

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ (Correlation study) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น บรรยากาศองค์การ กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน เขต กรุงเทพมหานคร และศึกษาตัวแปรพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น บรรยากาศองค์การที่ร่วมกันทำนายความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร

โดยมีสมมติฐานการวิจัยดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นมีความสัมพันธ์ทางบวก กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร
2. บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร
3. พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นและบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลในการพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเอกชน ขนาด 200 เตียงขึ้นไปทั้งหมด 26 แห่ง จำนวน 5,744 คนและจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอนได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 360 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ชุด ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของ พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายรับเป็นลักษณะคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และคำถามปลายเปิด ซึ่งผู้วิจัยประยุกต์ขึ้น จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยประยุกต์ขึ้นจากแนวคิดและทฤษฎีของ Avolio, Bass and Jung (1999) เป็นแบบสอบถามปลายปิดและข้อคำถามทางบวก ทั้งหมด 3 ด้านรวม 26 ข้อ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ผู้วิจัยประยุกต์ขึ้นจากแนวคิดและทฤษฎีของ Lussier (2005) เป็นแบบสอบถามปลายปิดและเป็นข้อคำถามทางบวก 45 ข้อและลบ 1 ข้อ ทั้งหมด 7 ด้านรวม 46 ข้อ

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ผู้วิจัยประยุกต์ขึ้นจากแนวคิดและทฤษฎีของ Hackman and Oldham (1980) เป็นแบบสอบถามปลายปิดและเป็นข้อคำถามทางบวก 31 ข้อและลบ 1 ข้อ ทั้งหมด 8 ด้านรวม 32 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน มีค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การ และความพึงพอใจในงานเท่ากับ 0.99 0.95 และ 0.95 ตามลำดับ แล้วนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขไปทดลองใช้ (Try out) กับพยาบาลวิชาชีพที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งที่ไม่ได้รับการสุ่มเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน หลังจากนั้นข้อมูลมาวิเคราะห์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การ และความพึงพอใจในงาน เท่ากับ 0.97 ทั้งสามส่วน

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยนำส่งแบบสอบถามด้วยตนเองให้ฝ่ายการพยาบาลช่วยแจกแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่างตามที่สุ่มไว้และเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนให้ผู้วิจัย นำแบบสอบถามที่ได้ มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลได้แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ 360 ฉบับ นำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปคำนวณหาค่าร้อยละ (Percent) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) กำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## 1. สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

**1.1 ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร** มีค่าคะแนนเฉลี่ย โดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{x} = 3.82, SD = 0.39$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความพึงพอใจในงานทุกด้านมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ความพึงพอใจในงานด้านคุณลักษณะของงานในหัวข้อ ความสำคัญของงาน ( $\bar{x} = 3.98, SD = 0.51$ ) รองลงมา เป็นความพึงพอใจในงานด้านภาวะทางจิตใจด้านประสบการณ์ในงานในหัวข้อ การรับรู้ว่างานนั้น มีความหมายและสำคัญ ( $\bar{x} = 3.94, SD = 0.50$ ) ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความพึงพอใจในงานด้านภาวะทางจิตใจด้านประสบการณ์ในงานในหัวข้อ การรับรู้ผลที่ได้รับจากงาน ( $\bar{x} = 3.50, SD = 0.42$ )

**1.2 พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นโรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร** มีค่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{x} = 3.71, SD = 0.56$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{x} = 3.83, SD = 0.57$ ) รองลงมาเป็นด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{x} = 3.65, SD = 0.66$ ) ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{x} = 3.64, SD = 0.59$ )

**1.3 บรรยากาศองค์การโรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร** มีค่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับสูง ( $\bar{x} = 3.64, SD = 0.41$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ยกเว้นด้านรางวัล มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.29, SD = 0.59$ ) ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{x} = 3.81, SD = 0.51$ )

**1.4 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นบรรยากาศองค์การ กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร** ได้ผลวิเคราะห์ดังนี้ พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร การพยาบาลระดับต้นและบรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน เขต กรุงเทพมหานคร โดยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ( $r = .498$ ) เมื่อพิจารณาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นรายด้านพบว่าด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในระดับปานกลาง ( $r = .466, .461$  และ  $.459$ ) ตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่าตัวแปรย่อยของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์กับ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาในระดับสูงมาก ( $r = .804$ ) และ

มีความสัมพันธ์กับการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในระดับสูง ( $r = .749$ ) ส่วนด้านการกระตุ้นทางปัญญาที่มีความสัมพันธ์กับการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในระดับสูงมาก ( $r = .822$ ) ส่วนบรรยากาศขององค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในระดับสูง ( $r = .694$ ) เมื่อพิจารณาบรรยากาศขององค์การเป็นรายด้านพบว่า ด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในระดับสูง ( $r = .625$ ) ส่วนด้านความเสี่ยง ด้านการสนับสนุน ด้านความอบอุ่น ด้านเอกลักษณ์ขององค์การและความจงรักภักดี ด้านโครงสร้างและด้านรางวัล มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในระดับปานกลาง ( $r = .592, .545, .523, .522, .474$  และ  $.445$ ) ตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $.05$

### 1.5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นตอน พบว่าตัวแปร

บรรยากาศขององค์การที่เข้าสู่สมการ คือตัวแปรด้านความรับผิดชอบ ด้านความเสี่ยง ด้านการสนับสนุน และด้านเอกลักษณ์ขององค์การและความจงรักภักดี โดยตัวแปรตัวแรกที่เข้าสู่สมการคือตัวแปรด้านความรับผิดชอบซึ่งมีอิทธิพลในการทำนายร้อยละ 39.1 เมื่อตัวแปรด้านความเสี่ยงเข้าสู่สมการทำให้มีอิทธิพลในการทำนายเพิ่มขึ้นร้อยละ 11.8 ส่วนตัวแปรด้านการสนับสนุนเมื่อเข้าสู่สมการทำให้มีอิทธิพลในการทำนายเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.3 และด้านเอกลักษณ์ขององค์การและความจงรักภักดีเมื่อเข้าสู่สมการทำให้มีอิทธิพลในการทำนายเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.8 ดังนั้นเมื่อรวมอิทธิพลรายด้านของบรรยากาศขององค์การได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความเสี่ยง ด้านการสนับสนุน และด้านเอกลักษณ์ขององค์การภักดีและความจงรักภักดีเข้าด้วยกันทำให้สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 55 ( $R^2 = .550$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $.05$  นอกจากนี้ยังพบว่าเมื่อตัวแปรด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น 1 คะแนนทำให้ความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น 2.444 คะแนนโดยควบคุมตัวแปรอื่นให้คงที่ เมื่อตัวแปรด้านความเสี่ยงเพิ่มขึ้น 1 คะแนนทำให้ความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น 0.690 คะแนนโดยควบคุมตัวแปรอื่นให้คงที่ ส่วนเมื่อตัวแปรด้านการสนับสนุนเพิ่มขึ้น 1 คะแนนทำให้ความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น 0.629 คะแนนโดยควบคุมตัวแปรอื่นให้คงที่ และเมื่อตัวแปรด้านเอกลักษณ์ขององค์การและความจงรักภักดีเพิ่มขึ้น 1 คะแนนทำให้ความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น 0.395 คะแนนโดยควบคุมตัวแปรอื่นให้คงที่

## 2. อภิปรายผลการวิจัย

### 2.1 การศึกษาความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ พหุติกรรมผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น และบรรยากาศขององค์การในโรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร

### 2.1.1 การศึกษาความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน

#### กรุงเทพมหานคร

พบว่าค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง ความพึงพอใจด้านคุณลักษณะของงานมีมิติที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความสำคัญของงาน ซึ่งสอดคล้องกับความพึงพอใจในส่วนของภาวะจิตใจด้านประสบการณ์ในงานมิติด้านการรับรู้ว่างานนั้นมีความหมายและสำคัญก็มีความเฉลี่ยสูงสุด ส่วนมิติที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การรับรู้ผลที่ได้รับจากงาน ซึ่งอธิบายได้ว่าการที่พยาบาลวิชาชีพประเมินความพึงพอใจมิติด้านความสำคัญของงานสูงสุด เนื่องจากงานในวิชาชีพพยาบาลเป็นงานที่ต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการดูแลผู้รับบริการให้ครอบคลุมทั้งกาย จิต อารมณ์ วิญญาณ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างผสมผสาน ไม่ดูแลแยกเป็นส่วนๆ รวมทั้งเป็นงานที่ต้องใช้ทักษะที่หลากหลายซึ่งเป็นการเพิ่มคุณค่าของงานก่อให้เกิดแรงจูงใจทำให้เกิดความพยายามที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จและทำให้รู้สึกพึงพอใจในงาน ซึ่งการเพิ่มคุณค่าของงานจะมีความสัมพันธ์กับสภาวะทางจิตใจด้านบวกของผู้ปฏิบัติงานและเป็นผลทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานมากขึ้น(กุลยา ต้นดิผลาชีวะ 2539: 106-109) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เมตตา จันทรไชยศรี (2545); สำลี กิมนารักษ์ (2545); วาริวรรณ คงชุ่มและคณะ (2548) ที่พบว่าความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับสูง รวมทั้งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Scott, Swortzel and Taylor (2005) ซึ่งศึกษาการรับรู้คุณลักษณะของงานและระดับความพึงพอใจในงานของตัวแทนสาขา ผลการศึกษา พบว่าตัวแทนรับรู้ว่าการที่ทำงานต้องใช้ทักษะการทำงานที่หลากหลาย และงานมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด และการที่พยาบาลวิชาชีพประเมินความพึงพอใจในส่วนของภาวะจิตใจด้านประสบการณ์ในงานในมิติของการรับรู้ผลที่ได้รับจากงานต่ำสุด และข้อที่มีคะแนนต่ำสุด คือ ผลประเมินการปฏิบัติงานเป็นเหตุผลหนึ่งในการที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานคิดที่จะย้ายงานหรือเปลี่ยนงาน อธิบายได้ว่าเนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเอกชน จะประเมินโดยหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละปีจะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับนโยบายขององค์กรว่าจะเน้นพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในด้านใด ถ้าหัวหน้างานไม่เข้าใจในหลักการของการประเมิน อาจส่งผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ถ้าหัวหน้าไม่ยุติธรรมก็อาจทำให้เกิดความลำเอียงหรือมีอคติในการประเมินทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พึงพอใจได้ ซึ่งถ้าผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงจะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานแต่ถ้าผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำอาจนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในงานซึ่งส่งผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานคิดที่จะลาออกจากรางานได้ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548: 101,117) จึงทำให้คะแนนด้านนี้ออกมามีค่าต่ำกว่าด้านอื่นๆ

### 2.1.2 การศึกษาพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น

พบว่าค่าคะแนนเฉลี่ยของการศึกษาพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งอธิบายได้ว่า เป็นเพราะโรงพยาบาลเอกชนมีการพัฒนาผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นอย่างสม่ำเสมอตามเกณฑ์การรับรองคุณภาพของโรงพยาบาลตามมาตรฐาน Hospitals Accreditation โดยมีการจัดประชุม อบรม สัมมนา ทุกปี เช่น มีโปรแกรมพัฒนาทักษะด้านการบริหาร ด้าน Effective Supervisory Skills, Performance Appraisal Techniques เป็นต้น เพื่อให้ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทำให้พยาบาลวิชาชีพประเมินพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นอยู่ในระดับสูง (สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล 2549: 17-18) สอดคล้องกับงานวิจัยของธนิศา นิมวงษ์ (2539) และผ่องฉวี เพียรรัฐจับ (2546) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยรายด้านพบว่าด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยพยาบาลวิชาชีพประเมินว่า ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น มีการสนับสนุนการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ มีการกระตุ้นให้ตระหนักใน ความสำคัญของเป้าหมายและผลงาน มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่ง อธิบายได้ว่าเนื่องจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมในการพยายามที่จะปรับปรุงสภาพ ขององค์กรให้ดีขึ้น สามารถแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริง รวมทั้งสามารถใช้ความรู้ ความสามารถกระตุ้นโน้มน้าว สร้างแรงบันดาลใจ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นความสำคัญของ เป้าหมายและคุณค่าในผลลัพธ์ของงาน และนำไปสู่การปฏิบัติได้ โดยการยกระดับความต้องการ ของผู้ปฏิบัติงาน หรือโดยชักจูงให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นแก่ส่วนรวมมากกว่าการสนใจตนเอง (Self Interest) ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ เป็นผลทำให้ คะแนนเฉลี่ยด้านการสร้างแรงบันดาลใจสูงที่สุด เมื่อพิจารณาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคลซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ หัวหน้างานให้โอกาสในการศึกษา อบรมเพิ่มเติมหรือ การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ส่วนด้านการกระตุ้นทางปัญญามีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด และข้อที่มี คะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ หัวหน้างานพาผู้ปฏิบัติงานเยี่ยมชมกิจการของหน่วยงานอื่นทั้งภายในและ ภายนอกองค์กรเพื่อนำสิ่งที่ดีมาพัฒนางาน ซึ่งอธิบายได้ว่าเนื่องจากโรงพยาบาลเอกชนมีนโยบาย ให้ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นเป็นตัวแทนของแผนกเข้ารับการประชุม สัมมนา อบรม รวมทั้ง การศึกษาดูงาน แล้วจึงนำมาถ่ายทอดโดยที่พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติงานไม่ได้มีส่วนร่วมในการ ประชุม สัมมนา อบรม รวมทั้งการศึกษาดูงาน ดังนั้นพยาบาลวิชาชีพจึงประเมินด้านนี้ต่ำกว่าด้าน อื่น เนื่องจากการประชุม สัมมนา อบรม รวมทั้งการศึกษาดูงาน เป็นต้น ทำให้เกิดความสามารถ

เข้าใจในความรู้ด้วยตนเอง ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน ก่อให้เกิดคุณค่าแก่องค์กร และส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น (วรวรรณ วาณิชย์เจริญชัย 2550: 4 - 13)

### 2.1.3 การศึกษาบรรยากาศขององค์กร โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร

พบว่าค่าคะแนนเฉลี่ยบรรยากาศขององค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับสูง เนื่องจากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาพบว่า พยาบาลส่วนใหญ่ รู้จักคุ้นเคยกันดี และมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ ให้ประสบความสำเร็จ โรงพยาบาลเอกชนมีนโยบาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ และมีสายการบังคับบัญชา ที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรทำให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังมีการสนับสนุนเชิงนโยบาย การสนับสนุนสิ่งแวดล้อม ทำให้พยาบาลวิชาชีพรับรู้ถึงบรรยากาศที่ดีในการทำงานจึงประเมินว่า บรรยากาศขององค์กรอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับผลศึกษาของ พรทิพย์ พิมพ์สมาน (2548) ที่พบว่า บรรยากาศขององค์กรทั้งภาพรวมและรายด้านของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลจิตเวช กรมสุขภาพจิต อยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับการศึกษาของนุชนาถ สุวรรณ (2549) พบว่า บรรยากาศขององค์กรโดยรวมของโรงพยาบาลเช่นทรัลเมโมเรียล 2 สาขา อยู่ในระดับสูง ส่วนดวงนศรี พันธุ์พานิช (2551) พบว่าบรรยากาศขององค์กรของโรงพยาบาลศูนย์ภาคใต้ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข อยู่ในระดับสูง

เมื่อพิจารณาผลการศึกษาบรรยากาศขององค์กรเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ โดยจากผลการศึกษาพยาบาลวิชาชีพให้ความเห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จและมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบงานที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง หน่วยงาน และส่วนรวมในระดับสูง สอดคล้องกับการศึกษาของนุชนาถ สุวรรณ (2549) พบว่า บรรยากาศขององค์กรรายด้านที่อยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านความเสี่ยงในงาน ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีของกลุ่ม ด้านการสนับสนุน และด้านความรับผิดชอบของบุคลากร ส่วนด้านการสนับสนุน จากการศึกษาพบว่ามีความเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางและ ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ หัวหน้างานสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานในการปรับหรือเลื่อนขั้นไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าเดิม และด้านเอกลักษณ์ขององค์กรและความจงรักภักดีมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางและข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ในหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานอยู่ผู้ปฏิบัติงานไม่เคยพูดถึงเรื่องการขอย้ายหรือลาออก อีกทั้งด้านรางวัลมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้ปฏิบัติงานได้รับเงินเดือนค่าตอบแทน และสวัสดิการต่างๆอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม อธิบายได้ว่าพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานครเมื่อปฏิบัติงานย่อมต้องการผลสำเร็จในการทำงาน และมี

ความต้องการความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ แต่จากการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลพบว่าพยาบาลวิชาชีพ ส่วนใหญ่อายุอยู่ระหว่าง 26 – 30 ปี มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย  $\leq 3$  ปี และมีรายรับที่ได้จากการปฏิบัติงาน  $\leq 25,000$  บาทต่อเดือน ทำให้พยาบาลประเมินว่าการได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนจากการทำงานรวมทั้งสวัสดิการต่างๆยังไม่เหมาะสมและเป็นธรรม ซึ่งถ้าผลการปฏิบัติงานกับผลตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมและยุติธรรมจะทำให้เกิดความพึงพอใจสูงตามไปด้วย แต่ถ้าค่าตอบแทนยังไม่สอดคล้องกับภาระงานย่อมทำให้เกิดความไม่พึงพอใจส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานคิดที่จะลาออกจากรางานได้ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548: 100-101)

**2.2 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น บรรยากาศองค์การ กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร**

**2.2.1 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร**

พบว่าพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นทั้งรายด้านและโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ เพราะผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นจะทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้จากการโน้มน้าวให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและความรู้สึกพึงพอใจต่อความสำเร็จของงานตามวิสัยทัศน์ของผู้นำรวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดี สนับสนุนและให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความต้องการของแต่ละบุคคลทำให้เกิดความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น (Bass,1999) สอดคล้องกับผลการศึกษาของธนิศา นิมวงษ์ (2539) กริชแก้ว แก้วนาค (2541) รัตติกรณ์ (2545:ค) ผ่องฉวี เพ็ชรรัฐจบ (2546) รัตติกรณ์ จงวิศาล (2547) และ Cecil, Pearson and Jeannette Chong (1990) และจากการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานครได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เนื่องจากตัวแปรย่อยของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์กับด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในระดับสูง ( $r = .749, .804$  ตามลำดับ) ส่วนด้านการกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์กับด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในระดับสูงมาก ( $r = .822$ ) ซึ่งไม่เป็นไปตามข้อตกลงของการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ จึงทำให้ตัวแปรนี้ไม่ถูกเลือกเข้าสู่สมการ และจากการศึกษาของ Avolio, Bass and Jung (1999) พบว่าการกระตุ้นทางปัญญา(Intellectual Stimulation)

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ทั้งสามองค์ประกอบ เป็นองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Barker (1992) และ McDaniel and Wolf (1992) และเนื่องจากบริบทของโรงพยาบาลเอกชน ผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นจะเป็นผู้ถ่ายทอดนโยบายต่างๆของโรงพยาบาลไปสู่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งรวมทั้งวิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ซึ่งต้องให้สอดคล้องกับนโยบายที่ผู้บริหารโรงพยาบาลกำหนดออกมา ดังนั้นพยาบาลวิชาชีพจึงรับรู้ว่าคุณสมบัติของพยาบาลระดับต้นไม่ได้มีบทบาทโดยตรงในการที่จะกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ วิธีการปฏิบัติต่างๆ ส่วนใหญ่เป็นเพียงผู้ทำการถ่ายทอดให้ปฏิบัติตาม ดังนั้นพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นเพียงปัจจัยย่อยหนึ่งในหลายๆ ปัจจัยซึ่งไม่ใช่ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ จึงทำให้ตัวแปรพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลในการพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับผลการศึกษารัตติกรณ์ จงวิศาล (2543) ซึ่งศึกษาผลของการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้กับผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของผู้เข้าร่วมงานหลังสิ้นสุดการทดลองไม่พัฒนาขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2551:199)

### **2.2.2 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร**

พบว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 เนื่องจากบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคคล หากบุคคลรับรู้ถึงสิ่งแวดล้อมในงานที่ดีก็จะทำให้บุคคลารู้สึกพึงพอใจในงานนั้นและทำให้การปฏิบัติงานดีขึ้น (Huse and Bowditch, 1977) ดังนั้นเมื่อองค์การได้ปรับปรุงแก้ไขมิติต่างๆบรรยากาศองค์การให้มีประสิทธิภาพย่อมส่งผลให้มีความพึงพอใจในงานมากขึ้น (สร้อยตระกูล (ดิวยานนท์) อรรถมานะ 2550:378-379) สอดคล้องกับผลการศึกษาของอำพัน ไชยทองศรี (2530), วุฒินนท์ วิมลศิลป์ (2533), ขนิษฐา กุลกฤษฎา (2539), พิศมัย โพธิพรรค และคณะ (2543), ชนเนษฎ์ มีแสง (2547), เปรมฤดี ทิพย์ชิต (2551) และ Levy (1989) ที่พบว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และจากการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรต้นในการพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร พบว่าตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพคือ บรรยากาศองค์การ โดยบรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบ ด้านความเลื่อมใส ด้านการสนับสนุน และด้านเอกลักษณ์ขององค์การและความจงรักภักดีสามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน เขต

กรุงเทพมหานครได้ร้อยละ 55 ( $R^2 = .550$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าบรรยากาศองค์การมีความสำคัญ โดยเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่างๆในองค์การและทำให้เกิดลักษณะต่างๆขององค์การขึ้นมา เมื่อองค์ประกอบของบรรยากาศเปลี่ยนแปลงไป จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบอื่นขององค์การ นอกจากนี้บรรยากาศองค์การยังมีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคคล และทำให้การปฏิบัติงานดีขึ้น Hellriegel and Slocum (1974: 430) ให้ความเห็นว่าการศึกษายบรรยากาศองค์การทำให้เข้าใจสภาพแวดล้อมของการทำงาน และทำให้รู้จุดอ่อนขององค์การที่ผู้ปฏิบัติงานไม่พึงพอใจ ดังนั้นแนวความคิดเรื่องบรรยากาศองค์การจะช่วยให้เข้าใจถึงผลกระทบขององค์การที่มีต่อคน บรรยากาศองค์การมีผลกระทบต่อหน้าที่ต่างๆของคนในองค์การรวมทั้งความสามารถขององค์การในการเพิ่มผลผลิต และนอกจากนี้บรรยากาศองค์การจะช่วยให้ในการศึกษากระบวนการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่ง รูปแบบต่างๆของการบริหารที่มีต่อคน ต่อพฤติกรรมขององค์การ และสุขภาพของคนในองค์การ รวมทั้งบรรยากาศองค์การเป็นลักษณะเฉพาะที่ทำให้องค์การหนึ่งแตกต่างไปจากองค์การอื่นๆ และมีอิทธิพลต่อทัศนคติ และพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์การ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Victor and Cullen (1988) ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของบรรยากาศในการทำงาน สามารถร่วมกันทำนายความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานได้ร้อยละ 41 ( $R^2 = .41$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ AL-Hussami (2008) พบว่า บรรยากาศองค์การด้านการสนับสนุนจากองค์การเป็นปัจจัยที่มีผลมากที่สุดต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ รองลงมาได้แก่ ความรับผิดชอบของพยาบาล และผลสำเร็จของงาน

จากการศึกษาครั้งนี้สรุปได้ว่าบรรยากาศองค์การสามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานครได้ร้อยละ 55 ส่วนที่เหลือร้อยละ 45 ไม่สามารถอธิบายได้จากการศึกษาครั้งนี้

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

**3.1.1 ผลการศึกษา** พบว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ ดังนั้นผู้บริหารโรงพยาบาลควรพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะด้านความรับผิดชอบ ควรบริหารแบบมีส่วนร่วม ให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิดตัดสินใจทำให้ทีมการพยาบาลเกิดความรับผิดชอบร่วมกัน มีโครงการเสริมสร้างความรักใคร่ผูกพันในองค์การ เป็นต้น เพื่อทำให้เกิดบรรยากาศองค์การที่ดีเป็นผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น

**3.1.2 บรรยากาศองค์การด้านการสนับสนุน** พบว่า ผู้บริหารระดับต้นสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานในการปรับหรือเลื่อนขั้นไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าเดิม และด้านการรับรู้ผลที่ได้รับจากงาน มีการประเมินต่ำสุด เนื่องจากการประเมินยังไม่โปร่งใส ไม่มีการชี้แจงผลการประเมินให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ ดังนั้นหัวหน้าควรมีการประเมินอย่างโปร่งใส และชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบผลงานและข้อบกพร่อง

**3.1.3 บรรยากาศองค์การด้านรางวัล** พบว่าผู้ปฏิบัติงานประเมินต่ำสุดดังนั้นผู้บริหารโรงพยาบาลควรปรับปรุงด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการต่างๆ จากการทำงานอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม รวมทั้งสอดคล้องกับภาระงานที่รับผิดชอบเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ

**3.1.4 ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น** แม้จะไม่สามารถทำนายความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพแต่ก็มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ ดังนั้นผู้บริหารโรงพยาบาลจึงควรพัฒนาผู้บริหารระดับต้นโดยจัดโครงการฝึกอบรมให้มีความรู้ในการเปลี่ยนแปลงเพื่อกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีการพัฒนาการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จและเกิดความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะการกระตุ้นทางปัญญา และควรสนับสนุนด้านวิชาการ โดยส่งเสริมให้พยาบาลวิชาชีพได้มีโอกาสไปศึกษาอบรม สัมมนาในงานนอกสถานที่บ้างเพื่อเป็นการกระตุ้นให้มีการพัฒนาการทำงาน

#### 3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป

จากการศึกษานี้ตัวแปรที่เลือกมาอธิบายความพึงพอใจในงานได้ร้อยละ 55 เหลืออีกร้อยละ 45 ที่เป็นอิทธิพลจากตัวแปรอื่น ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่ามีปัจจัยอื่นๆที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานเช่น แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การเสริมสร้างพลังอำนาจ พฤติกรรมการทำงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ประสิทธิผลของการพยาบาล เป็นต้น ดังนั้นจึงควรนำปัจจัยเหล่านี้มาศึกษาเพิ่มเติม