินทรอ่อน, 2550: 7)

1. บุคคล (People) ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการ และเพื่อนร่วมงาน

2. งาน/คุณค่างาน (Work/Values) ประกอบด้วย รูปแบบงานที่แท้จริง การจูงใจ อิทธิพล และผลกระทบ ลักษณะงาน ทรัพยากร

3. รางวัลโดยรวม (Total Rewards) ประกอบด้วย ค่าจ้าง สวัสดิการ

4. โอกาสความก้าวหน้า (Opportunities) ประกอบด้วย เส้นทางอาชีพ โอกาส และการยอมรับ

5. กระบวนการทำงาน (Procedures) ประกอบด้วย นโยบาย และการบริหารทรัพยากรบุคคล

6. คุณภาพชีวิต (Quality of Life) ประกอบด้วย ความสมดุลของงาน/ชีวิต โอกาส สภาพแวดล้อมของงานทางกายภาพ และความปลอดภัย

ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานจะเกิดขึ้นได้นั้นต้องประกอบด้วยปัจจัยแวดล้อมในการทำงานหลายๆอย่าง ประกอบกัน เป็นต้นว่า บุคคล ซึ่งอาจจะเป็นผู้บริหาร หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา หากพนักงานได้ทำงานกับหัวหน้าที่รักและชื่นชอบ เป็นแบบอย่างที่ดี มีเพื่อนร่วมงานที่ดี ก็จะช่วยผลักดันให้เกิดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน นอกจากบุคคลแล้วก็ยังมีปัจจัยอื่นๆอีก เช่น งานที่ทำมีคุณค่า มีความหมายและท้าทายความสามารถ มีอำนาจในการตัดสินใจในส่วนงานของตนเอง ได้รับค่าจ้าง สวัสดิการที่น่าพึงพอใจ มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี องค์การให้คุณค่ากับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานและชีวิตส่วนตัว เป็นต้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผลของความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

สวนีย์ แก้วมณี (2549: 16) ได้กล่าวถึง ผลดีของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การและพนักงาน ไว้ดังนี้ คือ

1. ผลดีต่อองค์การ คือ องค์การจะสามารถลดอัตราการขาดงาน โดยได้รับผลตอบแทนจากลูกค้าที่ดีขึ้น และมียอดขายที่เพิ่มสูงขึ้น ทั้งนี้สามารถเพิ่มผลตอบแทนให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือเพิ่มการลงทุนในองค์การได้

2. ผลดีต่อพนักงาน คือ พนักงานมีสัมพันธภาพที่เหนียวแน่นกับผู้บริหาร โดยได้รับการสื่อสารที่ชัดเจนจากผู้บริหาร และมีแนวทางที่ชัดเจนในการตั้งเป้าหมายในการทำงานให้ดีที่สุด รวมถึงการมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้พนักงานจะรู้สึกถึงคำมั่นสัญญากับองค์การและทุ่มเทเพื่อผลงานที่เป็นเลิศ

นอกจากผลดีของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นแล้ว สวนีย์ แก้วมณี (2549: 16) ยังได้กล่าวถึงผลเสียหากพนักงานไม่มีความยึดมั่นผูกพันไว้ด้วย ดังนี้

1. อัตราการเข้าออกของพนักงานสูง พนักงานจะลาออก โดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่ในการหาที่ทำงานแห่งใหม่ หากพวกเขารู้สึกไม่ยึดมั่นผูกพันต่อองค์การที่ทำงานอยู่ในปัจจุบัน

2. ผลการปฏิบัติงานลดน้อยลง เนื่องจากความสามารถของพนักงานลดลง

3. องค์การสูญเสียเงินในการฝึกอบรมจำนวนมาก องค์การต้องสูญเสียเวลาและเงินที่ลงทุนไปกับการฝึกอบรม และการพัฒนาพนักงานที่ลาออกไปจากองค์การด้วยความสูญเปล่า

4. ขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานลดลง พนักงานที่เหลืออยู่อาจต้องรับภาระงานหนักเกินไป โดยปัญหาที่ยังไม่ได้รับการแก้ไขที่พนักงานคนเก่าทิ้งไว้ อาจคอยขัดขวางการเกิดความยึดมั่นผูกพันของพนักงานคนอื่นๆได้

Santana (2005) ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน พบว่าความยึดมั่นผูกพันของพนักงานไม่เพียงแต่จะช่วยให้เกิดผลผลิตที่สูงในการทำงานเท่านั้น แต่ยังมีความเป็นไป

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ได้ว่าพนักงานจะคงอยู่ในองค์การแห่งนั้นต่อไป และถ้าหากระดับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่ำจะทำให้เกิดผลดังต่อไปนี้

1. ผลผลิตในการทำงานเป็นทีมต่ำ

2. คุณภาพของผลผลิตที่เคยอยู่ในระดับสูงจะลดต่ำลง

3. การดูแลใส่ใจลูกค้าอย่างดีที่สุดในสิ่งที่ลูกค้าต้องการลดน้อยลง

4. มีความเป็นไปได้สูงขึ้นที่พนักงานที่มีการปฏิบัติงานดีจะลาออก

5. มีพนักงานที่ทำงานบนระบบการเกษียณอายุองค์การอยู่จำนวนมากในองค์การ

6. ด้วยโลกของการเชื่อมต่อทางอินเทอร์เน็ต ทำให้แรงกดดันที่แย่ๆของพนักงานสามารถแพร่กระจายได้อย่างรวดเร็วไปยังสาธารณะชนทั่วไป ซึ่งทำให้องค์การเกิดความยากลำบากในการสรรหาคนที่มีศักยภาพสูงเข้ามาทำงาน

จากผลของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานนั้นสามารถที่จะส่งผลดีและผลเสียทั้งต่อองค์การ และพนักงาน ในด้านของผลดีนั้น องค์การจะสามารถลดอัตราการขาดงาน โดยได้รับผลตอบแทนจากลูกค้าที่ดีขึ้น และมียอดขายที่เพิ่มสูงขึ้น พนักงานมีสัมพันธภาพที่เหนียวแน่นกับผู้บริหาร มีแนวทางที่ชัดเจนในการตั้งเป้าหมายในการทำงานให้ดีที่สุด รวมถึงการมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้พนักงานจะรู้สึกถึงคำมั่นสัญญากับองค์การและทุ่มเทเพื่อผลงานที่เป็นเลิศ แต่หากพนักงานไม่รู้สึกถึงความยึดมั่นผูกพันแล้วก็จะเกิดผลในทางตรงกันข้ามคือ ผลการปฏิบัติงานลดน้อยลง อัตราการเข้าออกของพนักงานสูง อาจสูญเสียพนักงานที่มีการปฏิบัติงานดี องค์การต้องสูญเสียงบประมาณในการอบรมพนักงานที่เข้ามาใหม่ และเกิดความสูญเปล่าในการพัฒนาพนักงานที่ได้ลาออกไป เป็นต้น

แนวทางการสร้างความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

สันติชัย อินทรอ่อน (2550: 12) ได้กล่าวถึง วิธีการสร้างความยึดมั่นผูกพันของพนักงานว่ามีเทคนิคง่ายๆที่ควรให้ความสำคัญ ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. แสดงให้พนักงานเห็นว่าเราให้คุณค่าต่อพวกเขาโดยให้เวลาสำหรับการพูดคุยเกี่ยวกับงานที่แต่ละคนรับผิดชอบ (แบบตัวต่อตัว)

2. ความสำเร็จเกิดขึ้นก่อนได้ หากเราให้ความใส่ใจตั้งแต่เริ่มต้น ทั้งการให้รางวัล การชมเชย และความใส่ใจ

3. สอนพนักงานใหม่ด้วยการปฐมนิเทศให้รู้ว่าองค์การต้องการอะไร และพนักงานจะได้รับอะไรเป็นสิ่งตอบแทน

4. การสัมภาษณ์กับพนักงานถึงสิ่งที่จะทำให้เขาอยู่หรือไปจากองค์การ

5. ส่งเสริม สนับสนุนพนักงานให้มีสุขภาพพลานามัยที่แข็งแรงสมบูรณ์ดี

6. ให้การยอมรับเมื่อพนักงานได้ผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาในหลักสูตรต่างๆ

7. จะสร้างความยึดมั่นผูกพันของพนักงานให้ยั่งยืนได้ต่อเมื่อสามารถนำไปผูกติดไว้กับวัฒนธรรมองค์การ ด้วยวิธีการดังนี้ 1) ให้รางวัลกับผู้มีผลการปฏิบัติงานดีเลิศ 2) สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) สร้างชุมชนในการแบ่งปันความรู้ระหว่างกัน 4) จัดการกับการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม เช่น เมื่อองค์การต้องผนวกหรือควบรวมกับองค์การอื่น หรือมีเทคโนโลยีใหม่เข้ามา และ 5) ตระเตรียมโอกาสสำหรับความก้าวหน้าและการเติบโตให้กับพนักงาน

8. การจูงใจพนักงานไม่จำเป็นต้องลงทุนมากมายเสมอไป บางครั้งการจูงใจโดยไม่ใช้เงินอาจให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า โดยตัวอย่างของการจูงใจโดยไม่ใช้เงิน (Woodruffe, 2005 อ้างใน สันติชัย อินทรอ่อน, 2550: 12) ได้แก่

- ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement)

- ความเป็นอิสระในการทำงาน (Autonomy)

- การปฏิบัติอย่างผู้ดีต่อลูกจ้าง (Civilized treatment)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

- ความผูกพันของนายจ้างต่อลูกจ้าง (Employer commitment)

- สิ่งแวดล้อมในการทำงาน (Environment)

- การเปิดกว้างของผู้บังคับบัญชา (Exposure to senior people)

- การยกย่องสรรเสริญเป็นรางวัลที่มีค่า (Praise is awarded)

- การให้การสนับสนุน (Support is available)

- ความท้าทาย (Challenge)

- ความเชื่อถือและศรัทธา (Trust)

- ความเชื่อว่าได้ทำงานในองค์การที่ดี และมีความน่าเชื่อถือ (Feeling of working for a good and reliable organization)

- การมอบหมายในสิ่งที่มีคุณค่า (Useful assignments)

- เอาใจใส่ความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน (The Work/Life balance is respected)

เกศรา รักชาติ (2550: 21) ได้กล่าวถึงสิ่งที่จะช่วยให้เกิดการยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ว่าเกี่ยวข้องกับเรื่องของภาวะผู้นำในองค์การ โดยกล่าวถึงแนวทางที่ผู้บริหารจะสามารถแสดงภาวะผู้นำ ควรจะมีลักษณะดังนี้

1. หมั่นสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การให้กับพนักงานในองค์การได้ทราบโดยทั่วถึงกัน จะดีเป็นอย่างยิ่งหากผู้บริหารมานั่งล้อมวงพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับพนักงาน เพื่อให้พนักงานช่วยกันคิดว่าจะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้วิสัยทัศน์ขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างไร

2. สนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ เพราะจะเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานก่อให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน เกิดความรู้สึกท้าทายในการทำงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามค่านิยมขององค์การพร้อมทั้งเน้นย้ำให้พนักงานปฏิบัติตาม

4. ใส่ใจต่อการสื่อสารและการรับฟังข่าวสารและข้อมูลต่างๆภายในองค์การ ทั้งการสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และการร่วมทำกิจกรรมต่างๆเพื่อลดช่องว่างระหว่างตำแหน่ง จะช่วยให้เกิดสัมพันธภาพระหว่างกันที่ดี ส่งผลให้ได้ใจจากพนักงานมากขึ้น

5. เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม และเคารพในความคิดเห็นหรือปัญหาจากพนักงานในทุกๆระดับ ซึ่งในบางครั้งผู้บริหารอาจจะพบกับความประหลาดใจว่ามีอีกหลายเรื่องที่เขาไม่เคยคาดคิดมาก่อน และเรื่องเหล่านั้นสามารถช่วยในการพัฒนางาน พัฒนาองค์การได้อย่างน่าทึ่ง

6. ยกย่องชมเชยพนักงาน รู้จักใช้คำพูด น้ำเสียงที่รื่นหู ใช้ภาษาสุภาพเหมาะสม ยิ้มแย้มแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีสีหน้าเป็นมิตร พร้อมให้อภัยในความผิดพลาด พร้อมช่วยแก้ปัญหา และชมเชยเมื่อพนักงานทำงานได้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

7. มีความชัดเจนโปร่งใส เที่ยงธรรมในการให้ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่างๆ

8. สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ให้มีความสบายกาย สบายใจ จะช่วยให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน

จากแนวทางการสร้างความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน สรุปได้ว่า ในการสร้างความยึดมั่นผูกพันของพนักงานให้เกิดขึ้นในพนักงานนั้นผู้ที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงก็คือ ผู้บริหารขององค์การ เพราะเป็นผู้วางแผนกำหนดนโยบาย และควบคุมดูแลสั่งการการปฏิบัติหน้าที่ของคนในองค์การ ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การให้มีการพัฒนาและเปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้าในงาน มีการบริหารปกครองที่ยุติธรรม ให้การยอมรับและเห็นคุณค่าของพนักงาน สร้างเสริมสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงาน เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น รับรู้ถึงความรู้สึกที่เป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์การ ฯลฯ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นแนวทางที่จะผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในฝ่ายงานต่างๆสามารถนำมาปฏิบัติเพื่อสร้างความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานสืบต่อไป

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แนวทางการวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีความจำเป็นและมีประโยชน์มากต่อความสำเร็จของธุรกิจ แต่จะรู้ได้อย่างไรว่า พนักงานมีความยึดมั่นผูกพันมากน้อยเพียงใด การวัดเป็นวิธีการที่จะช่วยไขปัญหาในจุดนี้ โดยการวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงานนี้เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจที่ชาญฉลาด เพราะนอกจากจะเป็นช่วยปรับปรุงผลผลิตให้ดีขึ้นและช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การแล้ว การวัดยังเป็นการหาช่องว่างหรือช่วงห่างระหว่างสถานการณ์ของสิ่งที่เป็นอยู่กับสิ่งที่ควรจะเป็นซึ่งจะนำไปสู่การหาแนวทางและกลยุทธ์ที่นำไปสู่จุดหมายที่ดีกว่า เช่น ในเรื่องของการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์การ แรงจูงใจ การเพิ่มผลผลิต และความสำเร็จทางด้านการเงินขององค์การ เป็นต้น (สันติชัย อินทรอ่อน, 2550: 3; Esty and Gewirtz, 2008; Lockwood, 2007: 6)

แนวคิดเรื่องความยึดมั่นผูกพันของพนักงานเป็นแนวคิดที่ส่วนใหญ่เป็นของบริษัทที่ปรึกษาซึ่งได้พยายามนำเสนอแนวคิดและเครื่องมือวัดเรื่องความยึดมั่นผูกพันของพนักงานดังกล่าวเพื่อใช้ในการพัฒนาองค์การ ซึ่งในหลายองค์การใช้วิธีการสำรวจความยึดมั่นผูกพันของพนักงานเป็นเครื่องมือวัดลำดับแรกในการเข้าใจสถานการณ์ภายในองค์การ ในงานวิจัยของ The Gallup Organization (2003) เชื่อว่าวิธีการวัดด้วยข้อคำถาม 12 ข้อซึ่งพัฒนามาจากงานวิจัยของตนเอง หรือ Gallup Q12 จะเป็นเครื่องมืออย่างดีสำหรับวัดในองค์การว่าพนักงานมีความยึดมั่นผูกพันมากน้อยเพียงใด โดยในเนื้อหาคำถามของ Gallup ทั้ง 12 ข้อ สามารถนำมาจัดกลุ่มคำถามตาม 4 ลำดับขั้นในความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ 4 กลุ่มดังนี้ คือ

กลุ่มที่ 1 ด้านความต้องการพื้นฐาน (Basic Need)

1) ฉันรู้ว่าฉันถูกคาดหวังอะไรบ้างในการทำงาน (I know what's expected of me at work.)

2) ฉันมีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่เหมาะสม (I have materials and equipment to do work right.)

กลุ่มที่ 2 ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร (Management Support)

3) ณ. ที่ทำงาน ฉันมีโอกาสได้ทำในสิ่งที่ฉันทำได้ดีที่สุดทุกวัน (At work, I have opportunity to do what I do best everyday.)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

4) ในช่วงเจ็ดวันที่ผ่านมา ฉันได้รับการยกย่องหรือชมเชยในงานที่ออกมาดี (In the last sevendays, I have received recognition or praise for doing good work)

5) ฉันมีหัวหน้าหรือคนที่ทำงานคอยดูแลเอาใจใส่ฉัน (My supervisors, or someone at work, seem to care about me as a person.)

6) มีบางคนในที่ทำงานที่คอยสนับสนุนฉันให้ได้รับการพัฒนา (There is someone at work who encourage development.)

7) ในที่ทำงานความคิดเห็นของฉันได้รับการยอมรับ (At work my opinion seem to count.)

กลุ่มที่ 3 ด้านสัมพันธภาพ (Relatedness)

8) พันธกิจหรือจุดมุ่งหมายขององค์การทำให้ฉันรู้สึกว่างานของฉันนั้นสำคัญ (The mission or purpose of company make me feel my job is important)

9) เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องของฉันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ (My associates or fellow employees are committed to doing quality work.)

10) ฉันมีเพื่อนที่ดีที่สุดในที่ทำงาน (I have a best friend at work.)

กลุ่มที่ 4 ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth)

11) ในช่วงหกเดือนที่ผ่านมา มีคนในที่ทำงานพูดถึงความก้าวหน้าในงานของฉัน (In the last six months, someone at work has talked to me about my progress

12) เมื่อปีที่ผ่านมานี้ ฉันได้มีโอกาสที่เรียนรู้และเติบโตในที่ทำงาน (This last year, I have had opportunities to learn and grow at work.)

จุดที่น่าสังเกตตามข้อคำถามของ Gallup คือ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. ลูกจ้าง/พนักงานต้องคำนึงถึงสิ่งที่ตัวเองควรได้รับก่อน แล้วจึงมองถึงบุคคลอื่น/องค์การ

2. สิ่งที่ได้รับในระดับต้นๆคือความพอเพียงทางวัตถุ (Objectives) ก่อน แล้วจึงพัฒนาไปสู่ความรู้สึกในระดับทางจิตใจในเชิงคุณค่า การยอมรับ การเห็นคุณค่า

3. ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานในระดับสูงสุด คือ การเชื่อมโยงไปสู่ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับพนักงาน องค์การที่ยั่งยืน คือ การผลักดันไปสู่จุดสูงสุดนี้ให้ได้ คำถาม 12 ข้อ จึงเหมือนเป็นระดับที่ต้องก้าวไปทีละขั้นมากกว่าการก้าวกระโดดโดยมี 4 ขั้น เป็นตัวกำหนด

สำหรับในประเทศไทยจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานนั้นพบว่านิยมการใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการวัด โดยจะสร้างจากการนำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมาเป็นพื้นฐานในการสร้าง และปรับให้เหมาะสมกับบริบทและกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกันออกไป เช่น ปริญา ทอสูงเนิน (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่องความทุ่มเทต่อองค์การและความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์การของพนักงาน ในอุตสาหกรรมการผลิต จังหวัดนครราชสีมา ได้ทำการสร้างแบบสอบถามสำรวจความยึดมั่นผูกพันของพนักงานหรือในการวิจัยใช้คำว่า ความทุ่มเทต่อองค์การ โดยทำการค้นคว้า และรวบรวมเอกสาร งานวิจัย เครื่องมือวัดจากบริษัทที่ปรึกษาทางธุรกิจ The Gallup Organization, Tower Perrin, Hewitt Associates, Institute for Employment Studies และ International Survey Research ประกอบด้วย 3 ด้าน จำนวน 17 ข้อ คือ ด้านการรับรู้เกี่ยวกับองค์การในทางที่ดี มีจำนวน 6 ข้อ ด้านการมีอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ มีจำนวน 5 ข้อ และด้านการแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การ มีจำนวน 6 ข้อ โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ข้อคำถามทางบวกตรงกับความคิดเห็นมากที่สุดให้ 5 คะแนน ลดลงจนถึงตรงกับความคิดเห็นน้อยที่สุดให้ 1 คะแนน ตามลำดับ สำหรับข้อคำถามเชิงลบมีการให้คะแนนกลับกัน มีค่าคะแนนความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .8361 เช่นเดียวกับ วิกันยา นนสะดู (2549) ที่ได้ทำการศึกษาสำรวจเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทต่อองค์การของพนักงานการรถไฟแห่งประเทศไทย โดยใช้แนวคิดของ International Survey research [ISR] (2004) มาใช้ในการสร้างแบบสอบถามเช่นเดียวกัน ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 15 ข้อ คือ ด้านการรับรู้มีจำนวน 5 ข้อ ด้านอารมณ์ความรู้สึกมีจำนวน 3 ข้อ และด้านพฤติกรรมมีจำนวน 7 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับอยู่ที่ .9055 นอกจากนี้ ณัฐพงษ์ ถาวรานนท์ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ซี.อาร์.พี.จิลเวลรี่ (เชียงใหม่) จำกัด โดยได้นำแนวคิดของ The Gallup Organization (2002) กับ แนวคิดของ Burke Institue (2003) มา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สรุปรวมเป็นการวัดองค์ประกอบในการสร้างความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านองค์การ (Company) ด้านงาน (Job) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และด้านภาวะผู้นำ (Leadership) โดยมาสร้างเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งเป็นระดับความคิดเห็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เฉยๆ เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยมาก โดยแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นโดยรวมอยู่ที่ .9581

จากแนวทางการวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน สรุปได้ว่า การวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมักใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวัด โดยลักษณะของข้อคำถามนั้นจะแปรผันไปตามโครงสร้างขององค์ประกอบในแนวคิดที่เกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานที่นำมาศึกษานั้นๆ และปรับให้เหมาะสมกลุ่มตัวอย่างและบริบทขององค์การที่ผู้วิจัยเลือกใช้ในการศึกษา ซึ่งการวัดโดยใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ จะสามารถทำนายระดับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานสามารถแบ่งแยก และทำนายผลเพื่อนำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์/แนวทางในการส่งเสริมให้มีความยึดมั่นผูกพันของพนักงานที่ดีต่อไปได้

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แบบวัดเป็นเครื่องมือในการวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงานโดยใช้แบบวัดของปริญา ทอสูงเนิน (2549) มาใช้เป็นเครื่องมือวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงานในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ได้ศึกษาค้นคว้า และรวบรวมเอกสารงานวิจัย ตลอดจนเครื่องมือวัดจากบริษัทที่ปรึกษาทางธุรกิจต่างๆที่มีชื่อเสียงมาสรุปรวมเป็นองค์ประกอบวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้อย่างครอบคลุม

ความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันของพนักงานกับความพึงพอใจในการทำงาน

ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานจะช่วยพัฒนาหรือสร้างให้พนักงานมีทัศนคติทางบวกต่อองค์การ ก่อเกิดเป็นความตั้งใจที่จะทุ่มเทพลังกาย พลังใจ ให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ ตระหนักถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในกระบวนการปฏิบัติงานขององค์การอยู่ตลอดเวลา โดยที่องค์การมีหน้าที่ในการช่วยเหลือสนับสนุน อบรมและพัฒนาพนักงาน เพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ Steers (1997:49) กล่าวว่า ถ้าพนักงานมีความรู้สึกผูกพันกับองค์การ ไม่ว่าองค์การจะอยู่ในสภาวะใด ประสบปัญหาอย่างไร พนักงานก็จะยังทุ่มเทในการทำงาน ร่วมมือ และเต็มใจช่วยเหลือเพื่อที่จะให้องค์การผ่านมรสุมเศรษฐกิจไปได้ เพราะพนักงานมีความรู้สึกว่าตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ ซึ่งจะเป็นหนทางแห่งความอยู่รอด และเจริญก้าวหน้าขององค์การ นอกจากนี้ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานยังเป็นตัวพยากรณ์พฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ โดยเฉพาะอัตราการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เปลี่ยนงาน การขาดงาน เช่น พนักงานบางคนอาจจะไม่พอใจผู้บริหาร หรือไม่พอใจระบบระเบียบบางอย่าง หากแต่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การสูง ก็อาจจะลบล้างความไม่พึงพอใจนั้นได้

จากตำราและเอกสารทางวิชาการดังที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์และส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน

การศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานเป็นงานหนึ่งที่นิยมศึกษาของนักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ทั้งนี้เพราะทฤษฎีต่างๆที่ใช้ในการวิจัยจะเกี่ยวพันกับปรากฏการณ์ในองค์การ เช่น ธรรมชาติของงาน การปกครองบังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (กานดา จันทร์แย้ม, 2546: 77)

ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัย มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของ ความพึงพอใจในการทำงาน ไว้มากมายดังนี้

กานดา จันทร์แย้ม (2546: 79) ได้ให้ความหมายของ ความพึงพอใจในการทำงานว่า คือ ความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่องานในทางบวก

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2551: 98) ได้ให้ความหมายของ ความพึงพอใจในการทำงานว่า คือ ทัศนคติเกี่ยวกับงานของพนักงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยแวดล้อมในงานของเขา เช่น ค่าตอบแทน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้า หัวหน้างาน ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้ในงานของบุคคล และความพอใจในการทำงาน ยังเกิดขึ้นจากปัจจัยแวดล้อมของงาน ได้แก่ รูปแบบการบริหาร นโยบายและขั้นตอนการทำงาน กลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง สภาพแวดล้อมของงาน ตลอดจนประโยชน์และผลตอบแทน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2551: 132) ได้ให้ความหมายของ ความพึงพอใจในการทำงานว่า คือ ความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน คือ ผลของความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

Dubrin (2005: 58) ได้ให้ความหมายของ ความพึงพอใจในการทำงานว่า คือ ความพอใจหรือความสบายใจที่เกี่ยวข้องกับงาน พนักงานจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงเมื่อพวกเขามีทัศนคติทางบวกต่อปัจจัยต่างๆของงาน เช่น ลักษณะของตัวงานเอง การเห็นคุณค่า และโอกาสความก้าวหน้า

Luthans (2008: 141) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน คือ ความรู้สึกพึงพอใจหรือสภาวะทางอารมณ์เชิงบวกที่เป็นผลมาจากการประเมินงานหรือประสบการณ์ในการทำงานของบุคคล

Robbins (2007: 73) ได้ให้ความหมายของ ความพึงพอใจในการทำงานว่า เป็นความรู้สึกทางบวกเกี่ยวกับผลลัพธ์ในงานหนึ่งๆ ที่มาจากการประเมินลักษณะเฉพาะของงาน

Schultz and Schultz (2006: 232) ได้ให้ความหมายของ ความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นความรู้สึกทั้งทางบวกและทางลบ เป็นทัศนคติเกี่ยวกับงาน

Spector (2006: 217) ได้ให้ความหมายของ ความพึงพอใจในการทำงานว่า คือ ทัศนคติที่สะท้อนความรู้สึกของบุคคลที่มีเกี่ยวกับงานของพวกเขาหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ความพึงพอใจในการทำงาน คือ ระดับความชอบที่มีต่องานของพนักงานนั่นเอง

จากความหมายของความพึงพอใจในการทำงานที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกในทางบวกของบุคคลที่มีต่องานและองค์ประกอบในการทำงานของพวกเขา เช่น ค่าตอบแทน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้า หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มุ่งมั่นที่จะทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน

การศึกษาในด้านความพึงพอใจในการทำงาน เริ่มต้นจากการศึกษาของ Mayo และคณะ ที่เมืองฮอร์ธอร์น (Harthorne Studies) ในปี ค.ศ. 1930 และความพึงพอใจในการทำงาน ก็ได้ปรากฏ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เป็นงานวิจัยครั้งแรกจากงานของ Hoppock (1935 อ้างใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2551:132) ซึ่งได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงาน โดยรวมปัจจัยต่างๆที่เป็นความรู้สึกทางจิตใจ เช่น แรงจูงใจ ความสนใจ สภาพทางด้านตัวบุคคล เช่น อายุ ประสบการณ์ ตลอดจนสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น ลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สิ่งเหล่านี้เป็นมูลเหตุให้บุคคลรู้สึกว่า เขามีความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจของมนุษย์จะไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่จะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาตามสภาพการณ์ของการทำงานและปัจจัยอื่นๆ ภายในองค์การซึ่งการเปลี่ยนแปลงของความพึงพอใจในการทำงานจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของมนุษย์อยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการศึกษาและวิเคราะห์ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งนักจิตวิทยาอุตสาหกรรมได้กล่าวถึงทฤษฎีและแนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานว่ามีดังต่อไปนี้ (พงศ์ หรดาล, 2546: 50)

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (Maslow's Hierarchy of Needs)

นอกจากการพิจารณาความแตกต่างระหว่างสภาพทางด้านตัวบุคคล และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่แตกต่างกันแล้ว การที่จะมีความพึงพอใจในการทำงานมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละบุคคลว่าได้รับการตอบสนองมากน้อยเพียงใด หากได้รับการตอบสนองมากก็จะมีความตั้งใจในการทำงานมาก หากได้รับการตอบสนองน้อย ความตั้งใจในการทำงานก็จะลดน้อยลงไป สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ทรงอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน (พิภพ วชังเงิน, 2547)

โดยปกติมนุษย์จะมีความพึงพอใจเมื่อได้สิ่งที่ต้องการสมปรารถนาซึ่ง Maslow ได้จัดลำดับความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ขั้นดังนี้ คือ (พงศ์ หรดาล, 2546:50)

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการของมนุษย์ขั้นต่ำที่สุด และเป็นสิ่งจำเป็นในการดำเนินชีวิต ได้แก่ อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม เป็นต้น ดังนั้นเพื่อให้คนงานเกิดความพึงพอใจจึงต้องสนองตอบในรูปแบบของค่าจ้างหรือค่าบริการที่จำเป็น เช่น การแจกชุดทำงาน มีรถรับส่ง ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการเพื่อปกป้องพิทักษ์ตนเองให้เกิดความมั่นคงปลอดภัยจากสิ่งรอบๆตัว เช่น สัญญาจ้างงาน ข้อตกลงระหว่างฝ่ายจัดการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

และสหภาพแรงงานการประกันการว่างงาน เป็นต้น

ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการให้ผู้อื่นและสังคมยอมรับคบหาสมาคม และเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน มีมิตรภาพและความรักต่อกัน เป็นต้น

ขั้นที่ 4 ความต้องการฐานะในสังคม (Esteem Needs) ความต้องการมีฐานะในสังคมสามารถแบ่งออกได้ 2 ด้าน คือ 1) ปรารถนาที่จะเข้มแข็ง เชื่อมั่นในตนเอง ความมีอิสรภาพ และ 2) ต้องการชื่อเสียง ตำแหน่งฐานะ ความเด่นดัง การรับรองและความชื่นชมจากผู้อื่น

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ตนเองปรารถนา (Self Actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ และความต้องการขั้นสูงสุดของแต่ละคนจะไม่เหมือนกันและไม่เท่ากัน องค์การควรสนองตอบความต้องการของมนุษย์ คือ เปิดโอกาสที่สนองความต้องการตามอุดมการณ์ของเขาให้มากที่สุด เพราะเป็นธรรมชาติของมนุษย์ซึ่งจะพอใจมากหากได้แสดงผลงานที่สูงสุดเท่าที่ตนเองจะทำได้

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Two Factors Theory)

Herzberg (1959 อ้างใน ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2551:102-103) ได้ทำการศึกษาวิจัยมานานกว่า 30 ปี โดยใช้เทคนิคกรณีเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident) ให้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักบัญชีและวิศวกรรมมากกว่า 200 คน บรรยายถึงเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจ (Satisfied) และที่ไม่พึงพอใจ (Dissatisfied) จากนั้นจึงนำคำตอบที่ได้มาวิเคราะห์ พบว่าได้คำตอบที่น่าแปลกใจคือ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานเป็นคนละกลุ่มกัน

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในงานที่ทำ เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้สามารถก่อให้เกิดความพอใจในงานที่สูง ได้แก่ ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน โอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง โอกาสก้าวหน้า และได้รับการยอมรับ เป็นต้น Herzberg จึงเรียกปัจจัยกลุ่มนี้ว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivators)

ส่วนปัจจัยที่อาจทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ไม่ใช่งาน แต่เป็นเงื่อนไขแวดล้อมภายนอกของงาน เช่น การบังคับบัญชา ค่าจ้างหรือค่าตอบแทน นโยบายบริษัท เงื่อนไขการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น และความปลอดภัย เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ถ้าได้รับการตอบสนอง ก็จะช่วย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ป้องกันปฏิกิริยาทางลบจากพนักงาน Herzberg จึงเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า ปัจจัยสุขอนามัย หรือปัจจัยเพื่อการคงอยู่ (Hygiene or Maintenance Factors)

แม้ว่าทฤษฎีของ Herzberg จะถูกตั้งข้อสังเกตมากขึ้นในปัจจุบันในแง่ของความถูกต้องเที่ยงตรง โดยเฉพาะความเข้าใจเรื่องความพึงพอใจในการทำงาน เนื่องจากผลงานวิจัยต่างๆเกี่ยวกับทฤษฎีในระยะหลังๆ พบว่า ทั้งปัจจัยสุขอนามัยและปัจจัยจูงใจต่างมีผลต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานทั้ง 2 ด้าน แต่ทฤษฎีนี้ยังคงมีความสำคัญในการนำไปใช้บริหารองค์การ โดยผู้บริหารได้รับการแนะนำให้สนใจและเอาใจใส่ต่อปัจจัยที่ส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงาน อีกทั้งทฤษฎีสองปัจจัยยังได้เสนอแนะขั้นตอนเพื่อป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจขึ้น ซึ่งได้เน้นปัจจัยต่างๆที่เป็นปัจจัยสุขอนามัยที่ควรได้รับการป้องกันเอาใจใส่ดูแลจากผู้บริหาร เช่น ที่ทำงานซึ่งแออัดคับแคบ มีเสียงดังรบกวน ค่อนข้างมืด อุณหภูมิสูงหรือต่ำเกินไป หรือการถ่ายเทของอากาศไม่ดี ซึ่งล้วนแต่เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานทั้งสิ้น

ทฤษฎีค่านิยมของ Locke (Locke's Value Theory)

เป็นอีกทฤษฎีหนึ่งที่ให้ความสำคัญเรื่องความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีแนวคิดหลักที่ว่าความพึงพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับผลที่บุคคลได้รับจากการทำงานว่าตรงกับที่ต้องการมากน้อยเพียงไร เช่น รางวัล (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2551: 103) โดย Locke (1990 อ้างใน สิริอร วิชชาวุธ, 2544: 223) มีความเชื่อว่ามนุษย์จะมีความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจขึ้นอยู่กับ

- สิ่งที่บุคคลได้รับจริงๆสอดคล้องกับสิ่งที่เขาปรารถนาหรือไม่

- ปริมาณของสิ่งที่เขาได้รับนั้นอยู่ในระดับที่สูงกว่าหรือเท่ากับระดับต่ำที่สุดที่เขาปรารถนาหรือไม่

บุคคลจะพอใจเมื่อได้รับสิ่งที่ตนเองปรารถนา และจะพอใจเมื่อได้รับเท่ากับจำนวนที่คาดหวังไว้ บุคคลมักไม่พอใจ หากได้รับสิ่งที่ตนไม่ปรารถนา และหรือได้รับสิ่งตอบแทนที่ต่ำกว่าความคาดหวัง สิ่งที่ปรารถนาเหล่านี้ไม่จำเป็นจะต้องเป็นเงินเพียงอย่างเดียว อาจจะเป็นลักษณะงาน ลักษณะเพื่อนร่วมงาน ลักษณะหัวหน้าอื่นๆ เราสามารถคิดได้ว่าความพอใจหรือไม่พอใจจะเกิดจากผลรวมของความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและความเป็นจริงของสิ่งที่เขาได้รับในองค์ประกอบต่างๆ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงาน

Smith *et al.* (1969 cited in Luthans, 2008: 142-144) ได้แสดงให้เห็นถึงมิติของงาน 5 ด้าน ซึ่งเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของคุณลักษณะในงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งบุคคลส่วนใหญ่จะมีความรู้สึกตอบสนอง ดังนี้

1. ลักษณะงาน (The Work Itself) หมายถึง ความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบันโดยมองว่าเป็นงานที่น่าสนใจ เปิดโอกาสสำหรับการเรียนรู้ มีคุณค่า ท้าทายความสามารถ และมีความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้น

2. รายได้ (Pay) หมายถึง ความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน และเห็นว่ามีความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับองค์การอื่นๆ

3. โอกาสก้าวหน้า (Promotion Opportunity) หมายถึง ความพึงพอใจอันเกิดจากการได้รับโอกาสที่ดีในการเลื่อนตำแหน่ง โดยได้รับพิจารณาตามความสามารถและมีความยุติธรรม

4. การบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาที่เป็นหัวหน้างานโดยตรง โดยพิจารณาจากความสามารถของหัวหน้างานในการให้ช่วยเหลือด้านเทคนิคในการทำงาน สนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สนใจและห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา

5. เพื่อนร่วมงาน (Coworkers) หมายถึง ความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกันอย่างเป็นทีมที่ดี มีเพื่อนร่วมงานที่ให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจ ให้คำแนะนำปรึกษาหารือซึ่งกันและกัน

Spector (1997) ได้จำแนกองค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงานจากแบบวัดความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction Survey: JSS) ไว้ 9 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ค่าตอบแทน (Pay) หมายถึง ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน

2. โอกาสการเลื่อนตำแหน่ง (Promotion Opportunities) หมายถึง การได้รับโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เหมาะสมกับความสามารถและให้โอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ทักษะ เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนาวิชาชีพให้มีความก้าวหน้า

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. การบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความรู้สึกเกี่ยวกับการปฏิบัติดูแล และการส่งเสริมสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา และความเสมอภาคในการบังคับบัญชา

4. ผลประโยชน์ที่ได้รับ (Fringe Benefits) หมายถึง ค่าตอบแทนอื่นที่นอกเหนือจากเงินเดือน

5. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน (Contingent Rewards) หมายถึง ความสำคัญในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับจากหัวหน้าหน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้ใช้บริการ และความภาคภูมิใจเมื่องานประสบความสำเร็จ

6. สภาพการทำงาน (Job Conditions) หมายถึง ความชัดเจนในเป้าหมายการปฏิบัติงานและมีแนวทางในการทำงาน

7. เพื่อนร่วมงาน (Co-workers) หมายถึง การเป็นที่ยอมรับ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุกระดับ

8. ลักษณะงาน (Nature of the work itself) หมายถึง ความน่าสนใจของงาน ความท้าทาย โอกาสเรียนรู้และศึกษางาน โอกาสทำงานให้สำเร็จ

9. การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง ช่องทางการสื่อสารที่ช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานทั้งภายนอกและภายในหน่วยงาน

สรุปได้ว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานนั้นส่วนใหญ่อาศัยทฤษฎีแรงจูงใจมาเป็นพื้นฐานในการศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจธรรมชาติของความพึงพอใจในการทำงานได้ดี นั่นคือ เมื่อบุคคลได้รับในสิ่งที่ต้องการก็จะเกิดความพึงพอใจ แต่ถ้าหากไม่ได้รับในสิ่งที่ต้องการก็จะเกิดความไม่พึงพอใจซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลต่อไป

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกใช้แนวคิดองค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงานของ Spector (1997) ที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงานไว้ 9 องค์ประกอบ คือ ค่าตอบแทน โอกาสการเลื่อนตำแหน่ง การบังคับบัญชา ผลประโยชน์ที่ได้รับ สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ลักษณะงาน และการติดต่อสื่อสารซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าเป็นแนวคิด

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ที่กล่าวถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจได้อย่างครอบคลุม น่าสนใจ และมีความทันสมัยแนวคิดหนึ่งที่จะนำมาศึกษาในการวิจัยครั้งนี้

ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

งาน ไม่ใช่ตัวแปรสำคัญที่จะทำให้คนเกิดความพึงพอใจในการทำงาน คนจะเกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจนั้นยังมีตัวแปรอื่นอีกมากมายที่เกี่ยวข้องกับการทำงานรวมทั้งความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์ สิ่งตอบแทน ตลอดจนการให้รางวัล การทำความเข้าใจเกี่ยวกับทัศนคติ เป็นต้น ซึ่งปัจจัยที่ทำให้เกิดทัศนคติและความพึงพอใจในการทำงานนั้นอาจแบ่งได้เป็น 4 ปัจจัย ดังนี้ (Harrell, 1972; วิชัย โถสุวรรณจินดา อ้างใน พงศ์ หรดาล, 2546: 46-49)

1. ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal factors) ปัจจัยด้านบุคคลจะประกอบไปด้วยสิ่งต่างๆ ดังต่อไปนี้ คือ

1.1 ประสบการณ์ จากการศึกษาวิจัยพบว่าประสบการณ์ในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน คือ ถ้าบุคคลที่ทำงานในองค์การจนเกิดความชำนาญในงานมากขึ้นก็จะทำให้บุคคลผู้นั้นเกิดความพึงพอใจในงานและไม่อยากเปลี่ยนงาน

1.2 เพศ งานวิจัยหลายชิ้นกล่าวว่าเพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน แต่อย่างไรก็ดีความพึงพอใจจะขึ้นอยู่กับลักษณะของงานที่ทำรวมทั้งเกี่ยวข้องกับระดับความทะเยอทะยานและความต้องการด้านการเงิน เช่น เพศหญิงมีความพยายามทำงานที่ต้องใช้ฝีมือประดิษฐ์ในการทำงานมากกว่าเพศชาย เป็นต้น

1.3 จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มคนที่ทำงานด้วยกันจะมีผลต่อกันในการทำงาน งานบางอย่างต้องอาศัยความสามารถหลายอย่างประกอบกัน คือ สมาชิกจะต้องมีทักษะในการทำงานหลายๆด้าน และถ้าสมาชิกในกลุ่มมีความปรองดองกันดีก็จะทำให้การทำงานไปสู่ความสำเร็จได้

1.4 อายุ อายุมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัดแต่อายุของคนงานมีส่วนเกี่ยวกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน คือ ผู้ที่มีอายุมักจะมีประสบการณ์ในการทำงานแต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน และสถานการณ์ในการทำงานด้วยเช่นกัน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1.5 เวลาในการทำงาน งานที่ทำในเวลาปกติจะสร้างความพึงพอใจในการทำงานมากกว่างานที่ต้องทำในขณะที่คนอื่นเขาหยุด

1.6 เชาว์ปัญญา งานบางชนิดไม่เหมาะสมกับความสามารถของคนงานจึงทำให้เกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน

1.7 การศึกษา งานวิจัยพบว่า การศึกษาไม่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน แต่จะขึ้นอยู่กับงานที่ทำว่าเหมาะสมกับความรู้ความสามารถหรือไม่

1.8 ระดับเงินเดือน จากการวิจัยพบว่า เงินเดือนมีส่วนในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน คือ ผู้ที่มีเงินเดือนสูงจะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าคนที่มีเงินเดือนต่ำ

1.9 แรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจเป็นการแสดงถึงความต้องการของบุคคล โดยเฉพาะแรงจูงใจจากตัวผู้ทำงานก็สามารถสร้างความพึงพอใจในการทำงานได้

1.10 ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจในงานและได้ทำงานที่ถนัดและพอใจ จะมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่มีความสนใจอย่างอื่น

2. ปัจจัยด้านงาน (Factors in the job) ปัจจัยด้านงานจะประกอบไปด้วยสิ่งต่างๆ ดังต่อไปนี้ คือ

2.1 ลักษณะงาน ได้แก่ ความน่าสนใจในตัวงาน ความแปลกของงาน การเรียนรู้และศึกษางาน การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงาน และวิธีการทำงาน เป็นต้น ถ้างานนั้นทำให้ผู้ที่ทำมีความรู้สึกว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์และท้าทาย งานเหล่านั้นก็จะทำให้คนงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และมีความผูกพันกับงานนั้น

2.2 ทักษะและความชำนาญในการทำงาน ทักษะและความชำนาญจำเป็นต้องพิจารณาควบคู่กับการพิจารณาเงินเดือน ถ้าพิจารณาอย่างยุติธรรมก็จะเกิดความพึงพอใจ

2.3 ฐานะทางอาชีพ จากการศึกษาวิจัยพบว่าเสมียนประมาณครึ่งหนึ่งมีความพึงพอใจในการทำงาน และประมาณร้อยละ 17 ถ้ามีโอกาสก็จะเปลี่ยนงานเพราะมีงานให้เลือก เงินเดือนดี หรือต้องการเปลี่ยนฐานะตนเอง เป็นต้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2.4 ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานขนาดเล็กจะดีกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ เพราะหน่วยงานขนาดเล็กคนงานมีโอกาสรู้จักและคุ้นเคยได้ง่ายกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ จึงทำให้คนงานรู้สึกมีความเป็นกันเอง และมีความร่วมมือเป็นอย่างดี ขวัญและกำลังใจก็ดีจึงทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2.5 ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน ถ้าบ้านห่างไกลจากที่ทำงานทำให้การเดินทางไม่สะดวก เช่น รถติดหรือต้องตื่นแต่เช้าอาจเกิดผลต่อความไม่พึงพอใจในการทำงานได้

2.6 สภาพทางภูมิศาสตร์ ในแต่ละท้องถิ่นและแต่ละพื้นที่มีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานกล่าวคือ คนงานในเมืองใหญ่ๆ จะมีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าคนงานในเมืองเล็กๆ ทั้งนี้เพราะความคุ้นเคยและความใกล้ชิดระหว่างคนงานด้วยกันในเมืองเล็กๆ จะมีมากกว่าในเมืองใหญ่ๆ

2.7 โครงสร้างของงาน หมายถึง ความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบายชี้แจงจุดประสงค์ของงาน แจกแจงรายละเอียดของงาน ตลอดจนแนวทางการปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของงานมีความชัดเจนจะทำให้คนงานเกิดความพึงพอใจ เพราะรู้ว่าจะทำอะไร อย่างไร เมื่อไร เป็นต้น

3. ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors controllable by management) ปัจจัยด้านการจัดการจะประกอบไปด้วยสิ่งต่างๆ ดังต่อไปนี้

3.1 ความมั่นคงในงาน ความมั่นคงในงานเป็นความต้องการของมนุษย์อย่างหนึ่ง เพราะมนุษย์ทุกคนมีความต้องการในความมั่นคงในงาน จากการสำรวจคนงานต้องการความมั่นคงของการทำงานมีถึงร้อยละ 80 โดยที่พนักงานต้องการทำงานในองค์การทุกองค์การจนถึงเกษียณอายุเพราะความมั่นคงในการทำงานถือว่าเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่งในการทำงาน

3.2 รายรับ ฝ่ายบริหารต้องคิดอยู่เสมอว่าพนักงานจะมีความพึงพอใจในการทำงานนั้น ควรจะทำให้รายรับของพนักงานสามารถดำรงอยู่ในสภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันได้

3.3 ผลประโยชน์ ผลประโยชน์ก็เช่นเดียวกับรายรับ ฝ่ายบริหารควรให้พนักงานได้รับผลประโยชน์ ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร เป็นต้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3.4 โอกาสก้าวหน้า คนทุกคนต้องการความก้าวหน้าในการทำงาน การศึกษาวิจัยพบว่า คนที่สูงอายุจะให้ความสนใจในความก้าวหน้าในงานน้อยกว่าคนที่อายุน้อย

3.5 อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่หน่วยงานมอบให้ตามตำแหน่งเพื่อควบคุมสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทำงานที่มอบหมายให้สำเร็จ และงานบางอย่างอำนาจที่ได้รับไม่เด่นชัดทำให้ผู้ปฏิบัติอึดอัดและมีผลกระทบต่อความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงาน

3.6 สภาพการทำงาน สภาพการทำงานรวมไปถึงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น การถ่ายเทอากาศ ความชื้น แสง เสียง ตลอดจนการจัดสภาพห้องทำงาน ที่ตั้งองค์การ เป็นต้น เพราะสิ่งต่างๆเหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจได้ทั้งสิ้น

3.7 เพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานเป็นองค์ประกอบที่จะส่งเสริมหรือหยุดยั้งความพึงพอใจของพนักงานในการทำงานกล่าวคือ ถ้ามีเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือและให้ความเป็นมิตรก็จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงาน

3.8 ความรับผิดชอบ จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีขวัญดีจะมีความรับผิดชอบในการทำงานสูง ความพึงพอใจในการทำงานจะมีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบร่วมกับปัจจัยอื่นๆ เช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือน เป็นต้น

3.9 ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของผู้บริหารจะมีผลและกำลังใจในการทำงานจึงเป็นผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

3.10 ความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ความเข้าใจที่ดีต่อกันจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

4. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม (Environmental factors) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมจะประกอบไปด้วยสิ่งต่างๆ ดังต่อไปนี้ คือ

4.1 สิ่งแวดล้อมด้านการเมืองและเศรษฐกิจ ลักษณะการปกครองแบบเสรีประชาธิปไตยจะช่วยให้บุคคลแสดงออกถึงความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจได้เต็มที่ แต่การปกครองแบบเผด็จการจะทำให้บุคคลเก็บความรู้สึกทั้งพึงพอใจและไม่พึงพอใจเอาไว้ สภาพเศรษฐกิจก็

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เช่นกัน ผู้ที่มาจากครอบครัวยากจนมีแนวโน้มจะพึงพอใจกับระดับผลตอบแทนที่สูงมากกว่าผู้ที่มาจากครอบครัวที่มีฐานะดี

4.2 ลักษณะอาชีพ ผู้จัดการและเจ้าของกิจการ มีความพึงพอใจในงานสูงกว่ากลุ่มอื่น ส่วนเสมียน ช่างฝีมือ ชาวนามีความพึงพอใจในระดับกลาง ในขณะที่กรรมกรมีความพึงพอใจในระดับต่ำสุด

4.3 สิ่งแวดล้อมของหน่วยงาน โครงสร้างขององค์การ เช่น ขนาด รูปร่าง ความสลับซับซ้อน การรวมอำนาจ ลักษณะความสัมพันธ์ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ล้วนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน นอกจากนี้องค์ประกอบของสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น การตัดสินใจการแก้ไขปัญหาขัดแย้ง ความร่วมมือของกลุ่ม สิ่งต่างๆ เหล่านี้ก็มีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน เช่นกัน

4.4 เทคโนโลยี ผู้ปฏิบัติงานที่ใช้เครื่องจักรควบคุมแบบอัตโนมัติในการผลิต ตั้งแต่การใช้วัตถุดิบจนเป็นผลผลิตสำเร็จรูปจะมีความสนใจและมีความพึงพอใจในการทำงานเพราะได้ทำกิจกรรมที่มีความหมาย และผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ผูกพันต่อกระบวนการทำงาน

สรุปแล้วก็คือ การที่จะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้นต้องพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ รวมกัน คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านงาน ปัจจัยด้านการจัดการ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม แม้ว่าปัจจัยบางอย่างอาจไม่ส่งผลถึงความพึงพอใจในการทำงานโดยตรง แต่หากละเลยไม่ใส่ใจก็อาจจะส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของพนักงานได้ เช่น ปัจจัยเรื่องการศึกษา แม้งานวิจัยจะพบว่าการศึกษาไม่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน แต่การศึกษาก็ทำให้คนมีความรู้ การให้บุคคลได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขาก็จะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน หรือปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับสภาพเศรษฐกิจ ผู้ที่มาจากครอบครัวยากจนมีแนวโน้มจะพึงพอใจกับระดับผลตอบแทนที่สูงมากกว่าผู้ที่มาจากครอบครัวที่มีฐานะดี เป็นต้น

ผลของความพึงพอใจในการทำงาน

นักวิจัยได้ให้ความสนใจศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานมีแนวโน้มจากผลของความสามารถในการทำงานของพนักงาน โดยพบว่าความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานจะทำให้เกิดผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงาน (ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ, 2550: 71) ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. ความพึงพอใจและผลผลิต (Satisfaction and Productivity) ถ้าพนักงานมีความสุขจะมีผลงานที่ดี องค์การที่มีพนักงานพึงพอใจในการทำงานมีแนวโน้มที่จะมีผลผลิตที่ดีให้กับองค์การมากกว่าองค์การที่พนักงานมีความพึงพอใจน้อย อาจเป็นความจริงที่ว่าองค์การที่มีความสุขจะมีผลผลิตที่เพิ่มขึ้น

2. ความพึงพอใจและการขาดงาน (Satisfaction and Absenteeism) พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการขาดงานเป็นลบ ซึ่งอาจสรุปได้ว่า ความไม่พึงพอใจของพนักงานเป็นสาเหตุของการขาดงาน

3. ความพึงพอใจและการออกจากงาน (Satisfaction and Turnover) ความพึงพอใจมีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับการออกจากงาน ปัจจัยที่ทำให้พนักงานออกจากงาน เช่น สภาพของตลาดแรงงาน ความคาดหวังเกี่ยวกับโอกาสการเลือกงาน ระยะเวลาของการดำรงตำแหน่ง เหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจจะทิ้งงานในปัจจุบัน องค์การอาจใช้ความพยายามที่จะรักษาคนเหล่านี้ไว้ ด้วยการเพิ่มค่าจ้าง การยกย่อง ให้ความเชื่อถือและเพิ่มโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

4. ความพึงพอใจในการทำงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior) ความพึงพอใจในการทำงานจะส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคคลโดยพนักงานที่มีความพึงพอใจจะพูดถึงองค์การในทางบวก ให้ความช่วยเหลือพนักงานคนอื่นๆมีความคาดหวังในงานแบบปกติ นอกจากนี้พนักงานที่มีความพึงพอใจในการทำงานอาจจะทำงานในหน้าที่ได้มากกว่า เพราะเขาต้องการประสบการณ์ที่มากขึ้น ซึ่งความพึงพอใจนี้จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การด้วยการรับรู้แต่สิ่งที่ดีๆ เพราะถ้าเรารับรู้ในกระบวนการขององค์การและรู้ว่าผลลัพธ์ต่างๆที่มีต่อพนักงานนั้นยุติธรรม เราก็จะเกิดความไว้วางใจองค์การ

5. ความพึงพอใจในการทำงานและความพึงพอใจของลูกค้า (Job Satisfaction and Customer Satisfaction) พนักงานซึ่งทำหน้าที่บริการจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า องค์การที่ดำเนินงานด้านการให้บริการจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งพนักงานต้อนรับที่ทำงานเกี่ยวกับการบริการลูกค้าโดยตรงควรต้องมีความพึงพอใจในงานที่เขาทำ พนักงานที่มีความพึงพอใจจะแสดงตนเป็นมิตรและยินดีต้อนรับลูกค้า ซึ่งจะทำให้ลูกค้าที่มาใช้บริการเกิดความประทับใจ พึงพอใจ และมีความจงรักภักดีต่อองค์การ โดยการกลับมาใช้บริการอีก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

นอกจากนี้ Robbins and Judge (2007: 83) ได้กล่าวถึงผลที่ตามมาจากการที่พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะแสดงการตอบสนองออกมา 4 ดังนี้

1. ลาออก (Exit) เป็นการแสดงความไม่พึงพอใจด้วยการแสดงพฤติกรรมเพื่อจะออกจากองค์การ รวมถึงการหาตำแหน่งใหม่และการเขียนใบลาออก

2. เรียกร้อง (Voice) เป็นการพยายามปรับปรุงสถานการณ์ให้ดีขึ้นโดยการกระทำที่จริงจังและสร้างสรรค์ รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง การอภิปรายปัญหากับหัวหน้างาน และเรียกร้องบางอย่างจากสหภาพแรงงาน เป็นต้น

3. ความจงรักภักดี (Loyalty) เป็นการแสดงออกถึงความไม่พึงพอใจ แต่ยังคงความจงรักภักดีด้วยการวางเฉยเงียบๆ รอคอยด้วยความหวังในแง่ดีว่าสภาพการณ์ต่างๆจะแก้ไขในทางที่ดีขึ้น รวมถึงการพูดแก้ต่างให้กับองค์การเมื่อมีการวิพากษ์วิจารณ์มาจากข้างนอก และเชื่อมั่นในองค์การว่าจะสามารถจัดการกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง

4. การเพิกเฉย (Neglect) เป็นการแสดงออกถึงความไม่พึงพอใจด้วยการเฉื่อยชาไม่สนใจปล่อยให้สถานการณ์เลวร้าย รวมถึงการขาดงานหรือมาสาย ลดความพยายาม และทำงานผิดพลาดมากขึ้น

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานนั้นได้ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงาน หากพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน พนักงานก็มีความสุขในการทำงาน สร้างผลงาน และผลผลิตที่ดีให้แก่องค์การ มีการทำงานที่นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ของตนเอง พูดถึงองค์การในทางที่ดี หากเป็นองค์การที่เกี่ยวกับงานบริการก็จะส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าด้วย เนื่องจากพนักงานที่มีความพึงพอใจในการทำงานจะแสดงตนเป็นมิตรและยินดีต้อนรับลูกค้า ซึ่งจะทำให้ลูกค้าที่มาใช้บริการเกิดความประทับใจ พึงพอใจ และมีความจงรักภักดีต่อองค์การ และกลับมาใช้บริการอีก แต่หากพนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานก็จะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเช่นกันแต่เป็นไปในทางลบ คือ ชอบขาดงานหรือมาสาย กระทำการต่างๆที่เป็นการเรียกร้องต่อองค์การ หรือมีพฤติกรรมเฉื่อยชาไม่สนใจต่อสถานการณ์เลวร้ายๆต่างที่เกิดขึ้นในองค์การ ลดความพยายาม ทำงานผิดพลาดมากขึ้น หรือถึงขั้นลาออกจากองค์การได้ เป็นต้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

ผู้บริหารสามารถที่จะสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับพนักงานนั้นมีได้หลายวิธี จากผลการวิจัยพบว่ามีปัจจัย 4 อย่าง ที่จะช่วยยกระดับความพึงพอใจของพนักงานให้สูงขึ้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ผู้บริหารสามารถควบคุมได้ หรือสร้างสรรค์ให้มีได้ (พิบูล ทีปะปาล, 2550: 65-66) ได้แก่ปัจจัยดังต่อไปนี้

1. งานที่ท้าทายสติปัญญา (Mentally challenging work) พนักงานโดยทั่วไปแล้วชอบงานที่ให้โอกาสที่จะให้เขาได้ใช้ทักษะ และความสามารถของเขาได้อย่างเต็มที่ มีงานให้เลือกทำได้หลากหลาย มีอิสรภาพในการทำงาน และมีเครื่องมือวัดและประเมินผลงานที่เขาทำเพื่อแสดงว่าเขามีความสามารถทำงานได้ดีแค่ไหนอีกด้วย

2. การให้รางวัลผลตอบแทนที่ยุติธรรม (Equitable rewards) พนักงานทุกคนต้องการให้มีระบบการจ่ายค่าจ้าง (Pay systems) และมีนโยบายในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง (Promotion policies) ที่ยอมรับได้ว่ามีความยุติธรรมชัดเจน สอดคล้องตามที่เขาคาดหวัง

3. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุน (Supportive working conditions) พนักงานทุกคนสนใจสภาพแวดล้อมในการทำงานของเขา ทั้งความสุขสบายส่วนตัวและความสะดวกในการทำงาน จากการศึกษาพบว่า พนักงานชอบสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical surroundings) รอบๆตัวเขาที่ไม่มีอันตราย ไม่ทำให้รู้สึกไม่สบาย นอกจากนั้นยังพบอีกว่าพนักงานส่วนมากชอบทำงานที่อยู่ใกล้บ้าน สถานที่ทำงานสะอาด มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยอย่างเพียงพอ

4. เพื่อนร่วมงานที่ดี (Supportive colleagues) พนักงานที่ทำงานในองค์การไม่เพียงแต่มุ่งหวังค่าจ้างที่เป็นตัวเงิน หรือความสำเร็จทางด้านการงานเท่านั้น แต่เขายังต้องการทำงานเพื่อสนองความต้องการให้สูงขึ้น จากการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจของพนักงานจะเพิ่มขึ้นเมื่อหัวหน้างานที่ใกล้ชิดมีความเข้าใจและเป็นมิตร กล่าวชมเชยเมื่อทำงานเป็นผลสำเร็จ รับฟังความเห็นของพนักงาน และแสดงความสนใจพนักงานเป็นการส่วนตัว เป็นต้น

นอกจากนี้ Luthans (2008: 146) ได้กล่าวถึง แนวทางเพื่อช่วยเพิ่มความพึงพอใจและป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ดังนี้คือ

1. ทำให้งานมีความสนุกมากขึ้น (Make jobs more fun) บุคคลย่อมมีความพึงพอใจกับ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

งานที่ทำแล้วมีความสนุกสนานมากกว่าที่ไม่สนุกสนานหรือน่าเบื่อ ถึงแม้ว่าบางงานโดยเนื้องานแล้วจะมีความน่าเบื่อ แต่ก็เป็นไปได้ที่เราจะใส่ระดับของความสนุกสนานเข้าไปในงาน (Greenberg and Baron, 2003: 159) เช่น ที่สายการบิน Southwest Airlines มีวัฒนธรรมการทำงานที่สนุกสนานสำหรับพนักงาน วัฒนธรรมที่สนุกสนานอาจจะไม่ได้ทำให้งานมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น แต่จะช่วยลดความน่าเบื่อและลดความไม่พึงพอใจให้น้อยลง (Luthans, 2008: 146)

2. การจ่ายผลตอบแทนและค่าจ้างอย่างยุติธรรม และสนับสนุนให้โอกาส (Have fair pay, benefits, and promotion opportunities) วิธีการที่สำคัญที่สุดในการให้ผลตอบแทนที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นคือการจัดให้มีความยืดหยุ่น กล่าวคือ พนักงานสามารถเลือกผลตอบแทนของพวกเขาได้ภายในชุดของผลตอบแทนที่จัดไว้ให้อย่างเหมาะสม วิธีนี้จะไม่ทำให้เกิดความขัดแย้ง (Luthans, 2008: 146) และเกิดความพึงพอใจมากขึ้น เมื่อพวกเขามีโอกาสในการเลือกผลตอบแทนเหล่านี้ได้ตรงกับความต้องการของพวกเขามากที่สุด (Greenberg and Baron, 2003: 159)

3. ความเหมาะสมของบุคคลกับงานซึ่งตรงกับความสนใจและทักษะของบุคคล (Match people with jobs that fit their interests and skills) ความเหมาะสมถูกต้องเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่ง แต่องค์การก็มักจะมองข้ามไปว่ามันเป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน องค์การควรที่จะรู้ว่าความสนใจและทักษะเหล่านั้นคืออะไร ในบริษัทที่มีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิผล เช่น Disney, Southwest Airlines, IBM และ Microsoft ได้พิจารณาเข้าไปถึงความสนใจและทักษะของพนักงานที่รับเข้ามาใหม่ และพนักงานที่มีอยู่เช่นเดียวกัน เพื่อที่จะจัดได้เหมาะสม (Match) และสมควร (Fit) ถูกต้องกับงาน

4. ออกแบบงานให้มีความน่าตื่นเต้นและพึงพอใจ (Design jobs to make them exciting and satisfying) การออกแบบงานให้มีความเหมาะสมกับบุคคลจะทำให้ไม่เกิดความเบื่อหน่ายทำงานซ้ำๆได้อย่างมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น ช่วยให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ตัวอย่างเช่น ให้มีส่วนรับผิดชอบงานของตนเองมากยิ่งขึ้น ออกแบบงานให้มีความหลากหลาย มีความสำคัญ มีเอกลักษณ์ มีความเป็นอิสระ และมีการให้ข้อมูลป้อนกลับ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การที่จะสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้นแก่พนักงานนั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายๆฝ่ายที่เกี่ยวข้อง แต่บุคคลหลักที่สำคัญก็คือ ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน เพราะสามารถที่จะควบคุมหรือสร้างสรรค์สิ่งต่างๆให้เกิดเป็นความพอใจแก่พนักงานได้ เช่น การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ให้รางวัลหรือผลตอบแทนที่ยุติธรรม จัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่สะดวกสบายและปลอดภัยในการทำงาน หัวหน้างานมีความใกล้ชิด เป็นมิตร มีความเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน เป็นต้น นอกจากปัจจัยด้านตัวบุคคลแล้ว ในด้านของตัวงานหรือลักษณะก็ควรจะออกแบบงานให้มีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถ งานที่ทำแล้วไม่น่าเบื่อหน่าย และต้องพิจารณาความเหมาะสมของบุคคลกับงานให้ตรงกับความสนใจและทักษะของบุคคล เพื่อบุคคลจะได้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

การวัดความพึงพอใจในการทำงาน

เทพพนม และ สวิง (2540:103) กล่าวถึง จุดมุ่งหมายของการวัดความพึงพอใจในการทำงานว่ามีอยู่หลายประการ คือ

1. เพื่อความเข้าใจเกี่ยวกับแหล่งของความพอใจและไม่พอใจต่างๆ

2. เพื่อให้เข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจกับการปฏิบัติงาน

3. เพื่อเรียนรู้ว่าสถานที่ทำงานในบริเวณไหนที่คนทำงานมีความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจ

4. เพื่อเรียนรู้ถึงสัมพันธภาพของความพอใจกับการฝึกอบรม การขาดงาน การออกจากงาน และอื่นๆ

ทัศนคติที่บุคคลมีต่องานนั้นมีรูปแบบแตกต่างกัน และไม่ง่ายนักที่จะประเมินสิ่งที่พวกเขากำลังคิด เนื่องจากทัศนคตินั้นไม่อาจสังเกตได้โดยตรง เราจึงไม่สามารถสรุปได้อย่างถูกต้องจากพื้นฐานพฤติกรรมที่มีอยู่ของบุคคล (Greenberg and Baron, 2003: 151) บุคคลจะเปิดเผยทัศนคติเพียงบางส่วน โดยส่วนใหญ่จะถูกเก็บเป็นความลับส่วนตัว หรือแม้ว่าผู้นั้นเต็มใจที่จะเปิดเผย แต่ด้วยเหตุที่ทัศนคติเป็นเรื่องที่สลับซับซ้อน จึงยากที่จะถ่ายทอดออกมาได้ถูกต้องตามต้องการ ดังนั้นการที่จะวัดทัศนคติเป็นเรื่องค่อนข้างยาก เพราะทัศนคติเป็นสิ่งที่ไม่อาจมองเห็นเป็นรูปธรรมได้ ซึ่งเป็นประเด็นที่ท้าทายต่อนักสังคมศาสตร์ทำให้เกิดความพยายามที่จะสร้างเครื่องมือที่ใช้วัดความพอใจในการทำงานได้อย่างเป็นระบบ มีความเที่ยงตรงแม่นยำสูง และมีความน่าเชื่อถือ โดยเครื่องมือดังกล่าวมีทั้งที่อยู่ในลักษณะแบบสอบถาม (Questionnaires) การใช้กรณีเหตุการณ์สำคัญ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

(Critical Incidents) และการสัมภาษณ์ (Interview) (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2551: 101) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้กันค่อนข้างแพร่หลายในการวัดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ แบบสอบถามโดยมีตัวเลือกเป็นมาตราส่วนประเมินค่า ที่ผู้ตอบให้ตามลำดับค่าน้ำหนักของแต่ละตัวเลือกจนครบทุกตัวเลือก เครื่องมือวัดในลักษณะนี้มีหลายแบบ ซึ่งเรียกชื่อแตกต่างกัน ดังนี้

1.1 ดัชนีบ่งชี้งาน (Job Descriptive Index; JDI) เป็นเครื่องมือที่นิยมใช้แพร่หลายที่สุด (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2551: 101) ซึ่ง Smith, Kendall และ Hulin เป็นผู้คิดค้นและสร้างขึ้นเมื่อประมาณ ค.ศ. 1969 เป็นแบบวัดที่ได้รับความนิยมมากที่สุด และผู้วิจัยมักนำมาใช้ในการประเมินความพึงพอใจในการทำงานในองค์การอยู่เสมอ เนื่องจากมีความครอบคลุมและมีความน่าเชื่อถือได้ค่อนข้างสูง มีจำนวน 72 ข้อ โดยวัดใน 5 ด้าน ดังนี้ ตัวงาน (Work) ค่าจ้าง (Pay) โอกาสความก้าวหน้า (Promotion Opportunities) การควบคุมดูแล (Supervision) และเพื่อนร่วมงาน (Co-Workers) (กานดา จันทร์แย้ม, 2546: 87) ปรัชญาพื้นฐานของแบบวัดนี้ขึ้นอยู่กับความเชื่อของพนักงานที่จะอธิบายถึงสิ่งต่างๆดังกล่าวข้างต้น ถ้าเกิดความพึงพอใจเป็นส่วนใหญ่ก็แสดงว่าคนงานมีความพึงพอใจในการทำงาน สามารถนำไปใช้วัดความพึงพอใจในการทำงานในองค์การหลายประเภทที่มีคนงานทุกระดับการศึกษา และทุกระดับรายได้ แบบสอบถาม JDI ใช้เวลาในการดำเนินการประมาณ 10-15 นาที และวิธีการวัดโดยใช้แบบสอบถาม JDI นี้มีประโยชน์หลายอย่าง เช่น 1) มีความง่ายพอที่พนักงานจะทำความเข้าใจและดำเนินการทดสอบเองได้ 2) มีความสัมพันธ์อย่างชัดเจนต่องาน และ 3) มีการนำไปใช้อย่างกว้างขวางจนสามารถนำมาเปรียบเทียบกันได้ (พงศ์ หรดาล, 2546: 55)

1.2 แบบสอบถามความพึงพอใจของมินเนโซต้า (Minnesota Satisfaction Questionnaire; MSQ) สร้างขึ้นโดย Weise, England และ Lofquist ในปี ค.ศ. 1967 เป็นแบบสอบถามคล้ายๆกับ JDI คือ วัดความพึงพอใจในการทำงานหลายๆด้าน (พงศ์ หรดาล, 2546: 55) เป็นแบบวัดความพึงพอใจในการทำงานอีกชนิดหนึ่งที่เป็นที่นิยมในการนำมาใช้ประเมินความพึงพอใจในการทำงาน แบบวัดนี้จะมี 2 รูปแบบ คือ แบบวัด 100 ข้อ และ 20 ข้อ ทั้งสองรูปแบบจะประกอบด้วยความพึงพอในการทำงาน 20 ด้าน แต่การประเมินรายด้านจะทำได้เฉพาะแบบวัด 100 ข้อเท่านั้น ส่วนแบบวัด 20 ข้อ จะใช้ในการประเมินความพึงพอใจในภาพรวม หรือความพึงพอใจจากปัจจัยภายในและภายนอก ความพึงพอใจจากปัจจัยภายใน หมายถึง ลักษณะของงานโดยตัวมัน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เองและความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานที่เขาทำ ส่วนความพึงพอใจจากปัจจัยภายนอก หมายถึง สถานการณ์อื่นที่เกี่ยวข้องกับตัวงาน เช่น ผลตอบแทนพิเศษ ค่าตอบแทน

มิติทั้ง 20 ด้านของ MSQ จะมีข้อคำถามที่เป็นถ้อยคำที่พรรณนาถึงแต่ละด้าน พนักงานจะถูกถามให้ระบุว่าเขามีความพึงพอใจอย่างไรในแต่ละข้อ เช่น ข้อที่อยู่ในด้านกิจกรรม “งานที่เป็นอยู่ทำให้ท่านยุ่งตลอดเวลา” มาตรวัดทั้งหมดของแบบวัดนี้ มีความเที่ยง (Reliability) และมีความเชื่อถือได้ (Validity) ที่ดี แต่อย่างไรก็ตามผู้วิจัยส่วนใหญ่จะมีคำถามว่าแต่ละหัวข้อมีการแบ่งแยกในส่วนของความพึงพอใจภายในและภายนอกอย่างไร (กานดา จันทร์แย้ม, 2546: 87)

1.3 แบบสอบถามสำรวจความพึงพอใจในงาน (The Job Satisfaction Survey: JSS) ของ Spector (1985) โดยมี 9 ด้าน ได้แก่ ค่าตอบแทน (Pay) โอกาสการเลื่อนตำแหน่ง (Promotion Opportunities) การบังคับบัญชา (Supervision) ผลประโยชน์ที่ได้รับ (Fringe Benefits) สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน (Contingent Rewards)สภาพการทำงาน (Job Conditions) เพื่อนร่วมงาน (Co-workers) ลักษณะงาน (Nature of the work itself) การติดต่อสื่อสาร (Communication) มีข้อคำถามทั้งหมด 36 ข้อ แบ่งเป็นด้านละ 4 ข้อ ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งทางบวกและทางลบ โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่เห็นด้วยมากที่สุด จนถึง เห็นด้วยมากที่สุด ซึ่งแบบสอบถามนี้ได้พัฒนาขึ้นเพื่อนำไปใช้ในองค์การที่ให้บริการด้านทรัพยากรมนุษย์ และยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับทุกๆองค์การอีกด้วย

2. การใช้เทคนิคเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident) เป็นอีกเทคนิคหนึ่งที่ใช้วัดความพึงพอใจในการทำงาน โดยให้ผู้เขียนบรรยายถึงเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับงานว่ามีเหตุการณ์อะไรบ้างที่เกิดขึ้นกับตนเอง ที่ทำให้เขาพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จากนั้นผู้เชี่ยวชาญจะนำเหตุการณ์ดังกล่าวไปวิเคราะห์ ซึ่งเทคนิคนี้จะเป็นเทคนิคเชิงคุณภาพ เพื่อพิจารณาความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ แต่เป็นเทคนิคที่ใช้เวลาค่อนข้างมาก และผู้ตอบข้อมูลอาจจะมีอคติในการตอบ หรือวิเคราะห์อาจจะมีอคติในการวิเคราะห์ข้อมูลก็ได้

3. การสัมภาษณ์ (Interviews) เทคนิคนี้เป็นวิธีวัดความพึงพอใจในการทำงานด้วยการสัมภาษณ์พูดคุยแบบสองต่อสองกับพนักงานอย่างละเอียด ซึ่งข้อดีคือ จะได้ข้อมูลเชิงลึกและทราบทัศนคติที่มีต่องานมากกว่าวิธีการตอบแบบสอบถาม ดังนั้นการใช้เทคนิคนี้จะได้ผลดีก็ต่อเมื่อผู้ตอบพูดความจริงมีความซื่อสัตย์ต่อกัน และระบายความรู้สึกที่แท้จริงของตนออกมา ด้วยเหตุนี้การได้รับความร่วมมือคือจุดสำคัญของความสำเร็จในการเลือกใช้วิธีนี้ อีกทั้งจะต้องเลือกคำถาม

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สัมภาษณ์อย่างรอบคอบ พร้อมทั้งมีระบบการบันทึกคำตอบที่ดี นอกจากนี้ยังต้องสร้างความไว้วางใจในการไม่ระบุชื่อผู้ตอบ และไม่เปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับของพนักงาน

เครื่องมือวัดความพึงพอใจในการทำงานมีหลายรูปแบบ เช่น การสอบถาม การสัมภาษณ์ หรือการทดลองแก้ปัญหาในสถานการณ์จริง แต่นักวิชาการส่วนใหญ่จะเคยชินและนิยมใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำคัญในการศึกษาทัศนคติ และความเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถาม เนื่องจากมีข้อดีคือ สามารถดำเนินการได้ง่าย มีค่าใช้จ่ายไม่สูง สามารถเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างได้เป็นจำนวนมาก สามารถคำนวณและวัดผลคะแนนอย่างเป็นรูปแบบ และสามารถนำข้อมูลมาเปรียบเทียบกันง่าย (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2551:99) ซึ่งการนำแต่ละวิธีการไปใช้ควรคำนึงถึงความเที่ยงตรงของการวัดเสมอ (พงศ์ หรดาล, 2546: 54)

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวัดความพึงพอใจในการทำงาน โดยผู้วิจัยได้พัฒนาและสร้างขึ้นจากแบบสอบถามสำรวจความพึงพอใจในการทำงานของ Spector (1985) ซึ่งมีองค์ประกอบ 9 ด้าน คือ ค่าตอบแทน โอกาสการเลื่อนตำแหน่ง การบังคับบัญชา ผลประโยชน์ที่ได้รับ สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ลักษณะงาน และการติดต่อสื่อสาร เนื่องจากเห็นว่าเป็นแบบสอบถามหนึ่งที่อธิบายองค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงานไว้อย่างชัดเจน และสามารถนำไปใช้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานได้อย่างครอบคลุม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงาน

ไชยพร โรจนพิทยากุล (2547) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา กรณีศึกษา สำนักงานโยธาธิการ และผังเมืองจังหวัด กลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มผู้บังคับบัญชา 141 ราย และผู้ใต้บังคับบัญชา 553 ราย ผลการวิจัยพบว่า ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าตนเองมีพฤติกรรมผู้นำแบบสัมพันธภาพสูง กิจสัมพันธ์สูง ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าผู้บังคับบัญชามีพฤติกรรมผู้นำแบบสัมพันธภาพปานกลาง กิจสัมพันธ์ปานกลางและผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจระดับปานกลาง ความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบพฤติกรรมผู้นำขึ้นอยู่กับเพศของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ไม่ขึ้นอยู่กับสถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุ และประสบการณ์การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ระดับความพึงพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับเพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุ และประสบการณ์การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ความพึง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาขึ้นอยู่กับพฤติกรรมผู้นำ ถ้าพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านอยู่ในเกณฑ์สูง แนวโน้มความพึงพอใจในการทำงานก็จะสูงตามด้วย พฤติกรรมผู้นำ และระดับความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ในระดับสูง

จุติมา พลายชุม (2549) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชนภาคตะวันออก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ พยาบาลวิชาชีพที่มีอายุงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ไม่ได้ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ปฏิบัติงานอยู่ในฝ่ายบริการผู้ป่วยนอกและฝ่ายบริการผู้ป่วยใน ในโรงพยาบาลเอกชนภาคตะวันออก จำนวน 215 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยและอายุของพยาบาลวิชาชีพ สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชนภาคตะวันออกได้

มณี ภาณุวัฒน์สุข (2546) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วย การสนับสนุนจากองค์การ กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลประจำการจำนวน 446 คน ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการสนับสนุนจากองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และตัวแปรที่สามารถร่วมพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ การสนับสนุนจากองค์การ และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยสามารถร่วมพยากรณ์ได้ร้อยละ 54.2

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2547 อ้างใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550) ได้ศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ เชาว์อารมณ์ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กลุ่มตัวอย่างคือ ครูโรงเรียนเอกชน 2 แห่งในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 338 คน ผลการวิจัยพบว่า โมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำของหัวหน้าส่งผลทางบวกโดยตรงต่อเชาว์อารมณ์ ภาวะผู้นำของครู การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และความพึงพอใจในการทำงานของครู ส่วนโมเดลภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ภาวะผู้นำของหัวหน้างานส่งผลทางลบกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ นอกจากนี้ยังพบว่าในโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เชาว์อารมณ์ของครูส่งผลทางบวกต่อภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำของครูส่งผลทางบวกในการทำงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และผลการปฏิบัติงาน ส่วนในโมเดลภาวะผู้นำปล่อยตามสบาย เชาว์อารมณ์ของครูส่งผลทางลบต่อภาวะผู้นำของครู และภาวะผู้นำของครูส่งผลทางลบต่อความพึงพอใจในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วารีวรรณ คงชุ่ม (2549) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม พฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลทั่วไปเขตภาคตะวันออก กลุ่มตัวอย่างคือพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 284 คน ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลทั่วไปเขตภาคตะวันออกอยู่ในระดับสูงมา ระดับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจงานในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับประสบการณ์การทำงานเป็นตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลทั่วไปเขตภาคตะวันออกได้ร้อยละ 21

ศรีสกุล สังข์ศรี (2541) ได้ทำการศึกษาลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชาและความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา : ศึกษาเฉพาะกรณี การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงาน ตั้งแต่ ระดับ 2 ถึง ระดับ 9 จำนวน 316 คน ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างความพึงพอใจในงานและลักษณะผู้นำด้านต่าง ๆ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านตั้งความคาดหวังในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านสนใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านความน่าไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา และพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความพึงพอใจในงานมากที่สุด เมื่อผู้บังคับบัญชามีลักษณะ ผู้นำด้านสนใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาและด้านความน่าไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา และมีความพึงพอใจรองลงมาเมื่อผู้บังคับบัญชามีลักษณะผู้นำด้านให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ ใต้บังคับบัญชา และด้านตั้งความคาดหวังในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับ และจากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่าลักษณะผู้นำที่สามารถทำนายความพึงพอใจในงาน ได้ร้อยละ 57.9 ได้แก่ ลักษณะผู้นำด้านสนใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา และ ด้านความน่าไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา

สิริน ใจหาญ (2550) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การความยุติธรรมในองค์การ และความพึงพอใจในการทำงาน กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในองค์การแห่งหนึ่ง จำนวน 127 คน ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานและการรับรู้บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับสูง การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานระดับต้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ไม่พบว่า มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน การรับรู้ความบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และความยุติธรรมในองค์การโดยรวมมี

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาแยกตามองค์ประกอบ พบว่า ความยุติธรรมในองค์การด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน บรรยากาศองค์การ ความยุติธรรมในองค์การสามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความไว้วางใจในหัวหน้ากับความพึงพอใจในการทำงาน

Gill (2008) ได้ทำการศึกษาบทบาทของความไว้วางใจในความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและผู้จัดการ เพื่อตรวจสอบผลกระทบของความไว้วางใจต่อความพึงพอใจในการทำงานและความอุทิศตัวในการทำงานของพนักงาน การศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการรับรู้ความไว้วางใจของพนักงานในผู้จัดการที่มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และพบว่าการปรับปรุงระดับของความพึงพอใจในการทำงานเกี่ยวข้องการปรับปรุงระดับของการรับรู้ความไว้วางใจของพนักงานในผู้จัดการที่มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ดังนั้นการปรับปรุงระดับของความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเป็นหน้าที่ของระดับของการรับรู้ความไว้วางใจของพนักงานในผู้จัดการภายในองค์การที่มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

Goris *et al.* (2003) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของความไว้วางใจในหัวหน้างานและอิทธิพลของหัวหน้างานบนความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องในงาน (Job congruence) ของแต่ละบุคคล และผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานของสองบริษัทใหญ่ในอเมริกาจำนวน 302 คน ผลการวิจัยพบว่าความไว้วางใจในหัวหน้างานและอิทธิพลของหัวหน้างานสามารถเป็นตัวพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการทำงานได้

Mulki *et al.* (2006) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของบรรยากาศแบบจริยธรรม (Ethical Climate) และความไว้วางใจในหัวหน้างานต่อทัศนคติในงาน และความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานขาย กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานขายจำนวน 344 คน ที่ทำงานในบริษัทเภสัชกรรมสากล ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศแบบจริยธรรมเป็นตัวพยากรณ์อย่างมีนัยสำคัญของความไว้วางใจในหัวหน้า ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การ และผลยังแสดงให้เห็นว่าความไว้วางใจในหัวหน้าเป็นเหตุนำมาของความพึงพอใจในการทำงานและความตั้งใจที่จะลาออก

Tallman (2007) ได้ทำการศึกษาความสำคัญของความไว้วางใจ : การรับรู้ความไว้วางใจและความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาล กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลจำนวน 122 คน ใน 13

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

โรงพยาบาล ในเขต Western Canada ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติด้านการบริหารจัดการ ความยุติธรรมด้านนโยบาย และความปลอดภัยในสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจในการจัดการ (Trust in management) ของพยาบาล การปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความยุติธรรมด้านนโยบายมีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และทั้งความไว้วางใจในการจัดการและความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาล

Young (2009) ได้ทำการศึกษาเรื่องเส้นทางสู่ความไว้วางใจของพนักงานเข้าใหม่: กลยุทธ์การสร้างความไว้วางใจ ประสบการณ์ของความไว้วางใจ และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานที่ได้รับการจ้างงานมาใหม่ จุดสำคัญของการวิจัยนี้คือประสบการณ์ของพนักงานกับการสร้างความไว้วางใจ การสำรวจประสบการณ์ของพนักงานที่เข้ามาใหม่ ซึ่งตรวจสอบความไว้วางใจใน 2 ประเด็น คือ 1) กลยุทธ์ในการสร้างความไว้วางใจ และ 2) ประสบการณ์และผลลัพธ์ของความไว้วางใจที่ถูกสร้างขึ้นโดยผู้จัดการและเพื่อนร่วมงาน เพื่อช่วยให้เข้าใจพลวัตของความไว้วางใจในพนักงานที่เข้ามาใหม่ โดยการศึกษาที่ 1 ใช้การสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่มเพื่อแบ่งกลยุทธ์การสร้างความไว้วางใจของพนักงานใหม่ออกเป็นกลุ่มๆ รวมถึงกลยุทธ์ของพนักงานใหม่ที่สร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นกับผู้จัดการของตนเองและกลยุทธ์การสร้างความไว้วางใจที่ใช้กับเพื่อนร่วมงาน การศึกษาที่ 2 เป็นการใช้และหาเหตุผลโดยการสำรวจเชิงปริมาณกับพนักงานที่เข้ามาใหม่ในบริษัท Microsoft จำนวน 633 คน นอกจากนี้ยังได้ทำการสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างการรายงานกลยุทธ์การสร้างความไว้วางใจของพนักงานใหม่ ประสบการณ์ของความไว้วางใจ (ตามแนวคิดที่ได้พัฒนาจากการศึกษาวิจัยนี้) และทัศนคติความยึดมั่นผูกพันของพนักงานประกอบด้วยความพึงพอใจในการทำงาน อารมณ์ความรู้สึกด้านความผูกพันกับองค์การ ผลการวิจัยพบว่าระดับของกลยุทธ์ของการสร้างความไว้วางใจกับเพื่อนร่วมงานที่สูงได้ทำนายประสบการณ์ความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงานได้ดียิ่งขึ้น การเพิ่มขึ้นในประสบการณ์ความไว้วางใจในผู้จัดการพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันกับองค์การ และประสิทธิภาพของตนเอง (Self-efficacy) ของพนักงานที่เข้ามาใหม่ การเพิ่มขึ้นในประสบการณ์ความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันกับองค์การและประสิทธิภาพของตนเอง (Self-efficacy) แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานกับความพึงพอใจในการทำงาน

Henryhand (2009) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของตระหนักรู้ของพนักงานและความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบนความพึงพอใจในการทำงานและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานในองค์การสาธารณะ (The Public Sector) โดยการสำรวจทำขึ้นโดยใช้การประเมินประสิทธิผลของ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

โปรแกรมการตระหนักรู้ของพนักงานและความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และผลกระทบบนความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมและความตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์การของพนักงาน การสำรวจได้ทำขึ้นกับกลุ่มพนักงานจำนวน 900 คน ในองค์การขนาดกลางถึงขนาดใหญ่ใน South Carolina ผู้เข้าร่วมจะถูกถามคำถามที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ในโปรแกรมการตระหนักรู้ที่มีในปัจจุบันและการปฏิบัติที่เป็นความยึดมั่นผูกพันของพวกเขา นอกจากนี้ผู้เข้าร่วมจะถูกถามคำถามที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน ซึ่งจากการศึกษานี้พบว่าการรับรู้เกี่ยวกับการตระหนักรู้ในตนเองและความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมและความตั้งใจที่จะลาออกจากองค์การอย่างมีนัยสำคัญ และถึงแม้จะไม่พบว่าความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางลบโดยตรงกับความตั้งใจที่ลาออกของพนักงาน แต่ก็มีค้นพบที่สนับสนุนทฤษฎีว่าระดับของความพึงพอใจกับการตระหนักรู้ และการปฏิบัติที่เป็นความยึดมั่นผูกพันของพนักงานเป็นตัวพยากรณ์ที่สำคัญของความตั้งใจที่ลาออกของพนักงาน

Louison (2007) ได้ทำการศึกษาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน เนื่องจากเกิดคำถามที่ว่าความยึดมั่นผูกพันของพนักงานนั้นมีความแตกต่างจากโครงสร้างของการมีส่วนร่วมในงาน (Job Involvement) ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) และความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) หรือไม่ ซึ่งขอบเขตของการศึกษาความยึดมั่นผูกพันของพนักงานในงานวิจัยนี้ใช้สเกลการวัดที่เรียกว่า Utrecht Work Engagement Scale (UWES) ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ ความแข็งขัน (Vigor) ความอุทิศตัว (Dedication) และการทุ่มเท (Absorption) โดยสำรวจความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของ UWES และทดสอบความสัมพันธ์ในกลุ่มของความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน การมีส่วนร่วมในงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ และความตั้งใจที่จะลาออกผลการวิจัยพบว่าความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมในงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การ แต่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจที่จะลาออก สุดท้ายคือ ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีความแตกต่างจากการมีส่วนร่วมในงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ และความตั้งใจที่จะลาออก และสามารถพยากรณ์ความแปรปรวนของความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ และความตั้งใจที่จะลาออกได้มากกว่าการมีส่วนร่วมในงาน

Maslach *et al.* (2001) ได้ทำการศึกษาโมเดลที่กระทำกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานว่าเป็นตัวแปรสื่อระหว่างสำหรับความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการทำงาน 6 องค์ประกอบและผลลัพธ์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ในการทำงานที่หลากหลาย เช่น ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน และพบว่ามีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ เช่น ผลการปฏิบัติงานต่ำลง ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การ

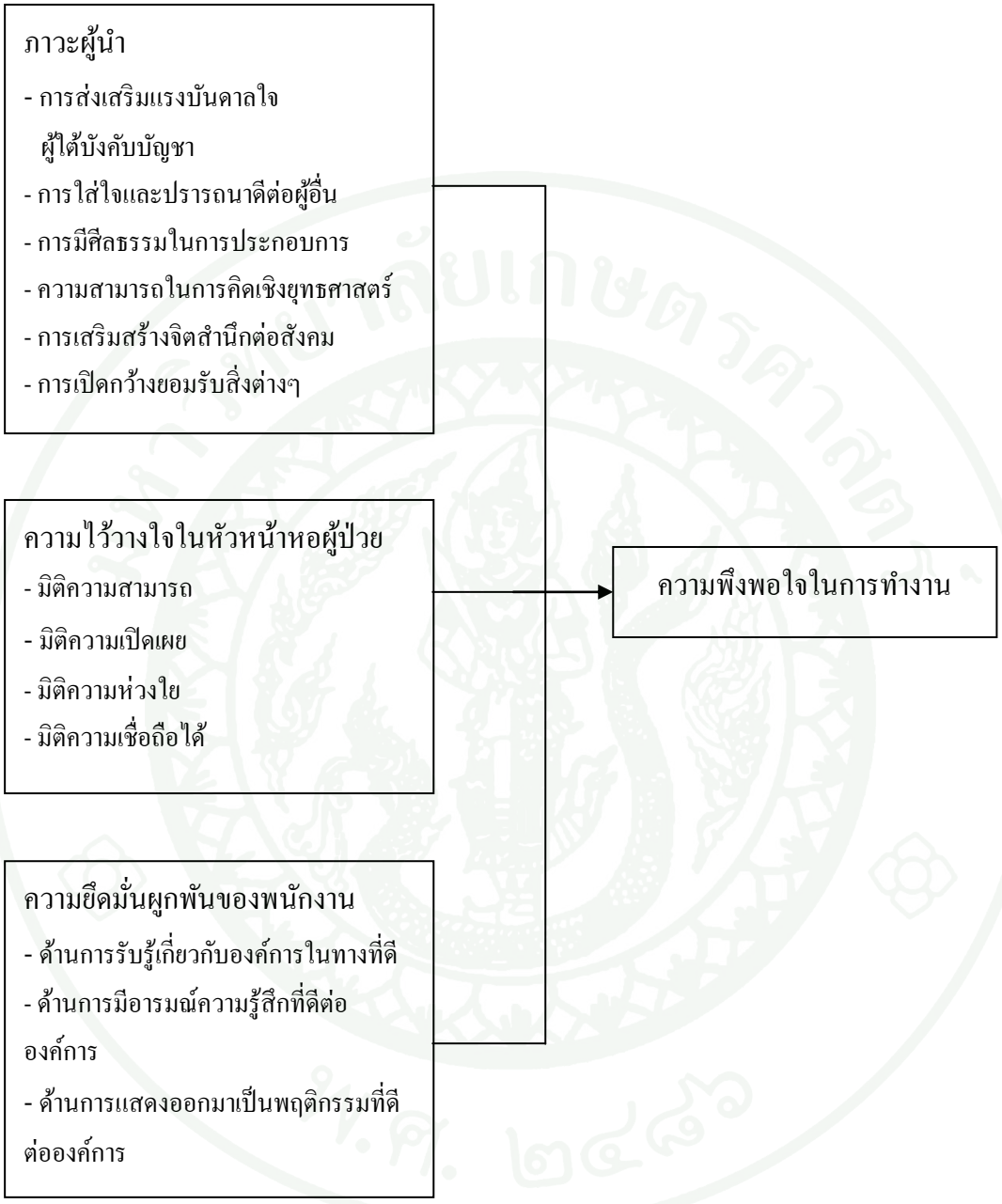
Nowack (2006) ได้ทำการศึกษาความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความตั้งใจที่จะลาออกและความเครียดในบริษัทให้บริการด้านอาหาร ผลการวิจัยพบว่า ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีผลกระทบกับการรับรู้ความเครียด ความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม และความตั้งใจที่จะลาออก พนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันมากมีแนวโน้มน้อยในการพิจารณาที่จะออกจากบริษัทภายใน 12 เดือน และคนที่มีความยึดมั่นผูกพันและความพึงพอใจในการทำงานมากจะมีความเครียดน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับคนที่มีความยึดมั่นผูกพันในระดับที่น้อยกว่า

Saks (2005) ได้ทำการศึกษาสิ่งที่นำมาและผลที่ตามมาของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานงาน กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานจำนวน 102 คน ที่ทำงานในประเภทของงานและองค์การที่หลากหลาย ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การสามารถทำนายความยึดมั่นผูกพันในงาน (Job Engagement) และความยึดมั่นผูกพันในองค์การ (Organization Engagement) คุณลักษณะเฉพาะของงานสามารถทำนายความยึดมั่นผูกพันในงาน ความยุติธรรมด้านกระบวนการสามารถทำนายความยึดมั่นผูกพันในองค์การ และผลยังพบว่าความยึดมั่นผูกพันในงานและความยึดมั่นผูกพันในองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจที่จะลาออก และทั้งความยึดมั่นผูกพันในงาน และความยึดมั่นผูกพันในองค์การสามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานได้

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยภายในประเทศ และงานวิจัยต่างประเทศดังกล่าวข้างต้น พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน (จุติมา พลายชุม, 2549; ไชยพร โรจนพิทยากุล, 2548; มณี ภาณุวัฒน์สุข, 2546; รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2547; วารีวรรณ คงชุ่ม, 2549; ศรีสกุล สังข์ศรี, 2541; สิริน ใจหาญ, 2550) ความไว้วางใจในหัวหน้ามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน (Gill, 2008; Goris *et al.*, 2003; Mulki *et al.*, 2006; Tallman, 2007; Young, 2009) และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน (Henryhand, 2009; Maslach *et al.*, 2001; Nowack, 2006; Louison, 2007; Saks, 2005) ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางการกำหนด ตัวแปร กรอบแนวความคิด และการตั้งสมมติฐานในการวิจัย ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สมมติฐานในการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

สมมติฐานที่ 2 ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

สมมติฐานที่ 3 ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่งได้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงาน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงาน รวมทั้งศึกษาตัวพยากรณ์ที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พยาบาลวิชาชีพในระดับปฏิบัติการโรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง ในเขตภาคตะวันออก ที่มีอายุการทำงาน 1 ปีขึ้นไป จำนวน 552 คน (ข้อมูล ณ เดือนพฤศจิกายน 2553) โดยปฏิบัติหน้าที่ในหอผู้ป่วยสังกัดงานสูติ-นรีเวชกรรม งานศัลยกรรม งานอายุรกรรม งานกุมารเวชกรรม และหน่วยงานพิเศษ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970 อ้างใน ประกายรัตน์ สุวรรณ, 2548: 329) ซึ่งจากจำนวนประชากรทั้งหมด 552 คน สามารถคำนวณหากลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้เท่ากับ 226 คน แล้วจึงใช้การสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งชั้นภูมิประชากรตามกลุ่มงานและสายงานที่ปฏิบัติงาน และดำเนินการสุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิด้วยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยหัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลในส่วนกลางเป็นผู้แจกและเก็บรวบรวมแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ชื่อกลุ่มงาน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
งานสูติ-นรีเวชกรรม	41	17
งานศัลยกรรม	149	61
งานอายุรกรรม	105	43

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ชื่อกลุ่มงาน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
งานกุมารเวชกรรม	76	31
หน่วยงานพิเศษ	181	74
รวม	552	226

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสำรวจข้อมูลทั่วไปของพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 6 ข้อ ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน แผนกที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเติมข้อความและตรวจรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบวัดภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2549) จำนวน 30 ข้อ เป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากการแสดงพฤติกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย ได้แก่ จริงน้อยที่สุด จริงน้อย จริงปานกลาง จริงมาก และจริงมากที่สุด โดยแบบวัดภาวะผู้นำประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วยข้อคำถาม 7 ข้อ (ข้อ 1-7)
2. การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น ประกอบด้วยข้อคำถาม 6 ข้อ (ข้อ 8-13)
3. การมีศีลธรรมในการประกอบการ ประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ข้อ (ข้อ 14-18)
4. ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ข้อ (ข้อ 19-22)
5. การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม ประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ข้อ (ข้อ 23-27)
6. การเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ข้อ (ข้อ 28-30)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตอนที่ 3 แบบวัดความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นให้สอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่าง ตามแนวคิดของ Mishra (1996) ลักษณะแบบวัดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยการให้คะแนนให้ตามระดับความรู้สึกและความเป็นจริงของผู้ตอบ ได้แก่ จริงน้อยที่สุด จริงน้อย จริงปานกลาง จริงมาก และจริงมากที่สุด โดยแบ่งแบบวัดออกเป็น 4 มิติ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. มิติความสามารถ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 10 ข้อ (1-10)
2. มิติความเปิดเผย ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 10 ข้อ (11-20)
3. มิติความห่วงใย ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 8 ข้อ (21-28)
4. มิติความเชื่อถือได้ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ (29-33)

ตอนที่ 4 แบบวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน เป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบวัดของ ปริญา ทอสูงเนิน (2549) โดยผู้วิจัยได้ทำการพัฒนาปรับปรุงแบบวัดเพื่อให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ลักษณะแบบวัดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยการให้คะแนนให้ตามระดับความรู้สึกและความเป็นจริงของผู้ตอบ ได้แก่ จริงน้อยที่สุด จริงน้อย จริงปานกลาง จริงมาก และจริงมากที่สุด โดยแบ่งแบบวัดออกเป็น 3 ด้าน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการรับรู้เกี่ยวกับองค์การในทางที่ดี ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ (1-6)
2. ด้านการมีอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ (7-11)
3. ด้านการแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ (12-17)

ตอนที่ 5 แบบวัดความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาล เป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้นจากแบบวัดความพึงพอใจในการทำงานของ Spector (1985) โดยผู้วิจัยได้ทำการพัฒนาและสร้างแบบวัดให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ลักษณะแบบวัดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งทางบวกและทางลบ โดยการให้คะแนนตามระดับความรู้สึกและความเป็นจริงของผู้ตอบ ได้แก่ จริงน้อยที่สุด จริงน้อย จริงปานกลาง จริงมาก และจริงมากที่สุด โดยแบ่งแบบวัดออกเป็น 9 ด้าน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านค่าตอบแทน ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ (1-3)
2. ด้านโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 7 ข้อ (4-10)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. ด้านการบังคับบัญชา ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 8 ข้อ (11-18)
4. ด้านผลประโยชน์ที่ได้รับ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ (19-21)
5. ด้านสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 9 ข้อ (22-30)
6. ด้านสภาพการทำงาน ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ (31-33)
7. ด้านเพื่อนร่วมงาน ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ (34-37)
8. ด้านลักษณะงาน ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ (38-43)
9. ด้านการติดต่อสื่อสาร ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ (44-47)

โดยข้อคำถามในส่วนที่ 2, 3 และ 4 เป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ให้เลือก 5 ระดับ มีเกณฑ์ในการให้คะแนนดังนี้

ตัวเลือกตอบ	ข้อคำถามทางบวก (คะแนน)
จริงน้อยที่สุด	1
จริงน้อย	2
จริงปานกลาง	3
จริงมาก	4
จริงมากที่สุด	5

ข้อคำถามในส่วนที่ 5 เป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ให้เลือก 5 ระดับ มีเกณฑ์ในการให้คะแนนดังนี้

ตัวเลือกตอบ	ข้อคำถามทางบวก (คะแนน)	ข้อคำถามทางลบ (คะแนน)
จริงน้อยที่สุด	1	5
จริงน้อย	2	4
จริงปานกลาง	3	3
จริงมาก	4	2
จริงมากที่สุด	5	1

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ในการพิจารณาระดับภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ผู้วิจัยได้จัดระดับคะแนนออกเป็น 5 ระดับ ด้วยวิธีการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น โดยสูตรการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น (บุญเรียง ขจรศิลป์, 2542: 12-13) คือ

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$$

$$= \frac{5-1}{5}$$

$$= 0.88$$

ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นหลักเกณฑ์เพื่อแปลความหมายของค่าคะแนนเฉลี่ยได้ดังนี้

4.21-5.00	หมายถึง	มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงมาก
3.41-4.20	หมายถึง	มีค่าเฉลี่ยในระดับสูง
2.61-3.40	หมายถึง	มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง
1.81-2.60	หมายถึง	มีค่าเฉลี่ยในระดับต่ำ
1.00-1.80	หมายถึง	มีค่าเฉลี่ยในระดับต่ำมาก

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวสามารถนำมาพิจารณาระดับภาวะผู้นำในแต่ละด้านตามช่วงคะแนนเฉลี่ยได้ดังต่อไปนี้

คะแนน 4.21-5.00 หมายถึง	พยาบาลมีการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูงมาก
คะแนน 3.41-4.20 หมายถึง	พยาบาลมีการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง
คะแนน 2.61-3.40 หมายถึง	พยาบาลมีการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับปานกลาง
คะแนน 1.81-2.60 หมายถึง	พยาบาลมีการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับต่ำ
คะแนน 1.00-1.80 หมายถึง	พยาบาลมีการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับต่ำที่สุด

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวสามารถนำมาพิจารณาระดับของความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยในแต่ละมิติตามช่วงคะแนนเฉลี่ยได้ดังต่อไปนี้

คะแนน 4.21-5.00 หมายถึง	พยาบาลมีความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยในมิตินั้นอยู่ในระดับสูงมาก
คะแนน 3.41-4.20 หมายถึง	พยาบาลมีความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยในมิตินั้นอยู่ในระดับสูง
คะแนน 2.61-3.40 หมายถึง	พยาบาลมีความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยในมิตินั้นอยู่ในระดับปานกลาง
คะแนน 1.81-2.60 หมายถึง	พยาบาลมีความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยในมิตินั้นอยู่ในระดับต่ำ
คะแนน 1.00-1.80 หมายถึง	พยาบาลมีความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยในมิตินั้นอยู่ในระดับต่ำมาก

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวสามารถนำมาพิจารณาระดับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานในแต่ละด้านตามช่วงคะแนนเฉลี่ยได้ดังต่อไปนี้

คะแนน 4.21-5.00 หมายถึง	พยาบาลมีความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอยู่ในระดับสูงมาก
คะแนน 3.41-4.20 หมายถึง	พยาบาลมีความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอยู่ในระดับสูง
คะแนน 2.61-3.40 หมายถึง	พยาบาลความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง
คะแนน 1.81-2.60 หมายถึง	พยาบาลมีความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ
คะแนน 1.00-1.80 หมายถึง	พยาบาลมีความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอยู่ในระดับต่ำมาก

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวสามารถนำมาพิจารณาระดับของความพึงพอใจในการทำงานในแต่ละด้าน ตามช่วงคะแนนเฉลี่ยได้ดังต่อไปนี้

คะแนน 4.21-5.00 หมายถึง	พยาบาลมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับสูงมาก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

คะแนน 3.41-4.20 หมายถึง	พยาบาลมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง
คะแนน 2.61-3.40 หมายถึง	พยาบาลมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง
คะแนน 1.81-2.60 หมายถึง	พยาบาลมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับต่ำ
คะแนน 1.00-1.80 หมายถึง	พยาบาลมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับต่ำมาก

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การวิจัยนี้มีการตรวจสอบเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยนำแบบวัดที่สร้างขึ้นไปตรวจความเที่ยงตรง (Validity) ของเครื่องมือ โดยผู้วิจัยได้เสนอต่อกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ (รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก ก) ทำการตรวจสอบเครื่องมือ โดยพิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหาที่กำหนดไว้ของสิ่งที่ต้องการศึกษา เพื่อให้แบบวัดมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) หลังจากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำให้ถูกต้องเหมาะสม

2. ผู้วิจัยได้นำแบบวัดไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มประชากรที่ทำการศึกษา จำนวน 30 คน และนำผลที่ได้จากการทดสอบมาทำการวิเคราะห์รายข้อเพื่อตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถามและความเชื่อมั่นของแบบวัด

3. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับโดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าของครอนบราค (Cronbach's Alpha Coefficient) และวิเคราะห์ข้อคำถามรายข้อ (Item Analysis) ด้วยการหาค่าอำนาจจำแนกโดยใช้ค่า Item-Total Correlation

ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดและการหาค่าอำนาจจำแนกโดยการหาค่า Item-Total Correlation มีรายละเอียด ดังนี้

1. แบบวัดภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ ผู้วิจัยได้ใช้แบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2549) แบ่งเป็น 6 องค์ประกอบ จำนวน 30 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นโดยรวมทั้งฉบับเท่ากับ .966 และมีค่า Item-Total Correlation อยู่ระหว่าง .531-.880 (รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก ค)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. แบบวัดความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Mishra (1996) แบ่งเป็น 4 มิติ จำนวน 33 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นโดยรวมทั้งฉบับเท่ากับ .974 และมีค่า Item-Total Correlation อยู่ระหว่าง .343-.865 (รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก ค)

3. แบบวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน เป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบวัดของปริญา ทอสูงเนิน (2549) แบ่งออกเป็น 3 ด้าน จำนวน 17 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นโดยรวมทั้งฉบับเท่ากับ .909 และมีค่า Item-Total Correlation อยู่ระหว่าง .398-.815 (รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก ค)

4. แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน เป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยได้พัฒนาและสร้างขึ้นจากแบบวัดความพึงพอใจในการทำงานของ Spector (1985) แบ่งออกเป็น 9 ด้าน จำนวน 47 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นโดยรวมทั้งฉบับเท่ากับ .936 และมีค่า Item-Total Correlation อยู่ระหว่าง .249-.765 (รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก ค)

สำหรับข้อคำถามความพึงพอใจในการทำงานที่มีค่า Item Total Correlation ต่ำ ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง .249-.285 ได้แก่ ข้อ 2, 4, 19, 33, และ 47 (รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก ค) ผู้วิจัยได้ปรับปรุงข้อคำถาม โดยปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะก่อนนำไปใช้จริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย มีดังนี้

1. ทำหนังสือเรื่องขออนุมัติในการดำเนินการเก็บข้อมูลจากภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และนำเสนอต่อผู้อำนวยการโรงพยาบาลเพื่อขออนุญาตดำเนินการเก็บข้อมูลประกอบการทำวิจัย

2. เมื่อได้รับอนุญาตจากผู้อำนวยการโรงพยาบาลแล้ว ผู้วิจัยจึงเข้าประสานงานกับหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ และวิธีการเก็บข้อมูลในการวิจัย โดยให้หัวหน้ากลุ่มการพยาบาลเป็นผู้แจกแบบสอบถามให้แก่พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการที่มีอายุการทำงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป โดยแจกแบบสอบถามจำนวน 226 ชุด ไปยังกลุ่มตัวอย่างตามกลุ่มงานและสายงานที่ปฏิบัติ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. ติดตามเก็บรวบรวมได้แบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 226 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 และแบบสอบถามที่ตรวจสอบแล้วสมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ได้จำนวน 224 ชุด คิดเป็นร้อยละ 99.11

4. นำแบบสอบถามทุกชุดมาตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอค่าสถิติต่างๆ ดังนี้

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

2. ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้ในการจำแนกและแปลความหมายของข้อมูล

3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้คู่กับค่าเฉลี่ยเพื่อแสดงการกระจายของข้อมูล

4. สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของสองตัวแปรที่มีความเป็นอิสระต่อกัน

5. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบ Enter

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลผล และความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลได้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ต่างๆที่ใช้ในการวิจัยดังต่อไปนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

n	=	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	=	ค่าเฉลี่ย
S.D.	=	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
p	=	ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ
*	=	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	=	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
r	=	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
R	=	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	=	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
R^2Adj	=	ค่าประสิทธิภาพในการพยากรณ์ที่ปรับค่าแล้ว
B	=	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Beta	=	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
A	=	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 4

ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง การนำเสนอผลการวิจัยได้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และแผนกที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงระดับภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเพื่อหาตัวแปรพยากรณ์ร่วมระหว่างภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน กับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และแผนกที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และแผนกที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน

(n = 224)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวนคน	ร้อยละ
อายุ		
22 - 34 ปี	105	46.90
35 - 47 ปี	76	33.90
48 ปีขึ้นไป	43	19.20
รวม	224	100.00
(อายุต่ำสุด 22 ปี, อายุสูงสุด 59 ปี, อายุเฉลี่ย 37.54 ปี)		
สถานภาพสมรส		
โสด	100	44.60
สมรส	112	50.00
หย่าร้าง/หม้าย	12	5.40
รวม	224	100.00
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	208	92.90
ปริญญาโท	16	7.10
รวม	224	100.00
รายได้ต่อเดือน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	31	13.80
15,001 – 25,000 บาท	90	40.20
25,001 – 35,000 บาท	76	33.90
35,001 บาทขึ้นไป	27	12.10
รวม	224	100.00
(รายได้ต่ำสุด 7,940 บาท/เดือน, รายได้สูงสุด 50,000 บาท/เดือน, รายได้เฉลี่ย 24,820 บาท/เดือน)		

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 2 (ต่อ)

(n = 224)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวนคน	ร้อยละ
อายุงาน		
1 – 9 ปี	57	25.40
10 – 18 ปี	86	38.40
19 – 27 ปี	47	21.10
27 ปีขึ้นไป	34	15.20
รวม	224	100.00
(อายุงานต่ำสุด 1 ปี, อายุงานสูงสุด 39 ปี, อายุงานเฉลี่ย 15.83 ปี)		
แผนกที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน		
งานสูติ-นรีเวชกรรม	17	7.60
งานศัลยกรรม	61	27.20
งานอายุรกรรม	43	19.20
งานกุมารเวชกรรม	31	13.80
หน่วยงานพิเศษ	72	32.10
รวม	224	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพของโรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง จำนวน 224 คน สามารถอธิบายปัจจัยส่วนบุคคลได้ ดังนี้

อายุ พบว่า พยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 22-34 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 46.90 รองลงมาคืออายุระหว่าง 35-47 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 33.90 และอายุตั้งแต่ 48 ปีขึ้นไป จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 19.20

สถานภาพสมรส พบว่า พยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมาคือสถานภาพโสด จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 44.60 และสถานภาพหย่าร้าง/หม้าย จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.40

ระดับการศึกษา พบว่า พยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ92.90 รองลงมาคือระดับปริญญาโท จำนวน 16 คน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

คิดเป็นร้อยละ 7.10

รายได้ต่อเดือน พบว่า พยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 15,001-25,000 บาท จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 40.20 รองลงมาคือรายได้ต่อเดือนระหว่าง 25,001-35,000 บาท จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 33.90 รายได้ต่อเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 13.80 และรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 35,001 บาทขึ้นไป จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 12.10

อายุงาน พบว่า พยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่มีอายุงานระหว่าง 10-18 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 38.40 รองลงมาคืออายุงานระหว่าง 1-9 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 25.40 อายุระหว่าง 19-27 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 27.10 และอายุงานตั้งแต่ 27 ปีขึ้นไป จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 15.20

แผนกที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน พบว่า พยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในแผนกหน่วยงานพิเศษ จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 32.10 รองลงมาคือแผนกงานศัลยกรรม จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 27.20 แผนกงานอายุรกรรม จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 19.20 แผนกงานกุมารเวชกรรม จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 13.80 และแผนกงานสูติ-นรีเวชกรรม จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 7.60

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงระดับภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับภาวะผู้นำ ระดับความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ระดับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และระดับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

ตัวแปร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ภาวะผู้นำโดยรวม	3.58	.65	สูง
- การส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา	3.57	.66	สูง
- การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น	3.41	.77	สูง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
- การมีศีลธรรมในการประกอบการ	3.72	.71	สูง
- ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์	3.75	.73	สูง
- การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม	3.64	.68	สูง
- การเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ	3.41	.79	สูง
ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวม	3.63	.64	สูง
- มิติความสามารถ	3.63	.59	สูง
- มิติความเปิดเผย	3.58	.72	สูง
- มิติความห่วงใย	3.74	.68	สูง
- มิติความเชื่อถือได้	3.53	.76	สูง
ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานโดยรวม	3.71	.46	สูง
- ด้านการรับรู้เกี่ยวกับองค์การในทางที่ดี	3.69	.53	สูง
- ด้านการมีอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ	3.85	.55	สูง
- ด้านการแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การ	3.60	.53	สูง
ความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม	3.30	.35	ปานกลาง
- ด้านค่าตอบแทน	2.69	.76	ปานกลาง
- ด้านโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง	3.19	.59	ปานกลาง
- ด้านการบังคับบัญชา	3.51	.67	สูง
- ด้านผลประโยชน์ที่ได้รับ	2.79	.66	ปานกลาง
- ด้านสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน	3.50	.37	สูง
- ด้านสภาพการทำงาน	2.79	.54	ปานกลาง
- ด้านเพื่อนร่วมงาน	3.42	.48	สูง

จากตารางที่ 3 พบว่า พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่งมีการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X}$ = 3.58) เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำแต่ละองค์ประกอบพบว่าองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ ($\bar{X}$ = 3.75) รองลงมาคือ การมีศีลธรรมในการประกอบการ ($\bar{X}$ = 3.72) การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม ($\bar{X}$ = 3.64) การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}$ = 3.57) การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น ($\bar{X}$ = 3.41) และการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่าง ($\bar{X}$ = 3.41)

ในส่วนของความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย พบว่า พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่งมีความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X}$ = 3.63) เมื่อพิจารณาความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยแต่ละมิติพบว่า มิติที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ มิติความห่วงใย ($\bar{X}$ = 3.74) รองลงมาคือ มิติความสามารถ ($\bar{X}$ = 3.63) มิติความเปิดเผย ($\bar{X}$ = 3.58) และมิติความเชื่อถือได้ ($\bar{X}$ = 3.53)

ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน พบว่า พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่งมีความยึดมั่นผูกพันของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X}$ = 3.71) เมื่อพิจารณาความยึดมั่นผูกพันของพนักงานแต่ละด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการมีอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ ($\bar{X}$ = 3.85) รองลงมาคือ ด้านการรับรู้เกี่ยวกับองค์การในทางที่ดี ($\bar{X}$ = 3.69) และด้านการแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การ ($\bar{X}$ = 3.60)

ความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่งมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.30) เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในการทำงานแต่ละด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงคือ ด้านลักษณะงาน ($\bar{X}$ = 3.63) ด้านการบังคับบัญชา ($\bar{X}$ = 3.51) ด้านสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน ($\bar{X}$ = 3.50) และด้านเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}$ = 3.42) และความพึงพอใจในการทำงานด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X}$ = 3.27) ด้านโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง ($\bar{X}$ = 3.19) ด้านสภาพการทำงาน ($\bar{X}$ = 2.79) ด้านผลประโยชน์ที่ได้รับ ($\bar{X}$ = 2.79) และด้านค่าตอบแทน ($\bar{X}$ = 2.69)

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเพื่อหาตัวแปรพยากรณ์ร่วมระหว่างภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน กับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สมมติฐานที่ 2 ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

สมมติฐานที่ 3 ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

(n = 224)

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)
	ความพึงพอใจในการทำงาน
ภาวะผู้นำ	.759**
- การส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา	.717**
- การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น	.703**
- การมีศีลธรรมในการประกอบการ	.684**
- ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์	.637**
- การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม	.697**
- การเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ	.662**
ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย	.777**
- มิติความสามารถ	.702**
- มิติความเปิดเผย	.771**
- มิติความห่วงใย	.752**
- มิติความเชื่อถือได้	.711**
ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน	.623**
- ด้านการรับรู้เกี่ยวกับองค์การในทางที่ดี	.565**
- ด้านการมีอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ	.512**
- ด้านการแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การ	.537**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r=.759) เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบพบว่า ภาวะผู้นำองค์ประกอบที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือการส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา (r=.717) รองลงมา คือ การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น (r=.703) การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม (r=.697) การมีศีลธรรมในการประกอบการ (r=.684) การเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ (r=.662) และความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ (r=.637) ซึ่งภาวะผู้นำทั้ง 6 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r=.777) เมื่อพิจารณาแต่ละมิติพบว่าความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยมิติด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ มิติด้านความเปิดเผย (r=.771) รองลงมา คือ มิติด้านความห่วงใย (r= .752) มิติด้านความเชื่อถือได้ (r=.711) และมิติด้านความสามารถ (r=.702) ซึ่งความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยทั้ง 4 มิติมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r=.623) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าความยึดมั่นผูกพันของพนักงานด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ ด้านการรับรู้เกี่ยวกับองค์การในทางที่ดี (r=.565) รองลงมา คือ ด้านการแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การ (r=.537) และด้านการมีอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ (r=.512) ซึ่งความยึดมั่นผูกพันของพนักงานทั้ง 3 ด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่งได้

ก่อนที่จะทำการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ เพื่อหาความสามารถในการร่วมกันพยากรณ์ของตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระโดยการนำตัวแปรอิสระแต่ละตัวแปรมาหาความสัมพันธ์ระหว่างกัน เพื่อดูว่าตัวแปรอิสระเหล่านั้นมีความสัมพันธ์กันสูง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เกิน .80 หรือไม่ เพราะถ้าตัวแปรอิสระต่างๆ ไม่เป็นอิสระต่อกันแล้วจะทำให้แยกอิทธิพลของตัวแปรหนึ่งออกจากอีกตัวแปรหนึ่งไม่ได้ เกิดปัญหาที่เรียกว่า Multicollinearity Problem ขึ้นได้ และจะทำให้ผลลัพธ์ของการวิเคราะห์ความถดถอยผิดปกติไป (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2551)

ตารางที่ 5 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

(n = 224)

ตัวแปร	LE	TR	EN
LE	1.00		
TR	.919**	1.00	
EN	.505**	.508**	1.00

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

หมายเหตุ: LE หมายถึง ภาวะผู้นำ

TR หมายถึง ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย

EN หมายถึง ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำและความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .505 ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยและความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์ในทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .508 และภาวะผู้นำและความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ในทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .919 ซึ่งกัลยา วานิชย์บัญชา (2551) ได้กล่าวว่า ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระเกิน .80 ถือว่ามีปัญหาตัวแปรอิสระสัมพันธ์กันเอง และได้เสนอแนะให้เลือกตัวแปรเพียง 1 ตัวแปรมาวิเคราะห์ ซึ่งผู้วิจัยพิจารณาเลือกเอาตัวแปรภาวะผู้นำมาเป็นตัวร่วมพยากรณ์ เนื่องจากภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ยอมรับกันมานานแล้วว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการบริหารองค์การ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550) และมีงานวิจัยหลายเรื่องที่ศึกษาและพบว่าภาวะผู้นำนั้นมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน (จุติมา พลายชุม, 2549; ไชยพร โรจนพิทยากุล, 2548; มณี ภาณุวัฒน์สุข, 2546; รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2547; วารีวรรณ คงชุ่ม, 2549; ศรีสกุล สังข์ศรี, 2541; สิริน ใจหาญ, 2550) และภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาส่งผลทางตรงและมีอิทธิพลสูงสุดต่อความพึงพอใจในการทำงาน (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2553) ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำตัวแปร ภาวะผู้นำ ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน มาร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การถดถอยของตัวแปรที่ร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ Enter

(n=224)

ตัวพยากรณ์	b	Std. Error	Beta	T	p
ภาวะผู้นำ	.331	.025	.601	13.189	.000
ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน	.247	.035	.321	7.041	.000
ค่าคงที่ (Constant) = 1.199					
R = .811 R^2 = .658 R^2Adj = .655	Overall F = 212.778	p = .000			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 6 วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โดยใช้ภาวะผู้นำ และความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน พบว่า ภาวะผู้นำ และความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .811 และสามารถร่วมกันอธิบายความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพได้ร้อยละ 65.5 (R^2Adj = .655)

เมื่อนำตัวแปรมาจัดเป็นสมการ จะได้สมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ ดังนี้

สมการในรูปคะแนนดิบ

ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ

= 1.199 + .331 (ภาวะผู้นำ) + .247 (ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน)

สมการพยากรณ์

ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ

= .601 (ภาวะผู้นำ) + .321 (ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน)

จากสมการพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ พบว่า ภาวะผู้นำ และความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน สามารถอธิบายความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพได้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

หมายความว่า ถ้าพยาบาลวิชาชีพมีการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมากขึ้นเท่าใด จะทำให้ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพเพิ่มสูงขึ้นด้วย และในทางกลับกัน ถ้าพยาบาลวิชาชีพมีลักษณะดังกล่าวน้อยลงเท่าใด ก็จะทำให้ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพลดลงด้วย โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำ และรองลงมาคือ ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

ข้อวิจารณ์

การวิจัยเรื่อง การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง ผู้วิจัยขอนำเสนอการอภิปรายเกี่ยวกับผลการวิจัยดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำ ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพมีการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของภาวะผู้นำ พบว่า การส่งเสริมแรงบันดาลใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น การมีศีลธรรมในการประกอบการ ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม และการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ อยู่ในระดับสูงเช่นกัน แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีพฤติกรรมหรือกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการโน้มน้าว ชักจูง กระตุ้นจูงใจให้เชื่อถือ ยอมรับ และประสานพลังเพื่อให้เกิดประสิทธิผลมุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะการทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบมีอิทธิพลทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถแสดงภาวะผู้นำต่อพยาบาลวิชาชีพที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เพราะต้องมีหน้าที่บริหารงานในหอผู้ป่วย รับผิดชอบงานด้านการบริการพยาบาล และงานด้านวิชาการ หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงแสดงพฤติกรรมหรือกระบวนการต่างๆที่แสดงถึงการมีภาวะผู้นำให้พยาบาลวิชาชีพได้รับรู้ เป็นต้นว่า ส่งเสริมแรงบันดาลใจให้แก่พยาบาลวิชาชีพโดยผ่านช่องทางการนิเทศงาน ให้พยาบาลวิชาชีพได้พัฒนาตนเอง เปิดโอกาสให้ได้แสดงความสามารถหรือศักยภาพของตนเองออกมา สนับสนุนให้มีส่วนร่วมในงาน และหัวหน้าหอผู้ป่วยจะเป็นผู้คอยให้คำปรึกษา แนะนำ และแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในงานด้านบริหาร นอกจากการนิเทศงานแล้วการส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาก็เป็นอีกหนึ่งหน้าที่ต้องรับผิดชอบ โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยอาจแสดงออกซึ่งการรักษาน้ำใจผู้ใต้บังคับบัญชา พยายามทำให้ผู้อื่นมีความสุข ออมชอมประโยชน์แก่ทุกฝ่าย มีความเมตตา กรุณา โอบอ้อมอารี สร้างความสนิทสนมและความเป็นกันเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงให้เห็นถึงการใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น และเนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้นขององค์การพยาบาลที่มีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับบุคลากรทางการพยาบาลระดับ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ปฏิบัติการ มีหน้าที่รับนโยบายและวางแผนรับผิดชอบเกี่ยวกับหอผู้ป่วย มอบหมายงานใหม่แก่เจ้าหน้าที่ตามระดับความรู้ความสามารถ ติดตาม ควบคุม กำกับรวมทั้งประเมินผลงานเกี่ยวกับการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ และคุณภาพการพยาบาลของหน่วยงาน จึงต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มองการณ์ไกล มีความคิดในเชิงยุทธศาสตร์ เปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆที่เปลี่ยนแปลง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และยอมรับข้อด้อยของตนเอง เนื่องจากปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยี พร้อมกับต้องมีศีลธรรมในการประกอบการ พิถีพิถันกับคุณภาพของการบริการที่ให้แก่ผู้ป่วย ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งสำคัญของงานด้านการพยาบาลที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อภาวะสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยในชีวิตประชาชน และสิ่งนี้ยังอาจทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยช่วยเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม และปลูกฝังจริยธรรมให้พยาบาลวิชาชีพที่ต้องมีความรับผิดชอบต่อตนเอง หน้าที่ และวิชาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เปิดเผยความลับของผู้ป่วย มีความรู้เกี่ยวกับจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความเสียสละและจงรักภักดีต่อหน่วยงานและองค์การ เป็นต้น ซึ่งจากผลการวิจัยดังกล่าวได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ วารีวรรณ คงชุ่ม (2549) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม พฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไปเขตภาคตะวันออก พบว่า ระดับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง เช่นเดียวกับ มณี ภาณุวัฒน์สุข (2546) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วย การสนับสนุนจากองค์การ กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร พบว่า ระดับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ อยู่ในระดับสูง

ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพมีความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบแต่ละมิติ พบว่า ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยมิติความสามารถ มิติการเปิดเผย มิติความห่วงใย และมิติความเชื่อถือได้ ทุกมิติอยู่ในระดับสูงด้วยเช่นกัน แสดงให้เห็นว่าพยาบาลวิชาชีพมีความเชื่อมั่นหรือศรัทธาในตัวหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยเชื่อมั่นในพฤติกรรมและคุณลักษณะของหัวหน้าหอผู้ป่วยว่ามีความสามารถในการทำงานดีทั้งความสามารถด้านวิชาชีพ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสามารถในเชิงธุรกิจ มีการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เป็นคนเปิดเผยและซื่อสัตย์ มีคุณธรรม ไม่กระทำการที่เป็นการฉกฉวยผลประโยชน์ใส่ตน ดูแลเอาใจใส่ ห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง อีกทั้งเป็นผู้ที่รักษาสัญญา กระทำในสิ่งที่พูดและพูดในสิ่งที่กระทำ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากหัวหน้าหอผู้ป่วยในฐานะผู้บริหารระดับต้น เป็นบุคคลสำคัญในการเชื่อมโยงนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงสู่บุคลากรระดับปฏิบัติการ และเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความก้าวหน้า

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

หรือล้มเหลวของงานบริการสุขภาพในหอผู้ป่วย (รัชดา ตันติสารศาสน์, 2544: 57) ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์การโดยรวม ด้วยเหตุนี้ หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงต้องเป็นผู้มีความสามารถ ทั้งความสามารถเฉพาะในวิชาชีพ โดยมีความสามารถในการใช้ความรู้ ทักษะ เทคนิค และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงานบริการพยาบาลต่อผู้ป่วยด้วยความเชี่ยวชาญ สามารถตัดสินใจได้ดีกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน มีความสามารถทางด้านการนิเทศงานแก่บุคลากรทางการพยาบาล สามารถวางแผนกลยุทธ์ระบบการให้บริการสุขภาพ และการบริหารงานในหอผู้ป่วยได้ เป็นต้น มีความสามารถในการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีทักษะในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิผล เพื่อให้เกิดประสานงานที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับ Kirkpatrick and Locke (1991 cited in Mishra, 1996: 6) ที่กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำก็เป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ โดยผู้นำจะต้องมีความสามารถในการทำงานได้ดีและมีความสามารถในการตัดสินใจได้ถูกต้องเหมาะสม คือ มีความสามารถเฉพาะ (Specific Competence) ในการใช้ความรู้ ทักษะ เทคนิค และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงาน มีความสามารถทางด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Competence) การตัดสินใจในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น มีกลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นในองค์การได้ดี นอกจากคุณลักษณะด้านความสามารถที่แสดงออกมาเพื่อให้พยาบาลวิชาชีพที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไว้วางใจแล้ว หัวหน้าหอผู้ป่วยอาจแสดงให้พยาบาลวิชาชีพเห็นอีกว่าเป็นคนเปิดเผยและซื่อสัตย์จากการเปิดเผยความจริงของปัญหาและความสำเร็จที่เกิดขึ้น เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรมโดยผ่านช่องทางการบริหารงานในหอผู้ป่วยหรือการนิเทศงาน เป็นต้น ซึ่ง Robbins (2000: 513) ได้กล่าวไว้ว่าผู้นำมีความสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศความไว้วางใจในการทำงาน โดยต้องปฏิบัติให้เป็นคนเปิดเผย มีการอธิบายการตัดสินใจ เหตุผล ปัญหา และเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่างๆ อีกทั้งต้องมีความยุติธรรม โดยก่อนที่จะทำการตัดสินใจหรือกระทำการใดๆควรพิจารณาว่าคนอื่นจะรับรู้หรือรู้สึกว่ามีความยุติธรรมหรือไม่ สร้างความน่าเชื่อถือโดยกระทำอย่างมีวัตถุประสงค์ และประเมินผลด้วยความไม่มีอคติ และให้ความใส่ใจกับการรับรู้ถึงความเสมอภาคในการให้รางวัลและการแบ่งสันปันส่วน ซึ่งจากส่วนนี้ก็อาจสืบเนื่องให้พยาบาลวิชาชีพเห็นว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยกระทำการที่เป็นความห่วงใยเกี่ยวกับผลประโยชน์ของผู้อื่นหรือของส่วนรวม ไม่ฉกฉวยผลประโยชน์อย่างไม่เป็นธรรม และด้วยในฐานะของผู้บริหารระดับต้นขององค์การพยาบาลที่มีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงนโยบายระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับบุคลากรทางการพยาบาลระดับปฏิบัติการ ในการดูแลผู้รับบริการ และกำหนดมาตรฐานการพยาบาลสำหรับเจ้าหน้าที่พยาบาลทุกระดับในหอผู้ป่วย (กองพยาบาล สำนักปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2539) หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงต้องเป็นผู้นำนโยบายเข้าสู่การปฏิบัติจริง และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่พยาบาลวิชาชีพจึงต้องปฏิบัติตนให้มีความน่าเชื่อโดยเป็นผู้รักษาสัญญา กระทำในสิ่งที่พูดและพูดในสิ่งที่กระทำ มีความคงเส้นคงวาในการตัดสินใจและการกระทำ จึงอาจทำให้พยาบาลวิชาชีพมีความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง ซึ่ง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยภรณ์ ปัญญาวชิร (2545) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างพลังอำนาจทางด้านจิตใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร พบว่า พยาบาลประจำการมีความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง เช่นเดียวกันกับ สุนันทา ศิระวงษ์ธรรม (2545) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ การสนับสนุนจากองค์การ กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป พบว่า พยาบาลวิชาชีพมีความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง และยังสอดคล้องกับ นลินี เนตรยัง (2549) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการได้รับการยอมรับนับถือ การมีปฏิสัมพันธ์อย่างยุติธรรมกับความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคกลาง พบว่า พยาบาลประจำการมีความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูงเช่นกัน

ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพมีความยึดมั่นผูกพันของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบแต่ละด้าน พบว่า ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานด้านการมีอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ ด้านการรับรู้เกี่ยวกับองค์การในทางที่ดี และด้านการแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การ ทุกด้านอยู่ในระดับสูงด้วยเช่นกัน นั่นคือความรู้สึกที่ดีของพยาบาลวิชาชีพที่มีต่อโรงพยาบาล ต่องานของตนเอง ตระหนักถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในกระบวนการปฏิบัติงาน พร้อมที่จะทุ่มเทพลังกาย พลังใจให้กับการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพยาบาลวิชาชีพมีการรับทราบนโยบายหรือทิศทางในการบริหารหรือดำเนินการของโรงพยาบาล อีกทั้งแต่ละหน่วยงานภายในโรงพยาบาลมีการกำหนดภารกิจที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงพยาบาลอย่างชัดเจน ทำให้พยาบาลวิชาชีพทราบว่าบทบาทหน้าที่ของตนเองนั้นคืออะไร และมีส่วนช่วยให้โรงพยาบาลบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างไร และยังช่วยสร้างความภาคภูมิใจในงานที่ตนเองทำซึ่ง Tower Perrin (2003) ได้กล่าวไว้ในปัจจัยด้านเหตุผล (Rational Factors) ว่าหากพนักงานเข้าใจบทบาทหน้าที่ในขอบเขตงานของตนเอง บทบาทในหน่วยงานของพวกเขาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันของพนักงานสอดคล้องกับ Molinaro and Weiss (2005) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การทำงานที่มีสำคัญ กล่าวคือเป็นงานที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ และสามารถสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นกับองค์การและลูกค้าได้เป็นปัจจัยผลักดันให้พนักงานเกิดความรู้สึกยึดมั่นผูกพันของพนักงาน นอกจากเหตุผลดังกล่าวความมีชื่อเสียงและการได้รับการยอมรับจากสังคมในฐานะโรงพยาบาลศูนย์ก็อาจเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้พยาบาลวิชาชีพมีความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอยู่ในระดับสูงได้ โดยในการศึกษาของ International Survey Research [ISR] (2004) ก็ได้กล่าวถึงมุมมองของ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พนักงานเกี่ยวกับภาพลักษณ์ขององค์การไว้ว่า หากพนักงานมีมุมมองว่าองค์การของตนมีสินค้าและบริการเป็นที่ยอมรับและรู้จักของลูกค้าจะช่วยให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของตนเอง เช่นเดียวกับ Molinaro and Weiss (2005) ที่ได้เสนอปัจจัยที่จะเป็นตัวผลักดันให้เกิดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ซึ่งหนึ่งในปัจจัยดังกล่าวก็คือการได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่ประสบความสำเร็จ มีผลประกอบการดีเด่น หรือเป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้นำทางการตลาด มีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ชัดเจนและมีการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อนำมาปฏิบัติอย่างเหมาะสม ซึ่งโรงพยาบาลแห่งนี้ก็ถือว่าเป็นสถานบริการทางการแพทย์หนึ่งที่ได้รับการยอมรับในฐานะโรงพยาบาลศูนย์ และผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation) มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์องค์การในการดำเนินงานอย่างชัดเจน นอกจากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นสิ่งที่พยาบาลวิชาชีพได้รับจากโรงพยาบาล เช่น สวัสดิภาพในการทำงาน อันได้แก่ ความเสี่ยงต่อการเจ็บป่วยจากการทำงานลดลง ความเสี่ยงต่อการเข้าใจผิดระหว่างผู้ป่วยกับเจ้าหน้าที่ลดลง สิ่งแวดล้อมในการทำงานและประสานงานดีขึ้น รวมถึงการส่งเสริมให้โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเอง ทำให้พยาบาลวิชาชีพเกิดความรู้สึกที่ดี และรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของโรงพยาบาลแห่งนี้ ซึ่งจากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นอาจเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้พยาบาลวิชาชีพมีความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอยู่ในระดับสูง

ความพึงพอใจในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าพยาบาลวิชาชีพมีความรู้สึกทางบวกต่องานและองค์ประกอบในการทำงานอยู่ในระดับหนึ่ง โดยพยาบาลวิชาชีพอาจคาดหวังว่าสิ่งต่างๆที่จะได้รับจากการทำงานมีสูง แต่เมื่อทำงานจริงๆการตอบสนองไม่ถึงตามความคาดหวังดังกล่าว จึงทำให้ไม่เกิดความพึงพอใจในระดับสูง ซึ่งความพึงพอในการทำงานในระดับปานกลางนี้ก็ยังสามารถทำให้พยาบาลทำงานอยู่กับโรงพยาบาลต่อไปได้ และผลการวิจัยก็ได้สอดคล้องกับนักวิจัยหลายท่าน เช่น ศุภรศรี เดชเกษม (2545) มณี ภาณุวัฒน์สุข (2456) วิไลวรรณ สุวรรณสิทธิ์ และคณะ (2549) จตุรงค์ คงเมือง (2550) ที่พบว่าความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน

เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบแต่ละด้านที่พบว่า ด้านลักษณะงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน และด้านเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับสูงนั้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการพัฒนาคุณภาพและบริการของโรงพยาบาลที่ต้องการให้ได้มาตรฐานเพื่อก้าวสู่การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล พยาบาลวิชาชีพจึงมีโอกาสรับผิดชอบงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถ ขอบเขตงานและความรับผิดชอบที่กว้างและมีความน่าสนใจมากขึ้น เพิ่มโอกาสในการเรียนรู้และศึกษางาน ซึ่งทางโรงพยาบาลเองก็ส่งเสริมและพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้เก่ง มี

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประสิทธิภาพ มีสมรรถนะที่เหมาะสมในการบริการ หากพยาบาลวิชาชีพรับรู้ในหน้าที่รับผิดชอบ มองเห็นความน่าสนใจในตัวงาน เห็นว่าเป็นประโยชน์และท้าทาย เปิดโอกาสให้เรียนรู้และศึกษางาน ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน (Harrell, 1972; วิชัย โถสุวรรณจินดา อ้างใน พงศ์ หรดาล, 2546) ส่วนในด้านการบังคับบัญชานั้น อาจเนื่องมาจากการที่พยาบาลวิชาชีพมองว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้มีความสามารถในการทำงาน ทั้งงานด้านบริหาร ด้านการบริการพยาบาล และด้านวิชาการ เช่น วางแผนรับผิดชอบเกี่ยวกับหอผู้ป่วย ส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่ เยี่ยมตรวจและนิเทศงานแก่เจ้าหน้าที่ ปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม เป็นต้น ซึ่งความรู้สึกเกี่ยวกับการปฏิบัติดูแล และการส่งเสริมสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา รวมไปถึงความเสมอภาคในการบังคับบัญชา เป็นองค์ประกอบด้านการบังคับบัญชาที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน (Spector, 1997) นอกจากด้านลักษณะงาน และด้านการบังคับบัญชาที่อยู่ในระดับสูงแล้ว ด้านสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน และด้านเพื่อนร่วมงานก็อยู่ในระดับสูงเช่นกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพยาบาลวิชาชีพมองว่างานของตนนั้นมีคุณค่า เป็นวิชาชีพที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงต่อภาวะสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของชีวิตประชาชน รู้สึกว่างานของตนมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของโรงพยาบาล และรู้สึกภาคภูมิใจเมื่องานของตนประสบความสำเร็จ พร้อมกับได้รับการยอมรับจากหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงการได้รับคำชื่นชมจากผู้ป่วยและญาติผู้ป่วยที่มารับบริการ ก็อาจทำให้เกิดความรู้สึกทางบวกต่อการทำงานและมีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง

ส่วนด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง ด้านสภาพการทำงาน ด้านผลประโยชน์ที่ได้รับ และด้านค่าตอบแทน อยู่ในระดับปานกลางนั้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอาจยังไม่คล่องตัว และจากภาระงานที่มากขึ้นอาจทำให้การชี้แจงข้อมูลต่างๆภายในงานไม่ชัดเจนหรือครบถ้วน ส่วนในด้านโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพอาจต้องการความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ตลอดจนต้องการโอกาสที่จะได้รับการสนับสนุนให้ตนเองได้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถได้รับการฝึกอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานเพิ่มขึ้นอีก ด้านสภาพการทำงาน พยาบาลวิชาชีพอาจรู้สึกว่ามีกฎระเบียบและกระบวนการทำงานหลายอย่าง จนบางครั้งเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน มีภาระงานมากเกินไปหรือต้องทำงานเอกสารมากเกินไปซึ่งเป็นภาระงานที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับการพยาบาลโดยตรง และอาจทำให้มองว่าขาดความชัดเจนในเป้าหมายและแนวทางในการปฏิบัติงาน ในด้านผลประโยชน์ที่ได้รับนั้น อาจเนื่องมาจากพยาบาลวิชาชีพเปรียบเทียบสวัสดิการที่ตนได้รับกับโรงพยาบาลอื่นๆ แล้วพบว่าแตกต่างกัน ซึ่งอาจเนื่องมาจากการกำหนดสวัสดิการไม่มีข้อกำหนดที่แน่นอน โรงพยาบาลแต่ละแห่งจึงมีมุมมองในเรื่องสวัสดิการแตกต่างกัน และมีข้อจำกัดแตกต่างกัน ในด้านต่างๆ เช่น รายรับรายจ่าย ทำให้บุคลากรแต่ละโรงพยาบาลได้รับสวัสดิการไม่เท่ากัน และด้าน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ค่าตอบแทนทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพยาบาลวิชาชีพอาจเปรียบเทียบความรู้ความสามารถ และปริมาณงานที่รับผิดชอบอยู่ และอาจพิจารณาว่ายังไม่เหมาะสมกัน จึงทำให้ระดับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในด้านต่างๆเหล่านี้อยู่ในระดับปานกลาง

จากการทดสอบสมมติฐานทางการวิจัย ปรากฏผลดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r = .759) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และจากค่าสหสัมพันธ์ที่ได้มีค่าเป็นบวก แสดงว่าภาวะผู้นำและความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อพยาบาลวิชาชีพมีการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง ก็จะส่งผลให้ระดับของความพึงพอใจในการทำงานดีขึ้นด้วย และถ้าหากพยาบาลวิชาชีพมีการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับต่ำ ก็จะส่งผลให้ระดับของความพึงพอใจในการทำงานต่ำลงด้วย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยนั้นมีผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของพยาบาลวิชาชีพ เป็นต้นว่า มีอิทธิพลในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การใช้อำนาจเชิงอิทธิพล เพื่อจูงใจ กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการทำงาน หากผู้ปฏิบัติงานไม่ได้รับสิ่งเหล่านี้ การทำงานของเขาก็จะทำอย่างไม่เต็มที่เต็มใจ เสมือนหนึ่งไม่มีความพึงพอใจในงานที่ตัวเองปฏิบัติแต่ต้องปฏิบัติด้วยความจำใจ (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2542) อีกทั้งยังมีงานวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ไชยพร โรจนพิทยากุล (2547) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา กรณีศึกษา สำนักงานโยธาธิการ พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาขึ้นอยู่กับพฤติกรรมผู้นำ ถ้าพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านคือ แบบสัมพันธภาพและกิจสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์สูง แนวโน้มความพึงพอใจในการทำงานก็จะสูงตามด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2547 อ้างใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550) ได้ศึกษาและพบว่า โมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำของหัวหน้าส่งผลทางบวกโดยตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน และโมเดลภาวะผู้นำปล่อยตามสบายส่งผลทางลบต่อความพึงพอใจในการทำงาน เช่นเดียวกับผลการวิจัยของสิริน ใจหาญ (2550) ที่ได้ศึกษาและพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานระดับต้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สมมติฐานที่ 2 ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r = .777) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และจากค่าสหสัมพันธ์ที่ได้มีค่าเป็นบวก แสดงว่าความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยและความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อพยาบาลวิชาชีพมีความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง ก็จะส่งผลให้ระดับของความพึงพอใจในการทำงานดีขึ้นด้วย และถ้าหากพยาบาลวิชาชีพมีความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับต่ำ ก็จะส่งผลให้ระดับของความพึงพอใจในการทำงานต่ำลงด้วย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลวิชาชีพต้องมีปฏิสัมพันธ์กันเป็นประจำ เพราะนอกเหนือจากงานด้านการบริหารแล้ว หัวหน้าหอผู้ป่วยยังต้องมีหน้าที่รับผิดชอบในการบังคับบัญชาและนิเทศงานแก่พยาบาล ตลอดจนเจ้าหน้าที่และบุคลากรผู้ช่วยเหลืองานพยาบาลด้านอื่นๆ ซึ่งจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบตรวจตราในทุกๆระยะ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้อง จึงทำให้พยาบาลวิชาชีพได้เห็นและเชื่อมั่นว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยในตึกของตนมีความรู้ความสามารถในการทำงาน ทั้งความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถเฉพาะในวิชาชีพ ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบอย่างเปิดเผย ประเมินการทำงานอย่างยุติธรรม ให้ความห่วงใยและสามารถที่จะดูแลเกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงานได้ อีกทั้งเป็นผู้ที่มีความน่าเชื่อถือ รักษาสัญญา กระทำในสิ่งที่พูดและในพูดสิ่งที่กระทำ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยทำให้พยาบาลวิชาชีพเกิดความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และจากความไว้วางใจที่เกิดขึ้นนี้มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการออกแบบงาน กลไกการควบคุม ขอบเขตและประสิทธิผลของการติดต่อสื่อสาร ความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น พฤติกรรมบุคลากรในองค์การ การมีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์การ และความพึงพอใจในการทำงาน (Johns, 1996: 14) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tallman (2007) ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่องความสำคัญของความไว้วางใจ : การรับรู้ความไว้วางใจ และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาล ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความยุติธรรมด้านนโยบายมีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และทั้งความไว้วางใจในการจัดการและความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Goris *et al.* (2003) ที่ได้ทำการศึกษาผลกระทบของความไว้วางใจในหัวหน้างานและอิทธิพลของหัวหน้างานบนความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องในงาน (Job Congruence) ของแต่ละบุคคล และผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการทำงาน พบว่าความไว้วางใจในหัวหน้างานและอิทธิพลของหัวหน้างานสามารถเป็นตัวพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานและ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความพึงพอใจในการทำงานได้ เช่นเดียวกับ Mulki *et al.* (2006) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของบรรยากาศแบบจริยธรรม (Ethical Climate) และความไว้วางใจในหัวหน้างานต่อทัศนคติในงานและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานขาย ซึ่งพบว่าความไว้วางใจในหัวหน้างานเป็นเหตุนำมาของความพึงพอใจในการทำงานและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 3 ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r = .623) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และจากค่าสหสัมพันธ์ที่ได้มีค่าเป็นบวก แสดงว่าความยึดมั่นผูกพันของพนักงานและความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อพยาบาลวิชาชีพมีความยึดมั่นผูกพันของพนักงานสูงขึ้นก็จะส่งผลให้ระดับของความพึงพอใจในการทำงานดีขึ้นด้วย และถ้าหากพยาบาลวิชาชีพมีความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่ำลงก็จะส่งผลให้ระดับของความพึงพอใจในการทำงานต่ำลงด้วย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่พยาบาลวิชาชีพมีความยึดมั่นผูกพันของพนักงานจะช่วยพัฒนาหรือสร้างให้พยาบาลวิชาชีพมีทัศนคติทางบวกต่อองค์การ มีความตั้งใจที่จะทุ่มเทพลังกาย พลังใจ ให้กับการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ รู้สึกตื่นเต้น รู้สึกถึงความท้าทายกับงานที่ทำ มีการพัฒนาตนเอง เพื่อดึงเอาความสามารถออกมา โดยหมั่นเสาะหาพรแสวง พร้อมๆกับนำเอาพรสวรรค์ในตัวเองมาใช้ในการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ พร้อมที่จะเรียนรู้ หาวิธีการใหม่ๆในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอยู่เสมอ (เกศรา รักชาติ, 2550) โดยองค์การมีหน้าที่ช่วยเหลือสนับสนุน อบรมและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งหากพยาบาลวิชาชีพมีความรู้สึกผูกพันกับองค์การแล้ว ไม่ว่าองค์การจะอยู่ในสภาวะใด ประสบปัญหาอย่างไรก็จะยังทุ่มเทในการทำงานร่วมมือ และเต็มใจช่วยเหลือเพื่อที่จะให้องค์การผ่านมรสุมเศรษฐกิจไปได้ เพราะมีความรู้สึกว่าตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ ซึ่งจะเป็นหนทางแห่งความอยู่รอด และเจริญก้าวหน้าขององค์การ โดยจากเหตุผลดังกล่าวอาจพบได้ว่าความยึดมั่นผูกพันของพนักงานสามารถเป็นตัวพยากรณ์พฤติกรรมของสมาชิกในองค์การได้ โดยเฉพาะอัตราการเปลี่ยนงาน การขาดงาน เช่น บุคลากรบางคนอาจจะไม่พอใจผู้บริหาร หรือไม่พอใจระบบระเบียบบางอย่าง หากแต่บุคคลนั้นมีความยึดมั่นผูกพันสูง ก็อาจจะลบล้างความไม่พึงพอใจนั้นได้ (Steers, 1997:49) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Henryhand (2009) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของตระหนักรู้ของพนักงานและความยึดมั่นผูกพันของพนักงานบนความพึงพอใจในการทำงานและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานในองค์การสาธารณะ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

(The Public Sector) ซึ่งจากการศึกษานี้พบว่าการรับรู้เกี่ยวกับการตระหนักรู้ในตนเองและความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมและความตั้งใจที่จะลาออกจากองค์การอย่างมีนัยสำคัญ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Nowack (2006) ที่ได้ทำการศึกษาความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความตั้งใจที่จะลาออกและความเครียดในบริษัทให้บริการด้านอาหาร ผลการวิจัยพบว่าความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีผลกระทบกับการรับรู้ความเครียด ความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม และความตั้งใจที่จะลาออก และงานวิจัยของ Saks (2005) ที่ได้ทำการศึกษาสิ่งที่นำมาและผลที่ตามมาของความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานจำนวน 102 คน ที่ทำงานในประเภทของงานและองค์การที่หลากหลาย ซึ่งผลการวิจัยส่วนหนึ่งพบว่า ความยึดมั่นผูกพันในงานและความยึดมั่นผูกพันในองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่งได้

จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ Enter ของตัวแปรภาวะผู้นำ ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน กับความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า ภาวะผู้นำ และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานสามารถร่วมกันทำนายความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถร่วมกันอธิบายหรือพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพได้ร้อยละ 65.5 (R^2Adj = .655) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .811 ซึ่งภาวะผู้นำสามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพได้สูงที่สุด รองลงมาคือความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพยาบาลวิชาชีพมีการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยพิจารณาจากพฤติกรรมหรือกระบวนการของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลหรือกลุ่มอื่นๆ ในการโน้มน้าว ชักจูง กระตุ้นจูงใจให้เชื่อถือ ยอมรับประสานพลังเพื่อให้เกิดประสิทธิผล และมุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ ซึ่งหากหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจะสามารถตัดสินใจ สร้างแรงบันดาลใจให้พยาบาลยึดมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน สร้างขวัญและกำลังใจ รวมทั้งทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ (Dunham and Klafehn, 1990 อ้างใน ทัศนีย์ จุลอดุง และยุพิน อังสุโรจน์, 2552) เช่นเดียวกับ นวลจันทร์ อาศัยพานิชย์ และ ยุพิน อังสุโรจน์ (2547) ที่ได้ทำการศึกษาและพบว่า องค์การพยาบาลที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจะทำให้เกิดการคงอยู่ของพยาบาล มีขวัญและกำลังใจ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีทีมงานที่ดี และรู้สึกถึงการเป็น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เจ้าของและความสำเร็จที่เกิดขึ้น เห็นคุณค่าของผลงาน และเกิดความพึงพอใจในการทำงาน สอดคล้องกับ จุติมา พลายชุม (2549) ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชนภาคตะวันออก และ มณี ภาณุวัฒน์สุข (2546) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วย การสนับสนุนจากองค์การ กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ต่างพบว่าภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย สามารถเป็นตัวพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลได้

ในส่วนของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานที่สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพได้ด้วยเช่นกัน อาจเนื่องมาจากความยึดมั่นผูกพันของพนักงานทำให้พยาบาลวิชาชีพเกิดความรู้สึกที่ดีที่มีต่อองค์การ และต่องานของตนเอง ตระหนักถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในกระบวนการปฏิบัติงาน พร้อมที่จะทุ่มเทพลังกาย พลังใจ ให้กับการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ร่วมมือในการปรับปรุงงาน รู้สึกตื่นเต้น รู้สึกถึงความท้าทายกับงานที่ทำ มีการพัฒนาตนเอง เพื่อดึงเอาความสามารถออกมา โดยหมั่นเสาะหาพรแสวง พร้อมๆกับนำเอาพรสวรรค์ในตัวเองมาใช้ในการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ พร้อมที่จะเรียนรู้ หาวิธีการใหม่ๆในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอยู่เสมอ เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งจากความรู้สึกที่ดีที่เกิดขึ้น อาจทำให้พยาบาลวิชาชีพมองว่างานที่ตนทำอยู่ หรือรับผิดชอบอยู่ไม่น่าเบื่อหน่าย เปิดโอกาสสำหรับการเรียนรู้ มีคุณค่า ท้าทายความสามารถ เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานของตน และมองว่างานของตนมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าของโรงพยาบาล อันส่งผลให้พยาบาลวิชาชีพเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Nowack (2006) ที่ได้ทำการศึกษาความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความตั้งใจที่จะลาออกและความเครียดในบริษัทให้บริการด้านอาหาร ผลการวิจัยพบว่าความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีผลกระทบกับการรับรู้ความเครียด ความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม และความตั้งใจที่จะลาออก เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Saks (2005) ที่ได้ทำการศึกษาสิ่งที่นำมาและผลที่ตามมาของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานที่ทำงานในประเภทของงานและองค์การที่หลากหลาย ซึ่งผลการวิจัยส่วนหนึ่งพบว่า ความยึดมั่นผูกพันในงานและความยึดมั่นผูกพันในองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และความยึดมั่นผูกพันในองค์การสามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานได้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำ ระดับความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ระดับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และระดับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ และเพื่อศึกษาภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พยาบาลวิชาชีพในระดับปฏิบัติการโรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่งในเขตภาคตะวันออก ที่มีอายุการทำงาน 1 ปีขึ้นไป ซึ่งเป็นเพศหญิงทั้งหมด จำนวน 552 คน ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970 อ้างใน ประกายรัตน์ สุวรรณ, 2548: 329) สามารถคำนวณหากลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้เท่ากับ 226 คน แล้วจึงใช้การสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งชั้นภูมิประชากรตามกลุ่มงานและสายงานที่ปฏิบัติงาน และดำเนินการสุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิด้วยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยหัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลในส่วนกลางเป็นผู้แจกและเก็บรวบรวมแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสำรวจข้อมูลทั่วไปของพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 6 ข้อ ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาที่

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ปฏิบัติงาน และแผนกที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเติมข้อความและตรวจรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบวัดภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2549) จำนวน 30 ข้อ เป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบ่งออกเป็น 6 องค์ประกอบ ดังนี้ การส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น การมีศีลธรรมในการประกอบการ ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม และการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ

ตอนที่ 3 แบบวัดความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นให้สอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่าง ตามแนวคิดของ Mishra (1996) ลักษณะแบบวัดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบ่งออกเป็น 4 มิติ ดังนี้ มิติความสามารถ มิติความเปิดเผย มิติความห่วงใย และมิติความเชื่อถือได้

ตอนที่ 4 แบบวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน เป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบวัดของ ปริญา ทอสูงเนิน (2549) โดยผู้วิจัยได้ทำการพัฒนาปรับปรุงแบบวัดเพื่อให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ลักษณะแบบวัดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ ด้านการรับรู้เกี่ยวกับองค์การในทางที่ดี ด้านการมีอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ และด้านการแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การ

ตอนที่ 5 แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน เป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยได้พัฒนาและสร้างขึ้นจากแบบวัดความพึงพอใจในการทำงานของ Spector (1985) โดยผู้วิจัยได้ทำการพัฒนาและสร้างแบบวัดให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ลักษณะแบบวัดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบ่งออกเป็น 9 ด้าน ดังนี้ ด้านค่าตอบแทน ด้านโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง ด้านการบังคับบัญชา ด้านผลประโยชน์ที่ได้รับ ด้านสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน ด้านสภาพการทำงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านลักษณะงาน และด้านการติดต่อสื่อสาร

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ โดยสถิติที่ใช้ในการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบ Enter

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การวิจัยครั้งนี้กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพของโรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง จำนวน 224 คน ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 22-34 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ46.90 มีสถานภาพสมรส จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 50 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ92.90 มีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 15,001-25,000 บาท จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 40.20 มีอายุงานระหว่าง 10-18 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 38.40 และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในแผนกหน่วยงานพิเศษ จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 32.10

2. การรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาภาวะผู้นำแต่ละองค์ประกอบพบว่า ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ การมีศีลธรรมในการประกอบการ การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม การส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น และการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างอยู่ในระดับสูงเช่นกัน

3. ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยแต่ละมิติพบว่า มิติความห่วงใย มิติความสามารถ มิติความเปิดเผย และมิติความเชื่อถือได้อยู่ในระดับสูงเช่นกัน

4. ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาความยึดมั่นผูกพันของพนักงานแต่ละด้านพบว่า ด้านการมีอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ ด้านการรับรู้เกี่ยวกับองค์การในทางที่ดี และด้านการแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การอยู่ในระดับสูงเช่นกัน

5. ความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาความพึงพอใจในการทำงานแต่ละด้านพบว่า ด้านค่าตอบแทน ด้านโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง ด้านผลประโยชน์ที่ได้รับ ด้านสภาพการทำงาน และด้านการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการบังคับบัญชา ด้านสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน ด้านเพื่อนร่วมงาน และด้านลักษณะงานอยู่ในระดับสูง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

6. ภาวะผู้นำโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r =.759) และเมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบ พบว่า การส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม การมีศีลธรรมในการประกอบการ การเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ และความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ ต่างมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r =717, .703, .697, .684, .684 และ.637 ตามลำดับ) เช่นกัน

7. ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r =.777) และเมื่อพิจารณาแต่ละมิติ พบว่า มิติด้านความเปิดเผย มิติด้านความห่วงใย มิติด้านความเชื่อถือได้ และมิติด้านความสามารถต่างมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r =.771, .752, .711 และ .702 ตามลำดับ) เช่นกัน

8. ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r =.623) และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ด้านการรับรู้เกี่ยวกับองค์การในทางที่ดี ด้านการแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การ และด้านการมีอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ ต่างมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r =.565, .537, .512 ตามลำดับ) เช่นกัน

9. ภาวะผู้นำ และความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .811 และสามารถร่วมกันอธิบายความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพได้ร้อยละ 65.5 (R^2Adj = .655)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า ระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง และแต่ละองค์ประกอบ ได้แก่ การส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา การใส่ใจและปรารถนาดี

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ต่อผู้อื่น การมีศีลธรรมในการประกอบการ ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม และการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างอยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ และสามารถร่วมพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพได้ โดยเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพมากที่สุด ดังนั้น โรงพยาบาลจึงควรให้ความสำคัญกับการรักษาให้อยู่ในระดับสูงต่อไป และส่งเสริมพัฒนาภาวะผู้นำให้เพิ่มมากขึ้น ดังนี้

1.1 จัดให้มีการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำในหัวหน้าหอผู้ป่วยเข้าไว้ในโปรแกรมฝึกอบรมประจำปี และอาจพิจารณาให้พยาบาลวิชาชีพ เจ้าหน้าที่และบุคลากรทางการพยาบาลระดับอื่นให้เข้าร่วมฝึกอบรมตามโปรแกรมที่เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่งาน ซึ่งสามารถนำเทคนิคและวิธีที่เหมาะสมในรูปแบบต่างๆมาใช้ประกอบการฝึกอบรม ได้แก่ วิธีการบรรยาย การอภิปราย การแสดงบทบาทสมมติ การใช้โปรแกรมเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น พร้อมติดตามประเมินผลภายหลังฝึกอบรมและอาจนำผลมาประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีด้วย

1.2 หลักการและแนวคิดในเรื่องภาวะผู้นำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่โรงพยาบาล เช่น นำมาสร้างเป็นแบบวัดภาวะผู้นำเพื่อเป็นเครื่องมือในการสรรหาคัดเลือก หรือเลื่อนตำแหน่งผู้ที่จะมาเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือผู้บังคับบัญชาในส่วนงานอื่นๆได้อย่างมีเกณฑ์เหมาะสม มีมาตรฐาน

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง และแต่ละมิติ ได้แก่ มิติความสามารถ มิติความเปิดเผย มิติความห่วงใย และมิติความเชื่อถือได้อยู่ในระดับสูง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจึงควรให้ความสำคัญกับการรักษาระดับของความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยให้อยู่ในระดับสูงต่อไปหรือสนับสนุนให้มีเพิ่มมากขึ้น ดังนี้

2.1 พัฒนาหัวหน้าหอผู้ป่วย หรือผู้บังคับบัญชาในส่วนงานอื่นๆ โดยการฝึกอบรมทักษะในการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ แก้ปัญหาที่เป็นขั้นเป็นตอน รวมถึงการพัฒนาความรู้ทางเทคนิคต่างๆที่จำเป็นในการทำงาน

2.2 สนับสนุนการสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเปิดเผยเพราะจะนำไปสู่ความไว้เนื้อเชื่อใจกัน เช่น การให้ข้อมูลและอธิบายเหตุผลทั้งในการตัดสินใจ และการประเมินผลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ส่งเสริมให้ยึดหลักคุณธรรมและยุติธรรม เช่น ในการประเมินผลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาควรประเมินด้วยความยุติธรรมไม่มีอคติ ใช้เกณฑ์การประเมินผลเดียวกันและมีมาตรฐาน และคำนึงถึงความเสมอภาคในการให้รางวัลและการแบ่งสันปันส่วน

2.4 โรงพยาบาลควรสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาพูดถึงความรู้สึกของตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกสนิทสนม รู้จักตัวตนที่แท้จริงของผู้บังคับบัญชา อันจะส่งผลให้รับรู้ถึงความจริงใจและเกิดความไว้วางใจเพิ่มมากขึ้น

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานในพยาบาลวิชาชีพโดยรวมอยู่ในระดับสูง และแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านการรับรู้เกี่ยวกับองค์การในทางที่ดี ด้านการมีอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ และด้านการแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การอยู่ในระดับสูง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ และสามารถร่วมพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพได้ ดังนั้น โรงพยาบาลจึงควรให้ความสำคัญในการรักษาระดับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานให้อยู่ในระดับสูงต่อไป และเสริมสร้างให้เพิ่มมากขึ้นเพื่อรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้กับโรงพยาบาลต่อไป ดังนี้

3.1 โรงพยาบาลควรเตรียมโปรแกรมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถ และมีโอกาสได้เรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับต้น เช่น หัวหน้าหอผู้ป่วย และผู้บังคับบัญชาในกลุ่มงานอื่นๆในโรงพยาบาลต้องสามารถสื่อสารค่านิยมหลักของโรงพยาบาลได้อย่างชัดเจน และทำให้พยาบาลวิชาชีพรู้ว่ากลุ่มงานพยาบาลเป็นงานที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาล พร้อมกันนั้นก็ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานของโรงพยาบาลเกี่ยวกับการกระทำทางจริยธรรม ช่วยรักษามาตรฐานการดำเนินงานของโรงพยาบาล เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่โรงพยาบาล

3.2 โรงพยาบาลควรมอบอำนาจและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เช่น มีการบริหารงานในรูปคณะกรรมการ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ ให้โอกาสบุคลากรสามารถตัดสินใจในหน้าที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3.3 ประกาศยกย่องและให้รางวัลแก่พยาบาลวิชาชีพ และบุคลากรอื่นๆ ในโรงพยาบาล เพื่อสื่อถึงการยอมรับและเห็นในตัวคุณค่าของบุคคล เสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ใส่ใจในคุณภาพชีวิต เช่น จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่สะดวกและปลอดภัยในการทำงาน อำนวยความสะดวกในเรื่องเครื่องมือ และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน อันจะช่วยคงไว้ซึ่งความยึดมั่นผูกพันต่อไป

4. จากผลการวิจัยที่พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางนั้น ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญและหาแนวทางเพื่อยกระดับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพให้อยู่ในระดับสูง เช่น

4.1 การให้รางวัลหรือผลตอบแทนที่ยุติธรรม จัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่สะดวกสบายและปลอดภัยในการทำงาน หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความใกล้ชิด เป็นมิตร มีความเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพเพิ่มขึ้น

4.2 นอกจากปัจจัยด้านตัวบุคคลแล้ว ในด้านของตัวงานหรือลักษณะก็ควรจะออกแบบงานให้มีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถ งานที่ทำแล้วไม่น่าเบื่อหน่าย และต้องพิจารณาความเหมาะสมของบุคคลกับงานให้ตรงกับความสนใจและทักษะของบุคคล ซึ่งน่าจะส่งผลให้พยาบาลวิชาชีพมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับที่เพิ่มมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นๆที่คาดว่าจะส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ เช่น ความเป็นอิสระแห่งตน บรรยากาศจริยธรรมในการทำงาน (Ethical Climate) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จิตวิญญาณในองค์การ ธรรมาภิบาล เป็นต้น เพื่อพิจารณาตัวแปรอื่นๆที่อาจมีอิทธิพลช่วยสนับสนุนให้เกิดความพึงพอใจในระยะยาว

2. ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง สังกัดกระทรวงสาธารณสุขเท่านั้น ในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้สนใจอาจทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลสังกัดอื่น เช่น สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย โรงพยาบาลเอกชน เพื่อศึกษาเปรียบเทียบ และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ได้อย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. ในการศึกษาครั้งต่อไปอาจนำวิธีการวิจัยแบบอื่นๆเข้ามาใช้ร่วมกับแบบสอบถามในการเก็บข้อมูล เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก หรือใช้แบบสอบถามที่เป็นปลายเปิดร่วมด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะใช้ในการอภิปรายเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. 2539. **บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาล: ที่ปฏิบัติการพยาบาลในโรงพยาบาล.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

กัญญารัตน์ แก้วคง. 2553. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ความยุติธรรมในองค์การ และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของบุคลกรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

กัลยา วานิชย์บัญชา. 2551. **การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กานดา จันทร์แย้ม. 2546. **จิตวิทยาอุตสาหกรรมเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.

เกศรา รักชาติ. 2550. “ผูกใจเพื่อผูกพัน (Employee Engagement).” **โปรดักทิวิตี้ เวิลด์** 12 (71) : 20-24.

ไขแสง โพธิโกสุม. 2543. **ทักษะผู้นำทางการพยาบาล.** สงขลา: ภาควิชาการบริหารการศึกษาพยาบาลและบริการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

จตุรงค์ คงเมือง. 2550. **ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การของพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

จารุพรรณ ลีละยุทธโยธิน. 2544. **ความสัมพันธ์หระหว่างกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานในทีมพยาบาลกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย**

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

โรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จิรวดี เปลี่ยนแปลก. 2551. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ กับการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนา และรับรองคุณภาพของบุคลากรโรงพยาบาลบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

จุติมา พลายชุม. 2549. **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชนภาคตะวันออก.** วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล, มหาวิทยาลัยบูรพา.

จำรอง เงินดี. 2552. **จิตวิทยาสังคม.** กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.

ชาญ รัตนะพิสิฐ. 2551. **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชัยทวี เสนะวงศ์. 2550. **การผูกใจพนักงาน (Employee Engagement)** (Online). www.consulthai.com/article/article31.pdf., 25 พฤษภาคม 2552.

ไชยพร โรจนพิทยากุล. 2548. **พฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา กรณีศึกษา สำนักงานโยธาธิการ และผังเมืองจังหวัด.** วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิศวกรรมโยธา, สถาบันเทคโนโลยีพระเจ้าเกล้าพระนครเหนือ.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. 2551. **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ณัฐพงษ์ ถาวรานนท์. 2551. **ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ซี.อาร์.พี.จิลเวลรี่ (เชียงใหม่) จำกัด.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ทัศนีย์ จุลอดุง และ ยุพิน อังสุโรจน์. 2552. “การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ.” **วารสารการพยาบาล** 24 (4): 43-55.

เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ. 2540. **พฤติกรรมองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. 2550. **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพมหานคร: Diamond in Business World.

นลินี เนตรยัง. 2549. **ความสัมพันธ์ระหว่างการได้รับการยอมรับนับถือ การมีปฏิสัมพันธ์อย่างยุติธรรมกับความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคกลาง.** วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นิตย์ สัมมาพันธ์. 2546. **ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด.

_____. 2548. **ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

เนตร์พัณนา ยาวิราช. 2546. **ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.

นวลจันทร์ อาศัยพานิชย์ และ ยุพิน อังสุโรจน์. 2547. “เชาวน์อารมณ์ การสนับสนุนทางสังคม กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์.” **วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย** 16 (1): 12-23.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บุญใจ ศรีสถิตนรากูร. 2550. **ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในยุคศตวรรษที่ 21.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุญธิดา เทือกสุบรรณ, เรมวล นันท์ศุภวัตน์, และ อรอนงค์ วิชัยคำ. 2551. "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเหนื่อยหน่ายในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาราชนครศรีธรรมราช." **วารสารสภาการพยาบาล** 23 (4) : 114-124.

บุญเรียง ขจรศิลป์. 2542. **สถิติวิจัย I**. กรุงเทพมหานคร: พีเอ็นการพิมพ์.

ปวริศา เนียรภาค. 2551. **ภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ การเห็นคุณค่าแห่งตน ความสามารถในการตัดสินใจ กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน).** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ประกายรัตน์ สุวรรณ. 2548. **คู่มือการใช้โปรแกรม SPSS เวอร์ชั่น 12 สำหรับ Window.** กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ปริญา ทอสูงเนิน. 2549. **ความทุ่มเทต่อองค์การและความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์การของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิต จังหวัดนครราชสีมา.** วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการจัดการ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2551. **จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.** กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

ปิยาภรณ์ ปัญญาวชิร. 2545. **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างพลังอำนาจทางด้านจิตใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พิภพ วชังเงิน. 2547. **พฤติกรรมองค์การ Organizational Behavior.** กรุงเทพมหานคร: บริษัทรวมสาส์น (1977) จำกัด.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พันทิพย์ จอมศรี และคณะ. 2553. “การรับรู้เกี่ยวกับหลักการพยาบาลของพยาบาลในประเทศไทย.” **วารสารสภาการพยาบาล** 25 (1): 27-37.

พงศ์ หรดาล. 2546. **จิตวิทยาอุตสาหกรรม.** ม. ป. ท.

ฟาริดา อิบราฮิม. 2542. **สาระการบริหารการพยาบาล.** กรุงเทพมหานคร: สามเจริญพานิชย์.

มณี ภาณุวัฒน์สุข. 2546. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วย การสนับสนุนจากองค์การ กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2548. **พฤติกรรมองค์การ Organizational Behavior.** กรุงเทพมหานคร: บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด. แปลจาก S. P. Robbins. 2005. **Organizational Behavior.** New Jersey: Pearson Education, Inc.

รัชดา ตันติสารศาสน์. 2544. “บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการบริหารการพยาบาล.” **วารสารการพยาบาลสงขลานครินทร์** 21 (1): 57.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543. **คำบรรยายวิชาการทดสอบทางจิตวิทยาอุตสาหกรรม**. ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (เอกสารประกอบการสอน).

_____. 2550. **มนุษยสัมพันธ์ในองค์การ: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

_____. 2552. **ธรรมาภิบาลของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย.** กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

_____. 2553ก. **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน.** รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์, ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2553ข. **ภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในการทำงาน ผลการปฏิบัติงาน และบรรษัทภิบาล.** รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์, ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

รัตนรักษ์ ศรียาภัย. 2553. **ภาวะผู้นำ จิตวิญญาณองค์การ กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน).** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

โรงพยาบาลชลบุรี. 2553. **รู้จักองค์กร** (Online). www.cbh.moph.go.th., 1 พฤศจิกายน 2553.

วารีวรรณ คงชุ่ม. 2549. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม พฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไปเขตภาคตะวันออก.** วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล, มหาวิทยาลัยบูรพา.

วิกันยา นนสะดู. 2549. **ความทุ่มเทต่อองค์การของพนักงานการรถไฟแห่งประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการจัดการ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

วิไลวรรณ สุวรรณสิทธิ์ และคณะ. 2549. “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ จังหวัดเชียงใหม่.” **พยาบาลสาร** 33 (3): 164-173.

ศยามล เอกะกุลานันต์. 2550. **สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกทีม และกระบวนการทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมข้ามสายงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์, มหาวิทยาศรีนครินทรวิโรฒ.

ศิรินภา ชี้ทางให้ และ ยุพิน อังสุโรจน์. 2545. “การศึกษาตัวชี้วัดประสิทธิผลองค์การพยาบาล.” **วารสารสภาการพยาบาล** 17 (1): 62-76.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: เพชรจรัสแสงแห่งโลกธุรกิจ.

ศรีสกุล สังข์ศรี. 2541. **ลักษณะผู้นำของผู้บังคับบัญชาและความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา: ศึกษาเฉพาะกรณี การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ศุภรศรี เดชเกษม. 2545. **ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ทำงาน การบริหารผลการปฏิบัติงานของกลุ่มงานการพยาบาล กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สกาว สำราญคง. 2547. **การพัฒนาแบบวัดความผูกพันของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัทในกลุ่มสมบูรณ์**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. 2541. **พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

_____. 2542. **พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

_____. 2545. **พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สวนีย์ แก้วมณี. 2549. “ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (Employee Engagement).” **วารสารการบริหารคน** 27 (3): 10-16.

สันติชัย อินทรอ่อน. 2550. “ความผูกพันของพนักงาน=Employee Engagement.” **วารสารทรัพยากรมนุษย์** 3 (1): 3-13.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สิริน ใจหาญ. 2550. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ ความยุติธรรมในองค์การ และความพึงพอใจในการทำงาน**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สิริอร วิชชาวุธ. 2544. **จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุนีย์ พึ่งสุข. 2544. **ภาวะผู้นำของหัวหน้างานกับความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ในการบริหารคุณภาพทั่งทั้งองค์กร (TQM) ของศาลจังหวัด.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุนันทา ศิระวงษ์ธรรม. 2545. **ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ การสนับสนุนจากองค์การ กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป.** วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุรัญชนา วรสุนทรารมณ์. 2551. **ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ วัฒนธรรมองค์การ และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน).** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

เสนาะ ติเยาว์. 2544. **หลักการบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2553. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10** (Online). www.nesdb.go.th., 1 กรกฎาคม 2553.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. 2547. **แนะนำหนังสือต่างประเทศในหมวด Talent Management and Development** (Online). www.hrcenter.co.th/HRKnowView.asp?id=278., 21 เมษายน 2552.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Andre, R. 2008. **Organizational Behavior: An Introduction to Your Life in Organizations**. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Burke, Inc. 2007. **Employee Engagement & Retention Management** (Online). www.burke.com/services/eerm/services.cfm?id=180., 21 April 2009.

Collins, J. C. 2001. **Good to Great**. 2nd ed. New York: Harper Collins.

Colquitt, J. A., B. A. Scott, and J. A. LePine. 2007. "Trust, Trustworthiness, and Trust Propensity: A Meta-Analytic Test of Their UniQue Relationships With Risk Taking and Job Performance." **Journal of Applied Psychology** 92 (4): 909-927.

Creed W. E. D. and R. E. Mile. 1996. "Trust in Organization: A Conceptual Framework Linking Organizational Forms, Managerial Philosophies and The Opportunity Cost of Controls." In R. M. Kramer and T. R. Tyler. (eds.). **Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research.** California: Sage.

De Janazs, S. C., K. O. Dowd, and B. Z. Schneider. 2008. **Interpersonal Skill in Organizations**. 3rd ed. Boston: McGraw-Hill/Irwin.

Dirks, K. T. and D. L. Ferrin. 2002. "Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice." **Journal of Applied Psychology** 84 (4): 611-628.

Dubrin, A. J. 2005. **Fundamentals of Organizational Behavior.** 3rd ed. Australia: Thomson South-Western.

Esty, K. and M. Gewirtz. 2008. **Creating a Culture of Employee Employment** (Online). www.boston.com/jobs/nehra/062308.shtml., 21 April 2009.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Ganesan, S. 1994. "Determinant of long-term orientation in buyer-seller relationships." **Journal of Marketing** 58 (2): 1-19.

Gilbert, J. A. and T. L. Tang. 1998. "An Examination of Organization Trust Antecedents." **Public Personnel Management** 27 (3): 321-325.

Gill, A. S. 2008. "The Role of Trust in Employee-Manager Relationship." **International Journal of Contemporary Hospitality Management** 20 (1): 98-103.

Goris, J. R., B. C. Vaught, and J. D. Pettit. 2003. "Effect of Trust in Supervisors and Influence of Supervisors on The Association Between Individual-Job Congruence and Job Performance/Satisfaction." **Journal of Business and Psychology**. 17 (3): 327-343.

Greenberg, J. and R. A. Baron. 2008. **Behavior in Organizations**. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Gubman, E. L. 2003. **Increasing and Measuring and Engagement** (Online). www.gubmanconsulting.com/writing_increasuring.html., 20 November 2009.

Henryhand, C. J. 2009. **The Effect of Emplyee Recognition and Employee Engagement on Job Satisfaction and Intent to Leave in The Public Sector.** Doctor of Philososphy Thesis in Management, Capella University.

Institute for Employment Studies [IES]. 2004. **Engaged Employee Drive the Bottom Line** (Online). www.employment-studies.co.uk/summary/summary.php?id=408., 20 November 2009.

International Survey Research [ISR]. 2004. **Engaged Employee Drive the Bottom Line** (Online). www.isrinsight.com/pdf/solutions/Engagement BrochureFinalUS.pdf., 20 November 2009.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Johns, J. L. 1996. "A concept analysis of trust." **Journal of Advanced Nursing** 24 (1): 76–83.

Kirkpatrick, S. A. and E. A. Locke. 1991. "Leadership: do traits matter?" **Academy of Management Executive** 5 (2): 48-60.

Kreither, R. and A. Kinicki. 2008. **Organizational Behavior.** 8th ed. Boston: McGraw-Hill/Irwin.

Lockwood, N. R. 2007. "Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage: HR's Strategic Role**." SHRM Research Quarterly.** (Online). www.shrm.org., 21 April 2009.

Louison, C. P. 2007. **Convergent and Discriminant Validity of Employee Engagement.** Doctor of Philosophy Thesis in Industrial and Organizational Psychology, Alliant International University.

Lowenstein, V. and J. M. Rinehart. 1981. **Psychology Factors Related to Health Maintenance Behavior of Pregnant Woman: Reading for Nursing Research.** Saint Louis: The C.V.Mosby.

Lussier, R. N. and C. F. Achua. 2007. **Effective Leadership.** 3rd ed. Australia: Thomson South-Western.

Luthans, F. 2008. **Organizational Behavior.** 11th ed. Boston: McGraw-Hill/Irwin.

Mayer, R. C., J. H. Davis, and F. D. Shoorman. 1995. "An integrative model of organizational trust." **Academy of Management Review** 20 (3): 709-734.

Marshall, E. M. 2000. **Building Trust at the Speed of Change : The Power of the Relationship-Based Corporation**. New York: Amacom.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Maslach, C., W. B. Schaufelli, and M. P. Leiter. 2001. "Job burnout." **Annual Review of Psychology**, 52: 397-422.

Mishra, A. K. 1996. "Organizational responses to crisis: The centrality of trust." In R. M. Kramer and T. Tyler. (eds.). **Trust in Organizations**. California: Sage.

Mishra, J. and M. A. Morrissey. 1990. "Trust in Employee/Employer Relationships: A Survey of West Michigan Mannagers." **Public Personal Management**, 19: 443-485.

Molinaro, V. and D. Weiss. 2005. **Driving Employee Engagement** (Online). www.banffleleadership.com., 21 April 2009.

Mulki, J. P., F. Jaramilo, and W. B. Locander. 2006. "Effects of Ethical Climate and Supervisory Trust on Salesperson's Job Attitudes and Intentions to Quit." **Journal of Personal Selling & Sales Management** 26 (1): 19-26.

Nowack, K. 2006. **Emploee Engagement, Job Satisfaction, Retention and Stress** (Online). www.envisialearning.com., 21 April 2009.

Reynolds, L. 1997. **The Trust Effect : Creating the High Trust, High Performance Organization.** London: Nicholas Brealey.

Robbins, S. P. 2000. **Managing Today**. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

_____. and D. A. Decenzo. 2004. **Fundamentals of Management: Essential Concepts and Applications**. 4th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc.

_____. and T. A. Judge. 2007. **Organizational Behavior**. 12th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Saks, A. M. 2005. "Antecedents and Consequences of Employee Engagement." **Journal of Manangment Psychology** 21 (7): 600-619.

Santana, J. 2005. **Fully Engaging Your Top Talent. Part I** (Online). www.cioupdate.com/career/article.php/3526611/Fully-Engaging-Your-Top-Talent-Part-I.htm., 20 November 2009.

Schultz, P. D. and E. S. Schultz. 2006. **Psychology and Work Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology**. 9th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Spector, P. E. 1985. "Measurement of Human Service Job Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey." **American Journal of Community Psychology** 13 (6): 693-712.

_____. 2006. **Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice.** New Jersey: J. Wiley & Sons.

Steers, R. M. 1977. "Antecedent and Outcomes of Organizational Commitment." **Administrative Science Quarterly** 22 (March 1977): 46-57.

Tallman, R. 2007. "Does Trust Matter?: Perceptions, Trust and Job Satisfaction of Hospital Nurses." **International Journal of Business Research** 3: 166-174.

Tan, H. H. and S. F. Tan. 2000. "Toward the Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization." **Genetic, Social, and General Psychology Monographs** 126 (2): 241-260.

The Gallup Organization. 2003. **Understanding Employee Engagement** (Online). www.frequently.info/articles/?=node/88., 21 April 2009.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Tower Perrin. 2003. **Working Today: Understanding What Drives employee Engagement** (Online). www.towerperrin.com/hrservices/webcachel/tower/United_States/publications/reports/Talent_report_2003/Talent_2003.pdf., 20 November 2009.

Young, J. T. 2009. **The Newcomer's Path to Trust: Trust-Building Strategies, Experienced Trust, and Employee Engagement among Newly-hired Employees.** Doctor of Philosophy Thesis, University of Washington.

Yukl, G. 2006. **Leadership in organizations**. 6th ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc**.**

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ
ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ผศ.ดร.รัตติกรณ์ จงวิศาล อาจารย์ประจำภาควิชาจิตวิทยา
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. อ.ศยามล เอกะกุลานันต์ อาจารย์ประจำภาควิชาจิตวิทยา
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. คุณจารุวรรณ อินทะนีย์ พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลหัวเฉียว

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
50 ถนนพหลโยธิน จตุจักร
กรุงเทพฯ 10900

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม

เนื่องด้วยข้าพเจ้า นางสาวกุลิสรา ทรงแสงธรรม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กำลังดำเนินการศึกษาวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง” ในการนี้ใคร่ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งข้อมูลของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างสูงต่อการพัฒนาความรู้ทางวิชาการ และสามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางเพื่อพัฒนาองค์การต่อไป

เพื่อให้ข้อมูลในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้สมบูรณ์ ผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านเอง และองค์การของท่าน โดยคำตอบที่ได้รับไม่มีข้อมูลใดถูกหรือผิด ซึ่งข้อมูลจะถูกเก็บเป็นความลับ ไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อตัวท่าน และองค์การของท่าน โดยข้อมูลที่ได้รับจะถูกวิเคราะห์ และนำเสนอในภาพรวมของงานวิจัยเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อขอความกรุณาจากท่าน และขอขอบพระคุณที่ได้กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ
นางสาวกุลิสรา ทรงแสงธรรม
นิสิตปริญญาโท สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

คำชี้แจงทั่วไป

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาเรื่องภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้
   ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของพยาบาล
   ตอนที่ 2 แบบวัดภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย
   ตอนที่ 3 แบบวัดความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย
   ตอนที่ 4 แบบวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน
   ตอนที่ 5 แบบวัดความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาล

3. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อ **ตามสภาพความคิดเห็นและความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด** เพื่อผลการวิจัยที่ถูกต้อง ชัดเจน และการพัฒนาต่อไปในอนาคต

4. คำตอบของท่านมีคุณค่ามาก **ซึ่งข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจะเก็บรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ และนำเสนอผลการศึกษาเป็นไปในภาพรวมไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านแต่อย่างใด**

นางสาวกุลิสรา ทรงแสงธรรม
นิสิตปริญญาโท จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของพยาบาล

<u>คำชี้แจง</u> : กรุณาเติมข้อมูล หรือ ทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. อายุ.....ปี

2. สถานภาพสมรส ☐ โสด ☐ สมรส ☐ หย่าร้าง ☐ หม้าย

3. ระดับการศึกษา.....

4. รายได้ต่อเดือน.....บาท

5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน.....ปี.....เดือน

6. **ปัจจุบันท่านปฏิบัติงานอยู่ในแผนก** (ระบุ).....

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตอนที่ 2 แบบวัดภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย

<u>คำชี้แจง</u> : โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ แล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างหลังข้อความ ***<u>ที่ตรงกับพฤติกรรมหรือกระบวนการทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านมากที่สุด</u>*** เพียง 1 คำตอบ โดยข้อมูลของท่านจะถือเป็นความลับ และจะนำไปใช้แสดงเป็นผลรวมในงานวิจัยเท่านั้น

ข้อ	ข้อคำถาม	จริงน้อยที่สุด	จริงน้อย	จริงปานกลาง	จริงมาก	จริงมากที่สุด
1	**หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน...** ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชารักองค์การ					
2	ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง					
3	ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงาน					
4	ช่วยจุดประกายความคิดให้ผู้ใต้บังคับบัญชา					

ผู้ที่สนใจแบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ กรุณาติดต่อ ผศ.ดร.รัตติกรณ์ จงวิศาล ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตอนที่ 3 แบบวัดความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย

<u>คำชี้แจง</u> : โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ แล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างหลังข้อความ ***<u>ที่ตรงกับความรู้สึกและความเป็นจริงเกี่ยวกับหัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านมากที่สุด</u>*** เพียง 1 คำตอบ โดยข้อมูลของท่านจะถือเป็นความลับ และจะนำไปใช้แสดงเป็นผลรวมในงานวิจัยเท่านั้น

ข้อ	ข้อคำถาม	จริงน้อยที่สุด	จริงน้อย	จริงปานกลาง	จริงมาก	จริงมากที่สุด
1	**หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน...** สามารถบริหารงานได้ตามเป้าหมาย					
2	ดำเนินงานแล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด					
3	สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้					
4	สามารถตัดสินใจในงานได้อย่างถูกต้อง					
5	สามารถจัดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ได้เหมาะสมกับภาระงานและจำนวนผู้ป่วย					
6	สามารถนิเทศงานการพยาบาลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้					
7	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้มารับบริการ					
8	มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน					
9	สามารถบริหารการใช้เวชภัณฑ์ทางการแพทย์ได้อย่างคุ้มค่า					
10	สามารถวางระบบบริการสุขภาพที่เหนือกว่าโรงพยาบาลอื่น					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อ	ข้อคำถาม	จริงน้อยที่สุด	จริงน้อย	จริงปานกลาง	จริงมาก	จริงมากที่สุด
11	**หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน...** ชี้แจงข้อมูลและปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในงานอย่างเปิดเผย					
12	มีการทำงานอย่างถูกต้อง โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้					
13	พยายามเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน					
14	พัฒนาทักษะที่เอื้อต่อการเป็นหัวหน้างานที่ดี					
15	เต็มใจให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา					
16	ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความจริงใจ					
17	ไม่มีอคติหรือความลำเอียงในการประเมินผลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา					
18	ประเมินผลการทำงานอย่างยุติธรรม					
19	ยินดีรับฟังความคิดเห็น ปัญหา และพร้อมนำไปพิจารณา					
20	สนับสนุนให้มีการวิจัยความรู้ใหม่ๆเพื่อการรักษาผู้ป่วย					
21	ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ในการผลประโยชน์ใส่ตน					
22	ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต					
23	คำนึงถึงผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นแก่ส่วนรวมเป็นสำคัญ					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อ	ข้อคำถาม	จริงน้อยที่สุด	จริงน้อย	จริงปานกลาง	จริงมาก	จริงมากที่สุด
24	**หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน...** ดูแลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับสวัสดิการตามสิทธิที่สมควรจะได้ได้รับ					
25	สามารถดูแลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างปลอดภัย					
26	ดูแลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวัง					
27	สนใจในความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ					
28	ดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด					
29	ได้รับความเชื่อถือจากผู้ร่วมงาน					
30	สามารถเชื่อถือได้ทั้งคำพูดและการกระทำ					
31	กระทำในสิ่งที่พูด และพูดในสิ่งที่กระทำ					
32	ไม่โลเลในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ					
33	มีการกระทำทีเสมอต้นเสมอปลาย					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตอนที่ 4 แบบวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

<u>คำชี้แจง</u> : โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ แล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างหลังข้อความ ***<u>ที่ตรงกับความความรู้สึกและความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด</u>*** เพียง 1 คำตอบ โดยข้อมูลของท่านจะถือเป็นความลับ และจะนำไปใช้แสดงเป็นผลรวมในงานวิจัยเท่านั้น

ข้อ	ข้อคำถาม	จริงน้อยที่สุด	จริงน้อย	จริงปานกลาง	จริงมาก	จริงมากที่สุด
1	โรงพยาบาลนี้มีชื่อเสียงในทางที่ดีและเป็นที่รู้จักของสังคม					
2	โรงพยาบาลนี้ส่งเสริมให้ท่านสามารถทำงานได้เต็มศักยภาพ					
3	โรงพยาบาลของท่านได้ชื่อว่าเป็นนายจ้างที่ดีมีความรับผิดชอบต่อสังคม					
4	ท่านรู้สึกว่าโรงพยาบาลคาดหวังเกี่ยวกับผลการทำงานของท่าน					
5	ท่านรู้ว่าแผนกของท่านมีส่วนช่วยให้โรงพยาบาลดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้					
6	งานของท่านมีความสำคัญที่จะทำให้โรงพยาบาลประสบความสำเร็จ					
7	ท่านรู้สึกภูมิใจที่จะบอกกับใครๆว่าท่านเป็นบุคลากรของโรงพยาบาลนี้					
8	ท่านภาคภูมิใจในงานของท่าน					
9	ท่านรู้สึกไม่ดีและไม่พอใจเมื่อมีคนพูดถึงโรงพยาบาลของท่านในทางที่ไม่ดี					
10	ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้โรงพยาบาลประสบความสำเร็จ					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อ	ข้อคำถาม	จริงน้อยที่สุด	จริงน้อย	จริงปานกลาง	จริงมาก	จริงมากที่สุด
11	ท่านมีความห่วงใยอย่างจริงจังในความอยู่รอดของโรงพยาบาล					
12	ท่านพูดชื่นชมยกย่องโรงพยาบาลให้คนรู้จักและครอบครัวฟังเสมอ					
13	ท่านมักแนะนำ/กล่าวถึงบริการของโรงพยาบาลแก่คนที่รู้จัก					
14	ท่านจะพยายามช่วยเหลืองานอื่นๆของโรงพยาบาล (นอกเหนือจากงานประจำ) ทุกครั้งที่สามารถทำได้					
15	เมื่อมีผู้กล่าวถึงโรงพยาบาลในทางที่ไม่ดี ผิดจากข้อเท็จจริง ท่านจะชี้แจงให้เขาเข้าใจอย่างถูกต้องเสมอ					
16	ท่านจะเสนอแนะความคิดเห็นและแนวทางเพื่อปรับปรุงงานในทีมหรือแผนกของท่านอยู่เสมอ					
17	ท่านพยายามทำทุกวิถีทางเพื่อรักษาภาพพจน์ของโรงพยาบาลให้ดีอยู่เสมอ					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตอนที่ 5 แบบวัดความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาล

<u>คำชี้แจง</u> : โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ แล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างหลังข้อความ ***<u>ที่ตรงกับความรู้สึกและความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด</u>*** เพียง 1 คำตอบ โดยข้อมูลของท่านจะถือเป็นความลับ และจะนำไปใช้แสดงเป็นผลรวมในงานวิจัยเท่านั้น

ข้อ	ข้อคำถาม	จริงน้อยที่สุด	จริงน้อย	จริงปานกลาง	จริงมาก	จริงมากที่สุด
1	ท่านรู้สึกว่าท่านได้รับค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมเมื่อเทียบกับปริมาณงานที่ท่านทำ					
2	อัตราเงินเดือนของท่านปรับขึ้นน้อยมาก					
3	เมื่อนึกถึงค่าตอบแทนที่ได้รับจากโรงพยาบาล ท่านรู้สึกไม่พึงพอใจ					
4	ท่านพอใจกับโอกาสที่ได้รับกาพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น					
5	บุคลากรมีความก้าวหน้าในงานอย่างรวดเร็วเมื่อเทียบกับโรงพยาบาลอื่นๆ					
6	การเลื่อนตำแหน่งของท่านพิจารณาจากความสามารถ					
7	บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ได้ดีได้รับการเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม					
8	ท่านมีโอกาสได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาความรู้และทักษะในการทำงาน					
9	ท่านมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพให้มีความก้าวหน้า					
10	การทำงานในโรงพยาบาลนี้ไม่ช่วยให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพตามที่ท่านคาดหวัง					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อ	ข้อคำถาม	จริงน้อยที่สุด	จริงน้อย	จริงปานกลาง	จริงมาก	จริงมากที่สุด
11	หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านมีความสามารถในการทำงาน					
12	หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านไม่ค่อยให้ความสนใจในความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา					
13	ท่านชอบหัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน					
14	หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านส่งเสริมการทำงานของท่าน					
15	หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านสนับสนุนช่วยเหลือการทำงานด้านต่างๆ					
16	ท่านไม่ได้รับความยุติธรรมจากหัวหน้าหอผู้ป่วย					
17	หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค					
18	หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านประเมินผลการทำงานโดยใช้หลักเกณฑ์เดียวกัน					
19	ผลตอบแทนที่นอกเหนือจากเงินเดือนที่ท่านได้รับดีเทียบเท่ากับโรงพยาบาลอื่นๆ					
20	ท่านได้รับสวัสดิการอย่างยุติธรรม					
21	ท่านไม่ได้รับสวัสดิการบางอย่างตามสมควรที่จะได้รับ					
22	ท่านไม่รู้สึกว่างานที่ท่านทำนั้นมีคุณค่า					
23	บุคลากรในโรงพยาบาลนี้ได้รับผลตอบแทนจากการทำงานน้อย					
24	ท่านไม่รู้สึกว่าความพยายามของท่านจะได้รับผลตอบแทนตามที่ท่านสมควรจะได้รับ					
25	ท่านรู้สึกว่างานของท่านมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของโรงพยาบาล					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อ	ข้อคำถาม	จริงน้อยที่สุด	จริงน้อย	จริงปานกลาง	จริงมาก	จริงมากที่สุด
26	ท่านได้รับคำชมจากผู้มาใช้บริการ					
27	เมื่อปฏิบัติงานดี ท่านได้รับการยกย่องตามที่ท่านสมควรได้รับ					
28	ท่านได้รับความร่วมมือจากผู้ป่วยและญาติในการให้การพยาบาล					
29	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจเมื่องานประสบความสำเร็จ					
30	ท่านรู้สึกมีความสุขเมื่อเห็นผลงานของท่าน					
31	ท่านมีภาระงานมากเกินไป					
32	ท่านต้องทำงานเอกสารมากเกินไป					
33	หน่วยงานของท่านมีนโยบายและกฎระเบียบในการทำงานอย่างชัดเจน					
34	ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน					
35	ในการทำงานมักมีข้อโต้เถียงและแข่งขันกันมากเกินไป					
36	ท่านพบว่าท่านต้องทำงานหนักมากขึ้นเนื่องจากเพื่อนร่วมงานมีความสามารถไม่เพียงพอ					
37	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน					
38	บางครั้งท่านรู้สึกว่างานของท่านไม่มีความหมาย					
39	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่น่าสนใจ					
40	งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ท้าทายความสามารถ					
41	งานของท่านจำเจ น่าเบื่อ					
42	งานที่ท่านทำเป็นงานได้มีโอกาสเรียนรู้และศึกษางานเพิ่มเติม					
43	ท่านรู้สึกภูมิใจที่มีส่วนช่วยให้งานในหน่วยงานของท่านสำเร็จลุล่วง					
44	โรงพยาบาลของท่านมีการติดต่อสื่อสารที่ดี					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อ	ข้อคำถาม	จริงน้อยที่สุด	จริงน้อย	จริงปานกลาง	จริงมาก	จริงมากที่สุด
45	ท่านคิดว่าเป้าหมายของโรงพยาบาลไม่มีความชัดเจน					
46	บ่อยครั้งที่ท่านรู้สึกว่าท่านไม่รู้ถึงความก้าวหน้าของโรงพยาบาล					
47	งานที่ท่านได้รับมอบหมายขาดการชี้แจงอย่างครบถ้วนและชัดเจน					

ผู้วิจัยใคร่ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ค

ผลการทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางผนวกที่ 1 ค่า Item-Total Correlation และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบวัดภาวะผู้นำ

(n=30)

ข้อที่	ค่า Item-Total Correlation (r)
1	.550
2	.765
3	.531
4	.810
5	.703
6	.694
7	.740
8	.708
9	.663
10	.701
11	.880
12	.745
13	.739
14	.705
15	.655
16	.592
17	.712
18	.715
19	.670
20	.626
21	.580
22	.667
23	.840
24	.603
25	.792
26	.779
27	.645
28	.541

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางผนวกที่ 1 (ต่อ)

(n=30)

ข้อที่	ค่า Item-Total Correlation (r)
29	.669
30	.566

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .966

ตารางผนวกที่ 2 ค่า Item-Total Correlation และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบวัดความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย

(n=33)

ข้อที่	ค่า Item-Total Correlation (r)
1	.567
2	.629
3	.637
4	.715
5	.664
6	.718
7	.731
8	.798
9	.772
10	.343
11	.580
12	.776
13	.828
14	.592
15	.821
16	.826
17	.804
18	.734
19	.626

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

(n=33)

ข้อที่	ค่า Item-Total Correlation (r)
20	.452
21	.725
22	.757
23	.813
24	.693
25	.760
26	.803
27	.865
28	.843
29	.784
30	.833
31	.820
32	.631
33	.821

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .974

ตารางผนวกที่ 3 ค่า Item-Total Correlation และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

(n=17)

ข้อที่	ค่า Item-Total Correlation (r)
1	.720
2	.553
3	.526
4	.357
5	.603
6	.519
7	.398
8	.577

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางผนวกที่ 3 (ต่อ)

(n=17)

ข้อที่	ค่า Item-Total Correlation (r)
9	.421
10	.664
11	.651
12	.569
13	.497
14	.700
15	.568
16	.815
17	.735

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .909

ตารางผนวกที่ 4 ค่า Item-Total Correlation และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบวัดความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาล

(n=47)

ข้อที่	ค่า Item-Total Correlation (r)
1	.549
2	.259
3	.675
4	.257
5	.325
6	.311
7	.424
8	.442
9	.442
10	.519
11	.459
12	.605
13	.527

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางผนวกที่ 4 (ต่อ)

(n=47)

ข้อที่	ค่า Item-Total Correlation (r)
14	.630
15	.665
16	.519
17	.373
18	.638
19	.250
20	.634
21	.579
22	.765
23	.645
24	.403
25	.434
26	.658
27	.649
28	.635
29	.570
30	.545
31	.429
32	.316
33	.249
34	.465
35	.572
36	.349
37	.408
38	.541
39	.581
40	.485
41	.691

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางผนวกที่ 4 (ต่อ)

(n=47)

ข้อที่	ค่า Item-Total Correlation (r)
42	.485
43	.702
44	.448
45	.526
46	.479
47	.285

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .936

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ง

ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง

โรงพยาบาลศูนย์ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นโรงพยาบาลศูนย์ที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออก สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีจำนวนเตียงผู้ป่วยในที่เปิดให้บริการ 825 เตียง เป็นโรงพยาบาลศูนย์ระดับตติยภูมิที่ให้บริการรักษาพยาบาลและส่งเสริมสุขภาพประชาชนที่มีปัญหาสุขภาพที่ยุ่งยาก รักษาเฉพาะโรคทุกสาขา และสามารถให้การบริการในระดับสูงสุดของส่วนภูมิภาค เป็นสถานที่รับปรึกษาและดำเนินการตามระบบรับ-ส่งผู้ป่วย

นอกจากภารกิจด้านการส่งเสริม ป้องกัน รักษาและฟื้นฟูสมรรถภาพแล้ว โรงพยาบาลศูนย์แห่งนี้ยังมีภารกิจในการผลิตบุคลากรสาธารณสุข โดยมีศูนย์การแพทย์ศาสตร์ศึกษาชั้นคลินิก ดำเนินการสอนเกี่ยวกับการเรียนการสอนนิสิตแพทย์ มีการฝึกอบรมแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านสาขาต่างๆ และยังเป็นสถานที่ฝึกปฏิบัติงาน/ดูงาน สำหรับนิสิตแพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกร นักศึกษาพยาบาล และอื่นๆจากสถาบันต่างๆทั้งในและต่างประเทศ

ปรัชญา

ต้อนรับด้วยไมตรี ยินดีให้คำปรึกษา ปลอดภัยรวดเร็วทุกเวลา รักษาผู้ป่วยด้วยคุณธรรม

วิสัยทัศน์

โรงพยาบาลจะเป็นโรงพยาบาลศูนย์อันดับหนึ่งของประเทศไทยภายในปี พ.ศ. 2555

พันธกิจ

1. ให้บริการสาธารณสุขอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานตั้งแต่ปฐมภูมิจนถึงตติยภูมิระดับสูง

2. สร้างเสริมสุขภาพและจัดการระบบสุขภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม

3. เพิ่มศักยภาพพร้อมที่จะรองรับนโยบายทุกด้านเพื่อคุณภาพชีวิตของประชาชนทั้งในและนอกพื้นที่

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

4. เป็นสถาบันวิชาการที่ผลิตบุคลากรทางการแพทย์และองค์ความรู้สอดคล้องกับความต้องการทางสาธารณสุขของประเทศ

5. มีระบบการจัดการที่ดี และการบริหารแบบธรรมาภิบาลเพื่อมุ่งไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ

ค่านิยมขององค์กร

S = Service Mind, Safety Mind	= ยิ้มแย้มแจ่มใส เต็มใจ ให้บริการด้วยความปลอดภัย
M = Moral	= ยึดมั่นในคุณธรรม
A = Achievement Motivation	= มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ
R = Rapid Service Rapid response	= บริการด้วยความรวดเร็ว ฉับไว
T = Teamwork	= ให้ความสำคัญกับทีมงานและเครือข่าย

วัตถุประสงค์หลัก

1. การบริการสุขภาพคุณภาพได้มาตรฐานและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. ประชาชนมีพฤติกรรมสุขภาพที่ดีและลดการเจ็บป่วย

3. ระบบข้อมูลสารสนเทศมีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการขององค์กร

4. บุคลากรทางการแพทย์ที่ผลิตมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ

5. มีระบบบริหารจัดการที่ดี และเกื้อหนุนต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

6. บุคลากรมีประสิทธิภาพ สมรรถนะที่เหมาะสมในการบริการ และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เข็มมุ่งปี 2554

1. เพิ่มประสิทธิภาพของการตอบสนองอย่างทันท่วงทีในผู้ป่วยที่มีอาการทรุดลง (E1) ผู้ป่วยติดเชื้อในกระแสโลหิต (E2) และการป้องกันภาวะแทรกซ้อนในมารดาและทารก (E4)

2. จัดอัตรากำลังให้เหมาะสมภาระงานและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์

3. เพิ่มประสิทธิภาพในการดูแลผู้ป่วยโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร

4. เสริมพลังผู้ป่วยและครอบครัวให้มีความสามารถและรับผิดชอบในการดูแลสุขภาพตนเอง

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategy Issues)

1. บริหารจัดการบริการสาธารณสุขทุกระดับตั้งแต่ปฐมภูมิถึงตติยภูมิชั้นสูง โดยเน้นด้านคุณภาพ และความเป็นเลิศ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำงานเชิงรุก

2. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศให้สอดคล้องกับการบริหาร บริการ วิชาการ

3. พัฒนาการผลิตบุคลากรทั้งระดับก่อนและหลังปริญญา

4. วางระบบการบริหารจัดการ อย่างมีประสิทธิภาพ

5. พัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรบุคคลในองค์กร

ยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Organization)

1. ขยายความเป็นเลิศด้านบริการทางการแพทย์

2. พัฒนาคุณภาพการศึกษา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. บูรณาการการทำงานเพื่อนำไปสู่การสร้างเสริมสุขภาพและสุขภาพองค์รวม

4. ส่งเสริมและพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้เก่ง สามัคคี ดี กล้าร่าเริง มีความสุข

5. พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ดี

6. เพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของโรงพยาบาลศูนย์

1. ให้บริการตรวจและวินิจฉัยโรค ให้การรักษาพยาบาลโรคทุกสาขาวิชาการแพทย์และสาธารณสุขในระดับ 3 (Tertiary Medical Care) ระดับ 2 (Secondary Medical Care) ระดับ 1 (Primary Medical Care) ทั้งประเภทผู้ป่วยภายนอก ผู้ป่วยใน และประชาชนทั่วไปที่มารับบริการรักษาทั้งทางกายและทางจิต รวมทั้งความร่วมมือในการรักษาพยาบาลแบบหน่วยงานสาธารณสุขเคลื่อนที่และการรักษาพยาบาลในท้องที่ห่างไกลทางวิทยุ

2. ให้บริการส่งเสริมสุขภาพซึ่งได้แก่ งานอนามัยแม่และเด็กและวางแผนครอบครัว งานสร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรค งานโภชนาการ งานสุขศึกษา งานอนามัยผู้สูงอายุ งานป้องกันและรักษาผู้ติดยาเสพติด และงานสังคมสงเคราะห์ เป็นต้น รวมทั้งให้บริการควบคุมป้องกันโรคติดต่อต่างๆ สร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรคและงานสุขาภิบาล ตามแผนงานและนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขและจังหวัด แก่ผู้ป่วยและญาติผู้ป่วยภายในโรงพยาบาล และแก่ประชาชนในเขตอำเภอที่ตั้งโรงพยาบาลที่ไม่มีสถานบริการอื่นใดรับผิดชอบ

3. ให้บริการชันสูตรสาธารณสุขภายในโรงพยาบาล และแก่หน่วยงานบริการสาธารณสุขทุกแห่ง รวมทั้งหน่วยงานอื่นของรัฐและเอกชน ภายในจังหวัดและจังหวัดอื่นๆในเขตรับผิดชอบ

4. ให้บริการฟื้นฟูสมรรถภาพและกิจกรรมบำบัด ทั้งผู้ป่วยนอก ผู้ป่วยใน และประชาชนทั่วไป รวมทั้งหน่วยงานอื่นของรัฐและเอกชน ภายในจังหวัดและจังหวัดอื่นๆในเขตรับผิดชอบ

5. ดำเนินงานทางด้านการศึกษาและฝึกอบรมแก่นักศึกษาแพทย์ พยาบาลและเจ้าหน้าที่ทางการแพทย์และสาธารณสุขทุกระดับ รวมทั้งการจัดห้องสมุดให้มีตำราและเอกสารทางวิชาการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ไว้ให้เพียงพอแก่การสนับสนุนโรงพยาบาลต่างๆในเขตรับผิดชอบด้วย

6. ศึกษา ค้นคว้า วิจัย เพื่อให้มีการพัฒนาทางวิชาการทั้งในด้านการแพทย์การสาธารณสุข

7. ปรับปรุงแก้ไข ศึกษา ค้นคว้า วิจัย เพื่อปรับปรุงภูมิปัญญาพื้นบ้าน (แพทย์แผนไทย) เพื่อนำมาใช้ในการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขแก่ผู้ป่วยนอกผู้ป่วยใน และประชาชนทั่วไป รวมทั้งหน่วยงานของรัฐและเอกชนทุกแห่งภายในจังหวัด และจังหวัดอื่นๆในเขตรับผิดชอบ

8. นิเทศ ฝึกอบรม และพัฒนา รวมทั้งเป็นพี่เลี้ยงให้หน่วยบริการสาธารณสุข และเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในระดับต่างๆตั้งแต่ระดับโรงพยาบาลชุมชนลงไป ให้มีความรู้ความสามารถในด้านการให้บริการทางการรักษาพยาบาล ตามนโยบายแผนงานและโครงการต่างๆ

9. ศึกษาวิเคราะห์และจัดทำสถิติข้อมูลเกี่ยวกับงานทางการแพทย์และสาธารณสุข ทั้งภายในจังหวัดและจังหวัดอื่นๆ ในเขตรับผิดชอบ และจัดทำรายการผลการปฏิบัติงาน ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาเสนอสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด กรม กองที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ และเอกชน

10. ประสานงานกับเจ้าหน้าที่และหน่วยงานสาธารณสุข เจ้าหน้าที่และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานสาธารณสุข และการแพทย์ของโรงพยาบาลได้ผลดีตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

11. สนับสนุนโรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชนและสถานบริการสาธารณสุขอื่นๆทั้งในด้านบริหาร บริการ และวิชาการในเขตรับผิดชอบ ดังนี้

11.1 ให้การสนับสนุนด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ เวชภัณฑ์แก่โรงพยาบาล และสถานบริการสาธารณสุขอื่นๆตามที่ระเบียบของราชการจะเอื้ออำนวย

11.2 ให้การสนับสนุนด้านซ่อมแซมเครื่องมือเครื่องใช้ และครุภัณฑ์การแพทย์แก่โรงพยาบาลและสถานบริการสาธารณสุขอื่นๆ

11.3 จัดดำเนินการตามระบบรับ-ส่งผู้ป่วย เพื่อตรวจหรือรักษาต่อให้มีประสิทธิภาพ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

11.4 สนับสนุนและนิเทศงานโรงพยาบาลทั่วไป/โรงพยาบาลชุมชน และสถานบริการสาธารณสุข ด้านวิชาการ ด้านรักษาพยาบาลและอื่นๆรวมทั้งสนับสนุนงานสาธารณสุขมูลฐาน

12. รวบรวมสถิติข้อมูลต่างๆ และจัดทำเป็นรายงานเสนอศูนย์ข่าวสารสุขจังหวัด และศูนย์ข้อมูลข่าวสารสาธารณสุขกลาง

13. ดำเนินการสาธารณสุขมูลฐานในเขตเมือง และในเขตพื้นที่ที่ได้รับมอบหมายและสนับสนุนโรงพยาบาลชุมชน และสถานบริการสาธารณสุขอื่นๆในงานสาธารณสุขมูลฐานของจังหวัดทั้งในด้านบริการวิชาการและบริหารด้านรักษาพยาบาลและอื่นๆ

โรงพยาบาลศูนย์แห่งนี้ได้มีความตื่นตัวและมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง ให้ผู้ป่วยได้รับบริการที่ตรงตามความต้องการและตามมาตรฐานคุณภาพบริการที่หน่วยงานกำหนดไว้อย่างเสมอภาคกันด้วยเกียรติและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกัน เพื่อมุ่งสู่นโยบายคุณภาพหรือการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation: H.A.) โดยได้ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลจากสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (พรพ.) เมื่อวันที่ 12 มีนาคม พ.ศ. 2550 ซึ่งเป็นการรับรองว่าโรงพยาบาลมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพที่ดี มีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง มีระบบตรวจสอบตนเอง มีการดูแลมาตรฐานและจริยธรรมวิชาชีพ มีการทำงานเป็นทีม และมีการนำองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และมีทรัพยากรเพียงพอเหมาะสมกับภาระงาน ผู้ที่ได้รับประโยชน์จากการพัฒนาคุณภาพของโรงพยาบาลคือ ผู้ป่วย เจ้าหน้าที่ และโรงพยาบาล ประโยชน์สำหรับผู้ป่วย ได้แก่ ความเสี่ยงต่อการประสบความสูญเสียหรือภาวะแทรกซ้อนลดลง คุณภาพการดูแลรักษาดีขึ้น ได้รับการพิทักษ์สิทธิผู้ป่วยและศักดิ์ศรีของความเป็นคนมากขึ้น ประโยชน์สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ความเสี่ยงต่อการเจ็บป่วยจากการทำงานลดลง ความเสี่ยงต่อการเข้าใจผิดระหว่างผู้ป่วยกับเจ้าหน้าที่ลดลง สิ่งแวดล้อมในการทำงานและการประสานงานดีขึ้น เจ้าหน้าที่ได้เรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเอง และประโยชน์สำหรับโรงพยาบาล ได้แก่ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถรับรองการเปลี่ยนแปลงและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสู่ความเป็นเลิศ ทำให้องค์กรอยู่รอดและยั่งยืน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประวัติการศึกษา และการทำงาน

ชื่อ –นามสกุล	นางสาวกุลิสรา ทรงแสงธรรม
วัน เดือน ปี ที่เกิด	วันที่ 2 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2528
สถานที่เกิด	จังหวัดชลบุรี
ประวัติการศึกษา	วิทยาศาสตรบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ) มหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ. 2550

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์