

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ลักษณะคุณภาพชีวิต ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ วัฒนธรรมองค์การ กับการลาออกของพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ โรงพยาบาลวิชัยยุทธ และสถาบันมะเร็งแห่งชาติ” มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาลักษณะและความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตการทำงาน ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ วัฒนธรรมองค์การและการลาออกของพยาบาลในโรงพยาบาลในโรงพยาบาลดังกล่าว ที่ทำงานเต็มเวลาในปีพ.ศ.2547 ซึ่งเมื่อเข้าใจถึงลักษณะต่างๆเหล่านี้แล้ว จะสามารถนำไปเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาองค์การในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาในด้านคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาล ด้านการบริหารของผู้นำให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การกำหนดไว้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ชุด แบ่งสาระสำคัญออกเป็น 5 ตอนดังนี้

ตอนที่1 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่2 เป็นคำถามวัดการรับรู้ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงาน จำนวน 24 ข้อ ซึ่งผู้วิจัยพัฒนามาจากมาตรวัดการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานตามแนวคิดของ Huse and Cumming (1973) ที่สร้างขึ้นโดยศักดิ์ดิโน บุญเปี่ยม (2542) และอมรรัตน์ อ่อนนุช (2546) ในลักษณะการประเมินค่ามาตรา 5 ระดับ

ตอนที่3 และตอนที่4 เป็นคำถามวัดการรับรู้ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งแบบสอบถามนี้ เป็นแบบสอบถามตามโครงการวิจัย GLOBE โดยมีการประเมินค่ามาตรา 7 ระดับ

ตอนที่5 เป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพการทำงาน ซึ่งให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบว่ายังปฏิบัติงานอยู่หรือลาออกจากราชการแล้ว

กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพจำนวน 630คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling)จากประชากรพยาบาลจากโรงพยาบาลรามาริบัติ โรงพยาบาลวิชัยยุทธและสถาบันมะเร็งแห่งชาติ ทั้งหมด 863คน

ในการดำเนินการเก็บข้อมูล ได้ติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูลกับผู้อำนวยการโรงพยาบาล และฝ่ายการพยาบาล ขอข้อมูล จำนวนพยาบาลวิชาชีพทั้งที่ปฏิบัติงานอยู่และลาออกจากโรงพยาบาลดังกล่าว ภายในปี พ.ศ. 2547 จากฝ่ายทรัพยากรบุคคล จากนั้นแจกแบบสอบถามให้พยาบาล 892 ชุด ได้รับแบบสอบถามคืน ที่สมบูรณ์เป็นจำนวน 630 ชุด คิดเป็นร้อยละ 70.63

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ประมวลผลสำเร็จรูป (SPSS for Windows) คำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร ใช้สถิติไคสแควร์ และสหสัมพันธ์

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพยาบาลที่ปฏิบัติงานเต็มเวลาและลาออกจากโรงพยาบาลรามาริบัติ โรงพยาบาลวิชัยยุทธ และสถาบันมะเร็งแห่งชาติ ในปี พ.ศ.2547 จำนวน 630คน พบว่า

1. ข้อมูลการลาออกของพยาบาล

จากผลการศึกษาพบว่า พยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธ มีอัตราการลาออกสูงสุด รองลงมาคือพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ และพยาบาลสถาบันมะเร็งแห่งชาติ

ทั้งนี้เพราะ พยาบาลวิชาชีพ ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเอกชนต้องทำงานหนัก เนื่องจากโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่จะจัดอัตรากำลังพยาบาลวิชาชีพต่อจำนวนผู้ป่วยในอัตราที่ต่ำ แต่จะจัดพยาบาลเทคนิค หรือพนักงานผู้ช่วยพยาบาลมาทดแทน ซึ่งพยาบาลเทคนิคหรือพนักงานผู้ช่วยพยาบาลเหล่านี้ ไม่มีใบประกอบโรคศิลป์ จึงไม่มีอำนาจหน้าที่ และไม่ได้รับอนุญาตจากสภายาบาล ให้ทำหัตถการบางอย่างได้ เช่นการการจัดยา ฉีดยา หรือการเก็บสิ่งส่งตรวจจากผู้ป่วยบางประเภท เป็นต้นว่า การเจาะเลือด ทำให้พยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชนต้องรับภาระสูง ต้องดูแลผู้ป่วยเป็นจำนวนมาก เกิดความเหนื่อยล้า และมองหางานใหม่ที่มีภาระงานน้อยกว่า ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของอารี ชิวเกษมสุข (2551,น.1) ที่ศึกษาสภาวะการขาดแคลนพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน และพบว่า พยาบาลโรงพยาบาลเอกชนลาออกจากรางานถึงร้อยละ 28.71 สาเหตุส่วนใหญ่มาจากภาระงานมาก ส่วนโรงพยาบาลรามาริบัติ และสถาบันมะเร็งแห่งชาติ มีอัตราการลาออกรองจากโรงพยาบาลวิชัยยุทธ ซึ่งเป็นไปในทำนองเดียวกับสุจินต์ วิจิตรกาญจน์ (2538,น.11) ได้ทำการศึกษาความตั้งใจที่จะลาออกจากสถาบัน

และนอกจากวิชาชีพของพยาบาลในโรงพยาบาลของรัฐ และพบว่าพยาบาล มีความตั้งใจที่จะลาออกจากสถาบันร้อยละ 66.6 และตั้งใจที่จะลาออกจากวิชาชีพถึงร้อยละ 65.1 เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่า พยาบาลที่ทำงานในโรงพยาบาลของรัฐ มีภาระงานมากเช่นกัน แต่อาจมาจากสาเหตุที่ต่างจากโรงพยาบาลเอกชน เนื่องจากโรงพยาบาลรัฐมีจำนวนผู้ป่วยที่มาใช้บริการเป็นจำนวนมาก ถึงแม้โรงพยาบาลจะจัดอัตรากำลังให้พยาบาลวิชาชีพขึ้นปฏิบัติงานในแต่ละเวรใกล้เคียงกับภาระงานที่มี แต่จากปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังคน ทำให้พยาบาลวิชาชีพ 1 คน ต้องทำงานเพิ่มพิเศษ (over time) ในแต่ละวัน ทำให้เกิดความเหนื่อยล้า มีเวลาพักผ่อนไม่เพียงพอ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานและลาออกจากงานในที่สุดและอีกปัจจัยที่สำคัญสำหรับสาเหตุการลาออกของพยาบาลของรัฐส่วนใหญ่คือ ปัญหาเรื่องค่าตอบแทนที่ไม่ยุติธรรมและไม่เพียงพอ (พิจิตร ศรีสุพรรณ, 2542, น. 121) สำหรับสถาบันมะเร็งแห่งชาติ ที่มีอัตราการลาออกของพยาบาลน้อยที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะสถาบันมะเร็งแห่งชาติ เป็นหน่วยงานที่ให้การรักษาโรคเฉพาะทาง คือ โรคมะเร็ง ย่อมมีจำนวนผู้ป่วยที่มาใช้บริการในแต่ละวัน ไม่มากเท่ากับโรงพยาบาลรามาธิบดี ซึ่งเป็นโรงพยาบาลที่รักษาโรคทั่วไป ทำให้มีจำนวนพยาบาลวิชาชีพที่เหมาะสมกับภาระงานที่มี อีกทั้งยังเป็นหน่วยงานที่มีขนาดไม่ใหญ่มากนัก ทำให้พยาบาลมีความสนิทสนมกันมาก บุคลากรในหน่วยงานมีน้ำใจไมตรี ปฏิบัติงานด้วยความเอื้ออาทรต่อกัน จึงทำให้พยาบาลสถาบันมะเร็งแห่งชาติปฏิบัติงานด้วยความสุข มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี จึงไม่ลาออกจากงาน ข้อมูลที่พบนี้สอดคล้องกับการศึกษาของภัทรา ศรีเจริญ (2534, น. 127-130) และวรมน เดชเมธาวีพงศ์ (2544, น. 119-120) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการเปลี่ยนงานของพยาบาล และพบว่าปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความต้องการการเปลี่ยนงาน ของพยาบาลในโรงพยาบาลของรัฐ คือ ภาระงานและความรับผิดชอบที่มากเกินไปนั่นเอง

จากข้อมูลที่พบนี้ ทำให้ทราบว่าไม่เพียงแต่โรงพยาบาลของรัฐเท่านั้น ที่ประสบปัญหาการลาออกของพยาบาล แม้แต่โรงพยาบาลเอกชน ซึ่งให้ค่าตอบแทนที่สูงกว่า ประสบปัญหาการลาออกของพยาบาลเช่นกัน ซึ่งโรงพยาบาลทั้งภาครัฐและเอกชนควรแก้ไขปัญหานี้อย่างเร่งด่วน เนื่องจากปัญหาการลาออกของพยาบาลจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพการบริการโดยตรง เนื่องจากเมื่อมีพยาบาลลาออกไป จะเป็นการเพิ่มภาระงานให้กับพยาบาลที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ในระหว่างที่โรงพยาบาลกำลังสรรหาพยาบาลมาทดแทน ทำให้พยาบาลต้องทำงานหนักมากขึ้น และจะทำให้ประสิทธิผลของงานนั้นลดลง นอกจากนั้นโรงพยาบาลจะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสรรหา การคัดเลือก และการฝึกอบรมให้กับพยาบาลใหม่ที่จะเข้ามาทดแทน

2. ปัจจัยส่วนบุคคล

พยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นโสด มีอายุตั้งแต่ 36 ปีขึ้นไป และมีอายุงาน 16 ปีขึ้นไป ปัจจัยส่วนบุคคลที่พบจากการศึกษาครั้งนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ มาริษา สมบัติบุญรณ์และคณะ (2546, น.34) ซึ่งศึกษาอุปติการณการลาออก ของพยาบาลและผู้ช่วยพยาบาลโรงพยาบาลศิริราช และญานิสสา ลิ้มรัตน์ (2547, น.45) ที่ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล คุณภาพชีวิตการทำงาน และความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรของพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปจึงชี้ให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างนี้เป็นตัวแทนที่ดีของประชากรพยาบาลโดยทั่วไป และจากข้อมูลทางสถิติที่พบ สามารถอธิบายตามปัจจัยส่วนบุคคลได้ว่า

2.1 ระดับการศึกษา ผู้ที่จะประกอบวิชาชีพพยาบาลได้นั้นจะต้องมีอายุไม่น้อยกว่า 18 ปีบริบูรณ์และจะต้องได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรเทียบเท่าปริญญาตรีในสาขาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ (สภาพพยาบาล, 2542, น.1) ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพจึงต้องมีการศึกษา ในระดับปริญญาตรีเป็นอย่างน้อย แต่มีพยาบาลจำนวนไม่น้อยที่มีความสนใจที่ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะเห็นได้จากกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ที่มีพยาบาลที่มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีจำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 20.16 ซึ่งถือว่าเป็นเพียงส่วนน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่ ไม่เห็นความสำคัญของการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น เนื่องจากถึงแม้ว่าพยาบาลจะมีการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น ก็มิได้รับการปรับขึ้นเงินเดือนหรือมีการเพิ่มสิทธิประโยชน์ สวัสดิการแต่อย่างใด ยังคงได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนเท่ากับผู้ที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี อีกทั้งลักษณะงานของพยาบาลบางแผนก มิได้เอื้ออำนวยให้พยาบาลที่มีความรู้ในระดับสูงนี้ ได้แสดงศักยภาพของตนเองมากนัก จึงทำให้พยาบาลส่วนใหญ่ไม่มีความกระตือรือร้นที่จะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และอีกเหตุผลหนึ่งที่เป็นข้อจำกัดในด้านการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น ของพยาบาล คือ หลักสูตรเฉพาะทาง ทางพยาบาลมักต้องมีการฝึกปฏิบัติในทางคลินิกร่วมด้วย แต่ลักษณะงานของพยาบาลที่ทำงานไม่เป็นเวลาที่แน่นอนและต้องทำงานหนักเนื่องจากปัญหาการขาดแคลนกำลังคน ทำให้ไม่เอื้ออำนวยต่อการศึกษาต่อ ในระดับที่สูงขึ้น

แต่เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการศึกษาของพยาบาลแยกเป็นรายโรงพยาบาล พบว่าพยาบาลส่วนใหญ่ของทั้งสามโรงพยาบาล มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี แต่เฉพาะในโรงพยาบาลรามธิบดีที่มีพยาบาลที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีค่อนข้างมาก คือร้อยละ 31.0 ในขณะที่โรงพยาบาลวิชัยยุทธและสถาบันมะเร็งแห่งชาติมีพยาบาลที่จบสูงกว่าปริญญาตรีร้อยละ

4.7 และ 8.6 ตามลำดับ ซึ่งทั้งนี้เป็นเพราะ โรงพยาบาลรามาริบัติ เป็นโรงพยาบาลที่เน้นในเรื่อง การศึกษา และอยู่ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เป็น แหล่งผลิตแพทย์พยาบาลและบุคลากรทางด้านสาธารณสุข ดังนั้นองค์การจึงมีการส่งเสริมให้ พยาบาลมีการศึกษา ในระดับสูงกว่าปริญญาตรี อีกทั้งพยาบาลมีความสะดวกในการศึกษาต่อ เนื่องจากมีสถาบันการศึกษาในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรีภายในองค์การเอง เช่นเดียวกับสถาบัน มะเร็งแห่งชาติที่มีการสนับสนุนให้พยาบาลได้มีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อประสิทธิภาพใน การดูแลผู้ป่วยเฉพาะทาง แต่เนื่องจากสถาบันมะเร็งแห่งชาติไม่มีสถาบันการศึกษาเพื่อผลิต พยาบาลรองรับ จึงทำให้พยาบาลขาดความกระตือรือร้นในการเรียนในระดับที่สูงขึ้น ส่วน โรงพยาบาลวิชัยยุทธ ซึ่งเป็นโรงพยาบาลเอกชน องค์การไม่มีนโยบายสนับสนุนให้พยาบาลได้ ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นดังเช่นหน่วยงานของรัฐ แต่จะคัดเลือกผู้ที่สำเร็จการศึกษาในระดับที่สูง แล้วเข้าทำงานโดยกำหนดตำแหน่ง ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับการศึกษานั้นๆ จึงทำให้พยาบาล ระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาลวิชัยยุทธ มีการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรีค่อนข้างต่ำ

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้พยาบาลส่วนใหญ่ไม่กระตือรือร้นที่จะศึกษาต่อใน ระดับที่สูงขึ้นถึงแม้ว่าพยาบาลในโรงพยาบาลรามาริบัติจะมีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมากกว่า โรงพยาบาลวิชัยยุทธและสถาบันมะเร็งแห่งชาติ แต่ยังถือว่าน้อย องค์การจึงขาดโอกาสที่จะมี คนที่มีความรู้ความสามารถในระดับสูง มาปฏิบัติงานในองค์การ ถึงแม้ว่างานด้านการดูแลรักษา ผู้ป่วยจะต้องการ ผู้ที่มีความรู้ในระดับปริญญาตรีเป็นอย่างน้อยมาปฏิบัติงาน แต่หาก โรงพยาบาลมีพยาบาลที่มีการศึกษาเฉพาะทางในระดับที่สูง ย่อมนำมาซึ่งประสิทธิผลการทำงาน ที่ดี พยาบาลที่มีการศึกษาในระดับที่สูง จะมีวิจรรย์ญาณในการคิด ตัดสินใจ มีความเป็นผู้นำ สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างรวดเร็วและ หลากหลาย (ชวลี แยมวงศ์และคณะ, 2538, น.69) ดังนั้นองค์การควรส่งเสริมให้พยาบาลได้มี การศึกษาในระดับที่สูงขึ้น โดยการกำหนดตำแหน่งสำหรับพยาบาลที่มีการศึกษาในระดับที่สูงกว่า ปริญญาตรี ให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับวุฒิการศึกษา เพื่อเป็นแรงจูงใจให้กับพยาบาลใน การศึกษาต่อหลังจากสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี

2.2 สถานภาพการสมรส พยาบาลส่วนใหญ่เป็นโสด ซึ่งอาจมีปัจจัยที่สนับสนุนหลาย ข้อด้วยกัน เป็นต้นว่า พยาบาลส่วนมากเป็นผู้หญิงและลักษณะงานของพยาบาลที่ต้องทำงานอยู่ แต่ในที่ทำงานของตนเอง และต้องทำงานในยามที่เป็นเวลาพักผ่อนของผู้อื่น ทำให้พยาบาลมี โอกาสที่จะได้ติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นค่อนข้างน้อย ซึ่งหมายความว่า โอกาสที่จะได้พัฒนา ความสัมพันธ์กับเพศตรงข้าม ให้เป็นไปในลักษณะการมีคู่ครองย่อมน้อยตามไปด้วย และถึงแม้ว่า

พยาบาลจะได้มีโอกาสพบกับบุคคลภายนอก หรือผู้ป่วยก็ตาม แต่ก็มีความสัมพันธ์แบบผู้ดูแลและผู้ขอความช่วยเหลือ ดังนั้นจึงทำให้พยาบาลส่วนใหญ่เป็นโสด จากข้อมูลของพยาบาลซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้พบว่า พยาบาลเป็นโสดถึงร้อยละ 66.19 ซึ่งให้เห็นว่าผู้ที่อยู่ในวิชาชีพพยาบาล ขาดโอกาสในการมีคู่ครองอย่างแท้จริงซึ่งอาจเนื่องจากปัจจัยหลายด้านดังที่กล่าวมา ทำให้พยาบาลมีการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานไม่ดีและมีความพึงพอใจในงานในระดับปานกลาง หรืออาจมีความเป็นไปได้ว่า ผู้ที่ยังคงอยู่ในวิชาชีพพยาบาลส่วนใหญ่ ไม่ได้ให้ความสำคัญกับชีวิตสมรส มีความพอใจกับชีวิตความเป็นอิสระ และรักงานการพยาบาลอย่างแท้จริง จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้เป็นโสดเป็นส่วนใหญ่

เมื่อพิจารณาสถานภาพการสมรสของพยาบาลแยกตามโรงพยาบาลพบว่า โรงพยาบาลรามาริบัติ มีพยาบาลที่มีสถานภาพเป็นโสดมากที่สุด คือร้อยละ 78.4 ส่วนโรงพยาบาลวิชัยยุทธ และสถาบันมะเร็งแห่งชาติมีพยาบาลที่เป็นโสดในอัตราใกล้เคียงกัน คือ 51.3 และ 50.0 ตามลำดับ ซึ่งอธิบายได้ว่า ด้วยลักษณะขององค์การพยาบาลในโรงพยาบาลรามาริบัติ ที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการรักษาพยาบาล จึงกำหนดนโยบายให้พยาบาลให้การดูแลรักษาผู้ป่วยตามมาตรฐานระดับสากล ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับงานเอกสารค่อนข้างมาก ทำให้พยาบาลมีภาระงานที่เพิ่มขึ้น คือนอกจากจะต้องดูแลผู้ป่วยแล้ว ยังจะต้องรับผิดชอบงานด้านเอกสารให้ถูกต้องและครบถ้วน อีกทั้งจำนวนผู้ป่วยที่เข้ารับรักษาในโรงพยาบาลรามาริบัติ มีเป็นจำนวนมากทำให้พยาบาลต้องทำงานหนัก ส่งผลด้านลบต่ออารมณ์และบุคลิกภาพของพยาบาล (สุจินต์ วิจิตรกาญจน์และคณะ, 2538, น.12) ทำให้เกิดทัศนคติที่ไม่ดีจากผู้ที่มิปฏิสัมพันธ์ด้วย ในขณะที่พยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธ ซึ่งเป็นโรงพยาบาลเอกชน ที่ส่งเสริมให้พยาบาลมีบุคลิกภาพที่ดี ในขณะที่ปฏิบัติงาน อีกทั้งยังไม่มีภาระงานที่ยุ่งยากเช่นโรงพยาบาลที่มีผู้ป่วยจำนวนมาก ดังนั้นพยาบาลในโรงพยาบาลวิชัยยุทธและสถาบันมะเร็งแห่งชาติจึงมีโอกาสในการสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่นได้มากกว่า ดังนั้นองค์การในภาครัฐควรประเมินภาระงานให้เหมาะสมกับอัตรากำลังของพยาบาล เพื่อให้พยาบาลมีสุขภาพกายและสุขภาพใจที่ดี เป็นที่พึงพอใจของผู้ที่มาใช้บริการ และควรมีการสนับสนุน และส่งเสริมนโยบายในด้านการพัฒนาบุคลิกภาพของพยาบาลให้เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดี เป็นที่พึงพอใจของผู้ที่พยาบาลมีปฏิสัมพันธ์ด้วย

2.3 อายุและอายุงาน จากข้อมูลในด้านอายุและอายุงานของพยาบาลที่ศึกษาครั้งนี้พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุ มากกว่า 36 ปี ร้อยละ 39.69 และมีอายุงานมากกว่า 16 ปีร้อยละ 30 ซึ่งให้เห็นว่าผู้ที่ยังคงปฏิบัติงานในวิชาชีพพยาบาล เป็นผู้ที่ยังคงรักในวิชาชีพพยาบาลอย่างแท้จริง จากการศึกษาอุบัติเหตุการลาออก ของพยาบาลและผู้ช่วยพยาบาลของมาริษา สมบัติบุรณ (มาริษา

สมบัติบุรณ์และคณะ,2546,น.40)ที่พบว่า พยาบาลที่อายุและอายุงานน้อยจะลาออกจากงานมากกว่าพยาบาลที่มีอายุและอายุงานมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพยาบาลที่อายุน้อย หรือกลุ่มพยาบาลที่จบใหม่ ยังเป็นช่วงชีวิตที่ชอบความท้าทาย อยากที่จะแสวงหาทางเลือกสำหรับตนเอง ขณะที่พยาบาลที่มีอายุและอายุงานมากได้ผ่านพ้นช่วงเวลาดังกล่าวและตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสมกับตนเองแล้ว จากเหตุผลดังกล่าวทำให้กลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้เป็นพยาบาลที่มีอายุมากกว่า 36 ปีและอายุงานมากกว่า 16 ปีเป็นส่วนใหญ่

เมื่อพิจารณาแยกตามโรงพยาบาลพบว่าพยาบาลส่วนใหญ่ของโรงพยาบาลรามาริบัติและสถาบันมะเร็งแห่งชาติ มีอายุมากกว่า 36ปีร้อยละ 44.0และมีอายุงานมากกว่า 16 ปี ร้อยละ 34.9 ทั้งนี้เนื่องจากโรงพยาบาลทั้งสองเป็นโรงพยาบาลในภาครัฐ พยาบาลจะได้รับเงินเดือนตามมาตรฐานของสำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ซึ่งจะมีเงินเดือนในอัตราแรกเข้าต่ำเมื่อเทียบกับเอกชน (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข,2538,น.25) ทำให้พยาบาลที่มีอายุงานน้อยลาออกไปประกอบอาชีพอื่นที่มีค่าตอบแทนที่มากกว่า ในขณะที่ข้าราชการที่มีอายุงานมาก จะได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทนที่มากกว่า อีกทั้งยังสามารถปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อม หน้าที่การทำงานได้เป็นอย่างดี จึงไม่ลาออกจากงาน ดังนั้นจึงทำให้พยาบาลในภาครัฐ ส่วนมากมักจะมีอายุและอายุงานที่ค่อนข้างมาก ส่วนโรงพยาบาลวิชัยยุทธ ซึ่งเป็นโรงพยาบาลในภาคเอกชน พยาบาลส่วนใหญ่มีช่วงอายุที่ไม่ได้แตกต่างกันมากนัก โดยมีพยาบาลที่มีอายุระหว่าง 31-35 ปี และมีอายุงาน 1-5 ปีและ6-10 ปีมากที่สุด ซึ่งอธิบายได้ว่า โรงพยาบาลเอกชนจะจ่ายค่าตอบแทนอัตราแรกเข้าสูงกว่าโรงพยาบาลในภาครัฐ แต่หลังจากปฏิบัติงานได้ระยะหนึ่งแล้ว อัตราการปรับเงินเดือนจะลดลง ทำให้พยาบาลรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนต่ำ อีกทั้งนโยบายของโรงพยาบาลเอกชน จะเน้นผู้ป่วยเป็นศูนย์กลางอย่างชัดเจน เมื่อเกิดปัญหาระหว่างพยาบาลกับผู้ป่วย องค์กรจะมีวิธีการจัดการไปในแนวทางให้ผู้ป่วยเกิดความพึงพอใจมากที่สุด ซึ่งอาจเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้พยาบาลในภาคเอกชน เกิดความคับข้องใจ รับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานในด้าน ธรรมเนียมในองค์กรของพยาบาลต่ำ และเสาะแสวงหางานใหม่ในที่สุด

การที่โรงพยาบาลมีพยาบาลที่มีอายุและอายุงานมากนั้น มีทั้งข้อดีและข้อด้อย เพราะพยาบาลที่มีอายุและอายุงานมากถือได้ว่าเป็นผู้มีประสบการณ์การทำงานสูง ทำให้มีความเชี่ยวชาญในงานที่ทำ มีทักษะสูงในการทำหัตถการต่างๆในการดูแลผู้ป่วย อีกทั้งยังสามารถแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน โดยการใช้องค์ความรู้การทำงานต่างๆที่ผ่านมา แต่สิ่งที่ตามมาคือความเฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ความคล่องแคล่วว่องไวในการ

ทำงานลดลง เนื่องมาจากปัญหาสุขภาพส่วนตัวจากอายุที่มากขึ้น ซึ่งอาจส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโดยรวมลดลงได้ ดังนั้น องค์กรจึงต้องคำนึงถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและควรที่จะเร่งปรับแก้หาวิธีที่จะดำรงพยาบาลที่มีอายุน้อย เหล่านี้ไว้ในองค์กรเพื่อให้เกิดความสมดุลในองค์กรในด้านการปฏิบัติงาน

3. ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงาน

จากผลการศึกษา พบว่าพยาบาลมีการรับรู้ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานด้าน สังคมสัมพันธ์สูงเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคคล สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านความภูมิใจในองค์กร ภาวะสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและงาน ธรรมเนียมในองค์กร ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน และอันดับสุดท้ายคือ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ

ซึ่งผลการศึกษาที่พบนี้สอดคล้องกับประภาพร นิกรเพ็ญและสุกัญญา ประจุศิลป์ (2548,น.96) ที่ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคกลาง และ บงกช เทพจารี (2547,น.82)ที่ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการทหาร แต่ขัดแย้งกับการศึกษาของ อมรรัตน์ อ่อนนุช (2546,น.52)ที่ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง และพบว่าพนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานด้านค่าตอบแทนและเงินเดือนสูงเป็นอันดับ 1 แต่มีคุณภาพชีวิตการทำงานด้าน ภาวะความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและงาน, ธรรมเนียมในองค์กรและความภูมิใจในองค์กรต่ำ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะชนิดขององค์กรและลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่ต่าง การศึกษาครั้งนี้ ศึกษาที่พยาบาลในโรงพยาบาลของรัฐเป็นส่วนใหญ่ แต่กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาของอมรรัตน์ คือกลุ่มพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมของภาคเอกชน ทำให้กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ลักษณะคุณภาพชีวิตในระดับปานกลางเหมือนกัน แต่เน้นลักษณะคุณภาพชีวิตในแต่ละด้านต่างกัน และจากผลการศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลรามธิบดี โรงพยาบาลวิชัยยุทธและสถาบันมะเร็งแห่งชาติ โดยพิจารณาเป็นรายด้านสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มดังต่อไปนี้

กลุ่มสูง

3.1 ด้านสังคมสัมพันธ์ การที่พยาบาลรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านสังคมสัมพันธ์ในระดับสูงนั้น เนื่องจากลักษณะงานของพยาบาล ที่ทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการ

ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในขณะทำงาน เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน เพราะในการทำงาน พยาบาลทุกคนมีความสำคัญในการดูแลผู้ป่วยเป็นอย่างมาก นอกจากนี้มีการประสานงานระหว่างบุคลากรหลายวิชาชีพ มีการติดต่อสื่อสารทั้งเพื่อนร่วมงาน ผู้ป่วยและญาติตลอดเวลา จึงมีบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร อีกทั้งพยาบาลเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือผู้ป่วย ดูแลผู้ป่วยอย่างใกล้ชิด จึงได้รับการยอมรับจากผู้ป่วยและญาติสูง

เมื่อพิจารณาแยกตามโรงพยาบาล พบว่าโรงพยาบาลวิชัยยุทธและสถาบันมะเร็งแห่งชาติมีคุณภาพชีวิตการทำงานด้านลักษณะสังคมสัมพันธ์สูงเป็นอันดับ 1 โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และ 3.75 ตามลำดับ แต่ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานด้านสังคมสัมพันธ์ของพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติอยู่ในลำดับที่ 2 ซึ่งอธิบายได้ว่า โดยลักษณะงานของพยาบาลที่ต้องทำงานร่วมกันเป็นทีม ทำให้พยาบาลมีการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานในด้านสังคมสัมพันธ์สูง ดังเช่นพยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธและสถาบันมะเร็งแห่งชาติ แต่เนื่องจากโรงพยาบาลรามาริบัติซึ่งเป็นองค์การที่เน้นด้านการศึกษาและการวิจัย มีการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคคลอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้พยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติมีคุณภาพชีวิตการทำงานด้านพัฒนาศักยภาพบุคคลสูงมากกว่าด้านสังคมสัมพันธ์ โดยมีค่าเฉลี่ยในด้าน การพัฒนาศักยภาพบุคคลเท่ากับ 3.77 และด้านสังคมสัมพันธ์เท่ากับ 3.69 ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วจะพบว่า คะแนนเฉลี่ยมีความต่างกันเพียงเล็กน้อย

3.2 ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคคล ผู้บริหารโรงพยาบาล ยุคใหม่ส่วนมากจะเน้นการส่งเสริมและการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ สำหรับฝ่ายการพยาบาลแล้ว จะพบว่ามีการส่งเสริมให้พยาบาลเข้ารับการอบรม และให้ความรู้ในเรื่องต่างๆ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของพยาบาลในการดูแลผู้ป่วย เพื่อให้ทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการค้นพบแนวทางการรักษาใหม่ๆ นอกจากนี้ สภาการพยาบาลยังได้กำหนดหน่วยคะแนนของการเข้ารับการอบรมในแต่ละครั้งเพื่อประกอบการต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ (สภาพยาบาล, 2540, น.1) ของพยาบาลทุกๆ 5 ปี โรงพยาบาลส่วนใหญ่จึงจัดการอบรมให้ความรู้ในเรื่องต่างๆ เพื่อให้พยาบาลสามารถสะสมหน่วยคะแนน เพื่อความสะดวก ในการต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ดังนั้นการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานในด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคคลของพยาบาลจึงอยู่ในระดับที่ดี

เมื่อพิจารณาจำแนกตามโรงพยาบาลพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานด้านการพัฒนาศักยภาพบุคคลของพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ สูงเป็นอันดับ 1 โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 ซึ่งอธิบายได้ว่าคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาริบัติ เป็นหนึ่งในคณะแพทยศาสตร์ของ

มหาวิทยาลัยมหิดล มีพันธกิจหลัก คือการศึกษาควบคู่กับการให้บริการประชาชน ดังนั้นองค์การจึงเพิ่มคุณภาพการบริการโดยการพัฒนาการศึกษาและวิจัย มีการส่งเสริมพยาบาลให้มีความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการแพทย์สมัยใหม่ มีการนำเครื่องมือที่ทันสมัยมาใช้ในการดูแลผู้ป่วย จึงทำให้พยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ มีคุณภาพชีวิตการทำงานด้านการพัฒนาศักยภาพบุคคลสูงเป็นอันดับ 1 ส่วนพยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธ ซึ่งเป็นโรงพยาบาลเอกชนชั้นนำแห่งหนึ่งของประเทศ ผู้บริหารได้วางแผนด้านการตลาดโดยการจัดตั้งโปรแกรมส่งเสริมสุขภาพในด้านต่างๆ เป็นต้นว่า การฉีดวัคซีนป้องกันโรคมะเร็งปากมดลูก นอกจากนั้นยังมีการออกวารสารวิชัยยุทธเพื่อเด็กและสตรี เพื่อส่งเสริมการดูแลสุขภาพของสตรีและเด็ก (วารสารวิชัยยุทธ, 2551, น. 10) ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยและนโยบายการวางแผนทางการตลาดของผู้บริหาร ทำให้พยาบาลมีการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานในด้านนี้สูงเป็นอันดับ 3 ส่วนพยาบาลสถาบันมะเร็งแห่งชาตินั้น มีการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานในด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคคลค่อนข้างต่ำ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.50 และอยู่ในอันดับที่ 5 อาจเป็นเพราะพยาบาลสถาบันมะเร็งแห่งชาติ ดูแลผู้ป่วยเฉพาะทาง ไม่มีกรณีโรคที่หลากหลาย จึงไม่ต้องใช้ความรู้ที่หลากหลายมากนัก เนื่องจากมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในการดูแลผู้ป่วย อีกทั้งสถาบันมะเร็งแห่งชาติมิได้เป็นสถาบันทางการศึกษา แต่มีหน้าที่ให้บริการรักษาโรคมะเร็งสำหรับประชาชนโดยเฉพาะ ดังนั้นการที่จะส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของพยาบาล อาจจะต้องส่งพยาบาลไปฝึกอบรมในสถาบันอื่น ซึ่งทำให้เสียเวลาและงบประมาณสูง ดังนั้นพยาบาลในสถาบันมะเร็งแห่งชาติจึงมีคุณภาพชีวิตการทำงานด้านนี้ไม่สูงนัก

กลุ่มปานกลาง

3.3 ด้านสภาพที่ทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ เนื่องจากในปัจจุบันนี้โรงพยาบาลส่วนใหญ่นอกจากจะพัฒนาเพื่อให้บริการที่ดีกับผู้ป่วยแล้ว ยังต้องคำนึงถึงสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานด้วย เพื่อคุณภาพการบริการที่ดี ตามมาตรฐานการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (สถาบันพัฒนาและรับรองมาตรฐานคุณภาพโรงพยาบาล, 2551, online) ดังนั้นโรงพยาบาลหลายแห่งที่ต้องการ ผ่านการรับรองมาตรฐานโรงพยาบาล จากสถาบันดังกล่าว จึงเร่งพัฒนาและส่งเสริมในเรื่องความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรในโรงพยาบาลด้วย นอกจากนี้ในปัจจุบัน โรงพยาบาลต้องดูแลรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาล ในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเจ็บป่วย ดังนั้นโรงพยาบาลหลายแห่งจึงหันมาดำเนินนโยบายการส่งเสริมสุขภาพของ

ผู้ปฏิบัติงาน เช่น การจัดสถานที่พักผ่อน ออกกำลังกาย จัดอุปกรณ์การออกกำลังกายที่ทันสมัย ถูกสุขลักษณะ ให้กับพยาบาล เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพที่แข็งแรง เจ็บป่วยน้อยลง เพื่อลดค่าใช้จ่ายในด้านการรักษาพยาบาล นอกจากนี้ยังมีการจัดกีฬาภายในองค์กร เพื่อส่งเสริมสุขภาพของพยาบาล และยังเป็น การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของพยาบาลในโรงพยาบาลอีกด้วย จึงทำให้พยาบาลมีการรับรู้ในเรื่องสภาพที่ทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพอยู่ในระดับปานกลางดังที่ปรากฏ

เมื่อพิจารณาจำแนกตามโรงพยาบาลพบว่า พยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธ มีการรับรู้คุณภาพชีวิตด้านสภาพที่ทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพสูงเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ สถาบันมะเร็งแห่งชาติ และโรงพยาบาลรามาริบัติ ซึ่งอธิบายได้ว่า เนื่องจากโรงพยาบาลวิชัยยุทธ เป็นสถานพยาบาลที่บริหารงานโดยเอกชน องค์กรจะต้องสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในด้านสภาพแวดล้อม สถานที่ต้องสะอาด ปลอดภัย และมีทัศนียภาพที่สวยงามเพื่อดึงดูดให้ผู้ป่วยมาใช้บริการ ส่วนสถาบันมะเร็งแห่งชาติและโรงพยาบาลรามาริบัติ ซึ่งเป็นองค์กรภาครัฐ ซึ่งมีผู้ป่วยมาใช้บริการเป็นจำนวนมาก ซึ่งย่อมหมายความว่าสถานที่ทำงานของพยาบาลเป็นแหล่งรวมเชื้อโรคหลายชนิด พยาบาลมีโอกาสติดเชื้อจากผู้ป่วยสูงกว่าโรงพยาบาลที่มีจำนวนผู้ป่วยน้อยและมิได้เป็นโรคที่ซับซ้อน แต่โรงพยาบาลทั้งภาครัฐและเอกชนตระหนักและให้ความสำคัญกับเรื่อง การป้องกันและควบคุมการแพร่กระจายของเชื้อโรคภายในโรงพยาบาลเป็นอย่างดี จะเห็นได้ว่าโรงพยาบาลมีการสนับสนุนอุปกรณ์สำหรับการป้องกันการติดเชื้อ เช่น เข็มฉีดยาหรือ ถุงมือที่ใช้เพียงครั้งเดียวแล้วทิ้ง (disposable) หน้ากากป้องกันเชื้อโรค (mask) นอกจากนั้น โรงพยาบาลยังสนับสนุนให้พยาบาลที่มีความเสี่ยงต่อการติดเชื้อบางชนิดสูงโดยการฉีดวัคซีนป้องกันโรคโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย จึงทำให้พยาบาลมีการรับรู้ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพในระดับปานกลาง

3.4 ด้านความภูมิใจในองค์กร กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพมีความภูมิใจในองค์กรของตนเองในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะลักษณะงานขององค์กรทางด้านการพยาบาล เป็นงานที่ให้ความช่วยเหลือดูแลผู้ป่วยยามป่วยไข้ และส่งเสริมสุขภาพยามที่ประชาชนมีสุขภาพแข็งแรง เป็นวิชาชีพที่มีความอดทน เสียสละ และต้องเป็นผู้ที่มีจิตใจอบอ้อมอารี ซึ่งลักษณะเหล่านี้ของพยาบาล ทำให้มีผู้เปรียบพยาบาลเป็นผู้ที่มีความเมตตา กรุณา สะอาด บริสุทธิ์ดังเช่นชุดสีขาวที่พยาบาลสวมใส่ (สุทธิดา โต้พันธานนท์, 2550, น.101) ทำให้พยาบาลเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในองค์กร และความภูมิใจในองค์กรเป็นอารมณ์ชนิดหนึ่งที่มีลักษณะเฉพาะ เป็นสภาวะทางจิตใจที่มีความสำคัญยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรม การ

ทำงาน(Huse and Cumming,1985,p.199-200) ความรู้สึกภาคภูมิใจในองค์กรนี้ สามารถเกิดขึ้นได้ ไม่ว่าจะพยาบาลจะมีอายุงาน และตำแหน่งงาน ที่ต่างกัน

เมื่อพิจารณาโรงพยาบาลทั้ง 3 โรงพยาบาลคือ โรงพยาบาลรามาริบัติ โรงพยาบาลวิชัยยุทธ สถาบันมะเร็งแห่งชาติ ซึ่งเป็นองค์กรที่กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานอยู่ จะเห็นว่าทั้ง 3 โรงพยาบาลเป็นโรงพยาบาลที่มีชื่อเสียงในด้านการให้บริการแก่ผู้ป่วยคนละด้าน โดยเฉพาะโรงพยาบาลรามาริบัติ ซึ่งพยาบาลกลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานอยู่เป็นส่วนใหญ่ เป็นโรงพยาบาลซึ่งเป็นสถาบันทางการแพทย์ มีการค้นคว้าและการวิจัยทางด้านการแพทย์อยู่เสมอ จึงทำให้เกิดนวัตกรรม วิธีการรักษาที่ทันสมัย มีเครื่องมือทางการแพทย์ที่ครบถ้วนและมีบริการการรักษาที่ครอบคลุม ส่วนโรงพยาบาลวิชัยยุทธ ซึ่งเป็นโรงพยาบาลเอกชนชั้นนำ ที่บริหารงานโดยเอกชน และผ่านการรับรองมาตรฐาน ISO9002 ซึ่งเป็นมาตรฐานการยกระดับคุณภาพการบริการ และสถาบันมะเร็งแห่งชาติซึ่งเป็นสถาบันที่ดูแลรักษาโรคเฉพาะทาง จึงมีบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ และวิทยาการที่ดีและทันสมัยในการรักษาผู้ป่วยเหล่านี้ ดังนั้นพยาบาลซึ่งเป็นบุคลากรส่วนใหญ่ ในโรงพยาบาลทั้ง 3 โรงพยาบาลนี้จึงมีความภูมิใจในองค์กรของตนเอง

3.5 ความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและงาน สามารถอธิบายได้ว่าพยาบาลนั้น ต้องมีการเข้าเวร บางครั้งพยาบาลต้องทำงานในยามวิกาล ซึ่งเป็นเวลาที่คนอื่นนอนหลับพักผ่อน จึงทำให้บางคนเกิดความเครียด พยาบาลต้องทำงานหนักเนื่องจากปัญหาการขาดอัตรากำลัง บางครั้งต้องทำงาน 8 ชั่วโมง 10 ชั่วโมง หรือแม้แต่ 12 ชั่วโมง (นียดา ผุยเจริญ, 2547น.25-32) การที่ต้องทำงานในยามวิกาลซึ่งเป็นเวลาที่ต้องนอนหลับพักผ่อน กลับเป็นเวลาที่ไม่มีแต่ความเหน็ดเหนื่อย ความทุกข์ การเจ็บป่วยและความโศกเศร้า ซึ่งมีผลกระทบที่ไม่ดีต่อการดำเนินชีวิตส่วนตัวของพยาบาล แต่มีใช้ว่าพยาบาลจะต้องทำงานหนักตลอดเวลา หลังจากเสร็จภาระงาน พยาบาลสามารถใช้เวลาส่วนตัว และทำกิจกรรมคลายเครียดจากภาระงานเหล่านั้นได้เช่นกัน ด้วยเหตุผลดังกล่าว พยาบาลจึงมีการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความสมดุลในการดำรงชีวิตในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาโดยจำแนกตามโรงพยาบาลพบว่า คะแนนเฉลี่ยของพยาบาลในโรงพยาบาลวิชัยยุทธและสถาบันมะเร็งแห่งชาติไม่ได้แตกต่างกันมากนัก คือ 3.57 และ 3.52 ตามลำดับ ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวของพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติอยู่ในอันดับที่ 7 โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.17 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงพยาบาลรามาริบัติซึ่งเป็นโรงพยาบาลที่ต้องรับการตรวจเยี่ยมจากสถาบันพัฒนาคุณภาพและรับรองมาตรฐานโรงพยาบาล (พ.ร.พ.) ทำให้พยาบาลต้องทำงานในด้านอื่นซึ่งมีชั่วโมงงานด้านการ

พยาบาลโดยตรง เช่นงานด้านเอกสารต่างๆ ซึ่งพยาบาลต้องทำนอกเวลางาน ซึ่งควรจะเป็นเวลาพักผ่อนของพยาบาล จึงทำให้พยาบาลในโรงพยาบาลรามาธิบดีมีคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความสมดุลของงานและชีวิตส่วนตัวต่ำสุดจาก3 โรงพยาบาล

3.6 ด้านธรรมเนียมในองค์การหรือสิทธิส่วนบุคคล ซึ่งถือได้ว่าพยาบาลมีการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานด้านนี้ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ ทั้งนี้เพราะ โดยลักษณะงานของพยาบาลนั้น เป็นการทำงานตามมาตรฐานวิชาชีพ และการทำงานของพยาบาลมิได้อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้าตลอดเวลา พยาบาลมีสิทธิ์ตัดสินใจให้การพยาบาล เมื่อผู้ป่วยมีอาการเปลี่ยนแปลงในความรับผิดชอบของตนเอง อีกทั้งพยาบาลส่วนใหญ่ น่าจะได้รับการปฏิบัติที่ดีจากผู้บังคับบัญชา ที่ส่วนมากเป็นผู้หญิงซึ่งมีความเข้าใจและมีความเห็นใจกันมากกว่าผู้บังคับบัญชาที่เป็นเพศตรงข้าม นอกจากนี้ยังมีสิทธิ์แสดงความคิดเห็นในเรื่องการทำงานและการบริหารงานภายในหน่วยงานของตนตามโอกาส แต่ในด้านความเป็นปัจเจกบุคคลและสิทธิในการแสดงความรู้สึกของตนเอง พยาบาลไม่สามารถดำเนินชีวิตการทำงานได้อย่างอิสระ เนื่องจากการทำงานเป็นไปในลักษณะต้องมีการทำงานร่วมกันตลอดเวลาและมีการกำหนดเวลาที่แน่นอนในการบริหารงานของตนเอง อีกทั้งในด้านลักษณะงานที่ต้องดูแลผู้ป่วยอย่างใกล้ชิด ทำให้พยาบาลไม่สามารถรักษาระยะห่างระหว่างบุคคล (Personal space) ได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะเมื่อต้องให้การพยาบาลผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้ชาย แต่พยาบาลไม่สามารถหลีกเลี่ยงภาวะเหล่านั้นได้ เนื่องจากเป็นภาระหน้าที่ ที่พยาบาลต้องรับผิดชอบ อีกทั้งพยาบาลยังต้องปฏิบัติงานบางอย่างที่ตนไม่ชอบ ต้องประสพกับสิ่งที่ไม่น่าเข้าใกล้ ขัดแย้งกับทฤษฎีความรู้สึกใกล้ชิด (Immediacy)(Albert Mehrabian,2551,online) ที่เสนอว่าบุคคลจะไม่อยากเข้าใกล้สิ่งที่ตนไม่ชอบ แต่พยาบาลต้องปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สำเร็จลุล่วงตามเวลาที่กำหนด แม้ว่าจะไม่ชอบสิ่งดังกล่าวก็ตาม ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาทั้งหมด ทำให้พยาบาลมีการรับรู้ลักษณะคุณภาพชีวิตด้านธรรมเนียมในองค์การในระดับปานกลางโดยมีคะแนนเฉลี่ยไม่สูงมากนัก

โดยพยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธมีคุณภาพชีวิตการทำงานด้านธรรมเนียมในองค์การต่ำสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 อาจเป็นเพราะนโยบายโดยทั่วไปขององค์การด้านเอกชน ที่จะต้องให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นหลัก ดังนั้นพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชน จึงไม่สามารถแสดงความคิดเห็นหรือความรู้สึกที่แท้จริงของตนเองได้ เมื่อเกิดปัญหาต่างๆกับผู้ป่วย อีกทั้งสิทธิในการตัดสินใจ การกำหนดนโยบายการบริหารงาน จะเป็นสิทธิ์ของผู้บริหารโดยชอบธรรม ทำให้พยาบาลไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายต่างๆ ในองค์การ จึงทำให้พยาบาลโรงพยาบาลวิชัย

ยุทธ มีคุณภาพชีวิตการทำงานด้านธรรมาภิบาลในองค์การต่ำสุด ในลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงาน ทั้ง 8 ด้าน และมีต่ำสุดเมื่อเปรียบเทียบกับทั้ง 3 โรงพยาบาล

3.7 ด้านลักษณะความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ฝ่ายพยาบาลเป็นหน่วยที่มีบุคลากรเป็นจำนวนมาก และมีโครงสร้างของหน่วยงานในลักษณะแนวราบเป็นส่วนใหญ่ คือมีตำแหน่งที่สูงกว่าระดับปฏิบัติการไม่มากนัก ดังนั้นพยาบาลจึงมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพค่อนข้างน้อย อีกทั้งลักษณะงานของพยาบาลซึ่งมีการทำงานเป็นทีม มีการแข่งขันในงานต่ำ ทำให้พยาบาลไม่ได้แสดงศักยภาพของตนเองมากนัก การพิจารณาตำแหน่งงานที่สูงขึ้นจึงมักพิจารณาตามระบบวิทยุฒิเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นพยาบาลที่อายุงานน้อย จึงไม่มีโอกาสเลื่อนตำแหน่ง และปัจจุบันองค์การหลายองค์การมีแผนที่จะปรับโครงสร้างทางองค์การ ซึ่งจะทำให้มีการปรับบทบาทหน้าที่ และโครงสร้างการบริหารจัดการ ของสถานบริการทางด้านสาธารณสุข เป็นการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันด้านโครงสร้างองค์การเช่น ความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ กลไกการประสานงาน ลำดับขั้นของการรวมอำนาจของผู้บริหารและการออกแบบงาน (เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์, 2542, น. 180) ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้พยาบาลเกิดความรู้สึกไม่มั่นใจในความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน

เมื่อพิจารณาแยกตามโรงพยาบาลแล้วพบว่า โรงพยาบาลรามาริบัติและสถาบันมะเร็งแห่งชาติมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่า พยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธ ซึ่งอธิบายได้ว่า สถานภาพการจ้างงานของพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติและสถาบันมะเร็งแห่งชาติมีความมั่นคงกว่าพยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธ นั่นคือมีสถานภาพเป็นข้าราชการ แต่พยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธ จะมีการจ้างงานตามสัญญาซึ่งองค์การจะยกเลิกสัญญาได้ทันที เมื่อเกิดปัญหาหรือเมื่อพยาบาลมีผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานขององค์การ จึงทำให้พยาบาลในโรงพยาบาลเอกชน มีความไม่มั่นคงในสภาพภาพการจ้างงานของตนเอง ทำให้คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

กลุ่มต่ำ

3.8 ด้านลักษณะค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ การรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลในด้านนี้ถือว่า อยู่ในระดับต่ำที่สุด เนื่องจากเมื่อเปรียบเทียบกับลักษณะงานของพยาบาลที่ต้องทำงานหนัก ต้องอยู่กับความเจ็บป่วย และต้องทำงานในยามวิกาลกับค่าตอบแทนที่ได้รับแล้ว พยาบาลส่วนใหญ่ประเมินว่า ไม่ยุติธรรมและไม่เพียงพอ (มาริษา สมบัติบุญธรรมและ

คณะ,2546,น.42) ทั้งนี้ เพราะค่าตอบแทนหรือรายได้มีความสำคัญต่อการดำรงชีพ รายได้ที่ได้รับ ถ้าไม่เพียงพอกับค่าครองชีพในปัจจุบัน จะทำให้เกิดปัญหาทางเศรษฐกิจในครอบครัวได้ เนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ ส่วนใหญ่เป็นพยาบาลในองค์การของรัฐ ถึงร้อยละ 76.73 ซึ่งมีอัตราค่าตอบแทนที่ไม่สูงนัก ทำให้การรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานในด้านนี้ของพยาบาลต่ำ ปัจจัยดังกล่าวทำให้การรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลต่ำ มีแนวโน้มสูงที่จะลาออกจากองค์การเพื่อแสวงหางานใหม่ที่ให้ค่าตอบแทนที่เพียงพอ ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสม เพื่อลดปัญหาการเปลี่ยนงานของพยาบาล

เมื่อพิจารณาจำแนกตามโรงพยาบาลพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ของพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติและสถาบันมะเร็งแห่งชาติอยู่เป็นอันดับสุดท้าย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75 และ 2.49 ซึ่งแตกต่างจากพยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธ ที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 ทั้งนี้เพราะโรงพยาบาลเอกชนเป็นองค์การที่ดำเนินการเพื่อธุรกิจ จึงให้ผลตอบแทนในอัตราที่สูง อีกทั้งยังไม่มีสถาบันการศึกษาเพื่อผลิตพยาบาลเป็นของตนเอง จึงให้เงินเดือนและค่าตอบแทนกับพยาบาลสูง เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้พยาบาลมาทำงานในโรงพยาบาลเอกชน

โดยสรุปแล้วลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลทั้งสามโรงพยาบาลจะเน้นในเรื่องสังคมสัมพันธ์ และลักษณะด้านการพัฒนาศักยภาพบุคคล ทั้งนี้เป็นเพราะลักษณะงานของพยาบาลที่ต้องทำงานเป็นทีมและต้องมีการติดต่อประสานงานกับบุคคลอื่นตลอดเวลา แต่พยาบาลในโรงพยาบาลรามาริบัติ มีลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานด้านการพัฒนาศักยภาพบุคคลสูงเป็นอันดับ 1 เนื่องจากองค์การเน้นเรื่องการศึกษาควบคู่กับการบริการประชาชน องค์การจึงมีนโยบายการส่งเสริม ให้ความรู้กับบุคลากร และโรงพยาบาลที่เป็นองค์การของภาครัฐจะมีคุณภาพชีวิตการทำงานด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอเป็นอันดับสุดท้าย ในขณะที่องค์การภาคเอกชนจะมีคุณภาพชีวิตการทำงานด้านธรรมาภิบาลในองค์การต่ำสุด

4. ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาพบว่าพยาบาลมีการรับรู้ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพของพยาบาลมีลักษณะเน้นความเป็นชายและเน้นอนาคต รองลงมาคือ ลักษณะเน้นความสำเร็จและเน้นความมีมนุษยธรรม ลักษณะหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และไม่เน้นลักษณะการใช้อำนาจและความเป็นปัจเจกบุคคล

ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับภาณีนุช ผุสดีโสภณ (2543, น.97-98) ที่ศึกษาลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของพนักงานระดับกลางโรงพยาบาลองค์การมูลนิธิการกุศล และกิตติคุณ วัชรมณเฑียร (2547, น.81-83) ที่ศึกษาลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในธุรกิจบริษัท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ของบรรษัทข้ามชาติในประเทศไทย กิตติ สิงหาปัด (2541, น.53-54), และ สุภาพร มหิกุล (2543, น.77-78) ที่ศึกษาลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในผู้บริหารระดับกลางของอุตสาหกรรมการผลิตภาชนะบรรจุภัณฑ์แก้วของประเทศไทย และพบว่าลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเน้นลักษณะความเป็นชาย รองลงมาคือลักษณะเน้นความสำเร็จและเน้นอนาคต และไม่เน้นลักษณะการใช้อำนาจและความเป็นปัจเจกบุคคล และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวิ กุปตา (Gupta, 2002, p.23) ที่ศึกษาลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพตามโครงการวิจัย GLOBE ในประเทศแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และพบว่า ผู้บริหารของไทยเน้นการทำงานเป็นทีม นั่นคือ ผู้บริหารเน้นลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคลต่ำนั่นเอง ทั้งนี้จะเห็นว่าถึงแม้จะศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกันออกไป ทั้งในองค์การของรัฐในธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรมและการสื่อสารแต่ ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีลักษณะคล้ายคลึงกัน ซึ่งให้เห็นว่า ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของคนไทย มีลักษณะเหมือนกันไม่ว่าจะเป็นผู้นำในองค์การประเภทใด โดยมีลักษณะเด่นคือ ลักษณะเน้นความเป็นชาย เน้นความสำเร็จ และเน้นอนาคต แต่ไม่เน้นลักษณะการใช้อำนาจและความเป็นปัจเจกบุคคล

จากผลการศึกษาลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของพยาบาลในโรงพยาบาลรามาธิบดี โรงพยาบาลวิชัยยุทธและสถาบันมะเร็งแห่งชาติ สามารถจัดกลุ่ม ได้เป็น 3 กลุ่มดังนี้

กลุ่มสูง

4.1 ลักษณะความเป็นชาย จะเห็นได้ว่า แม้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้จะเป็นเพศหญิง แต่มีการรับรู้ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในด้านความเป็นชายสูงสุดสอดคล้องกับลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่दनัย เทียนพุดม (2534, น.191-195) ได้อธิบายไว้ว่า ลักษณะผู้นำในองค์การสมัยใหม่ต้องกล้าคิดกล้าตัดสินใจ มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นเอาจริงเอาจังในการทำงาน ตลอดจนทะเยอทะยานเพื่อความก้าวหน้าของตนในองค์การ ซึ่งลักษณะดังกล่าวข้างต้นเป็นลักษณะที่พยาบาลให้ความสำคัญว่า เป็นลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพขององค์การด้านสาธารณสุข เนื่องจากองค์การด้านสาธารณสุขเป็นองค์การที่ดูแลสุขภาพประชาชน เพราะฉะนั้นพยาบาลจะต้องจริงจังกับงาน โดยเฉพาะผู้นำต้องมีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นในงาน กล้าคิดกล้า

ตัดสินใจเมื่อเกิดปัญหาและพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (House, 1967, pp. 6-54) เนื่องจากปัญหาบางอย่างในเรื่องการดูแลผู้ป่วยเป็นภาวะวิกฤตที่ต้องรีบแก้ไข

เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายโรงพยาบาล พบว่าพยาบาลทั้งสามโรงพยาบาลให้ความสำคัญกับผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เน้นความเป็นชายเป็นอันดับ 1 เหมือนกันทุกโรงพยาบาลชี้ให้เห็นว่า ไม่ว่าจะเป็นผู้นำทางการพยาบาลที่สังกัดในหน่วยงานใด ผู้นำที่มีประสิทธิภาพของพยาบาลจะมีลักษณะเน้นความเป็นชายเป็นเป็นลักษณะเด่น ทั้งนี้เพราะลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เน้นลักษณะความเป็นชายนั้น เป็นลักษณะที่สอดคล้องกับลักษณะงานของพยาบาล และเป็นลักษณะที่ผู้นำสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์การให้สำเร็จตามเป้าหมายได้เป็นอย่างดี

4.2 ลักษณะเน้นอนาคต ลักษณะเน้นอนาคตเป็นลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ที่พยาบาลเห็นว่ามีมีความสำคัญควบคู่กับลักษณะความเป็นชาย ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าในปัจจุบันเป็นโลกแห่งโลกาภิวัตน์ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รวมถึงเทคโนโลยีเกี่ยวกับการดูแลรักษาผู้ป่วยในด้านต่างๆ และเป็นโลกแห่งการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดขององค์การ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพทางการพยาบาลจะต้องเตรียมพร้อมเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลง อีกทั้งในสมัยรัฐบาลของอดีตนายกทักษิณ ชินวัตรได้กำหนดนโยบาย หลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า หรือ 30 บาทรักษาทุกโรค (คณะทำงานพัฒนาแนวทางการดำเนินงานหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าตามนโยบายของรัฐบาล กระทรวงสาธารณสุข, 2544, น. 195-201) ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลทุกแห่งทั่วประเทศ ผู้บริหารที่ดีจะต้องทราบถึงปัญหาและดำเนินนโยบายที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและปัญหาต่างๆที่จะตามมาเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีความสุขและองค์การสามารถบริหารงานต่อไปได้ด้วยดี และเนื่องจากขณะนี้มีการเสนอร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อนำมาใช้กับสถาบันการศึกษาโรงพยาบาลในภาครัฐหลายแห่ง เป็นต้นว่าโรงพยาบาลรามธิบดี ซึ่งเป็นโรงพยาบาลที่มีการเรียนการสอน ทั้งนักศึกษาพยาบาลและนักศึกษาแพทย์ และอยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เมื่อมหาวิทยาลัยออกนอกระบบแล้ว จะไม่อยู่ในการดูแลของรัฐอีกต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551, น. 1) แต่จะต้องบริหารจัดการด้วยตัวเองเพื่อให้สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ ดังนั้นในอนาคตอันใกล้นี้ โรงพยาบาลหลายแห่งจะต้องเกิดความเปลี่ยนแปลงทั้งด้านโครงสร้างองค์การ สถานภาพการจ้างของบุคลากรและแนวปฏิบัติต่างๆอย่างแน่นอน ดังนั้นพยาบาลจึงเกิด ความไม่มั่นคงในชีวิตการทำงาน และมุ่งประเด็นไปที่ผู้นำ

ของตนเอง โดยเห็นว่าผู้นำทางการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีลักษณะที่เน้นอนาคต เพื่อที่จะนำพาสมาชิกในองค์กรก้าวไปข้างหน้าด้วยความสำเร็จนั่นเอง

เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายโรงพยาบาลพบว่าโรงพยาบาลรามาธิบดี รองลงมาคือ สถาบันมะเร็งแห่งชาติและโรงพยาบาลวิชัยยุทธ ซึ่งอธิบายได้ว่า พยาบาลโรงพยาบาลรามาธิบดี เป็นโรงพยาบาลที่กำลังเข้าสู่ภาวะการณเปลี่ยนผ่านจากการเป็นโรงพยาบาลของรัฐเข้าสู่การเป็น โรงพยาบาลในกำกับของรัฐ ซึ่งจะต้องบริหารจัดการด้วยตนเอง ดังนั้นจึงเห็นว่าพยาบาลให้ความสำคัญกับผู้นำลักษณะเน้นอนาคต นอกจากนี้ในสภาวะการแข่งขันทางการตลาดในปัจจุบัน ทำให้โรงพยาบาลหลายโรงพยาบาลพัฒนาเทคโนโลยีเกี่ยวกับการรักษาโรคที่ทันสมัย รวมทั้งโรค เฉพาะทาง เช่นโรคมะเร็ง โดยจะเห็นว่า มีโรงพยาบาลเอกชนหลายแห่ง มีการโฆษณาเกี่ยวกับ โปรแกรมการตรวจหามะเร็งที่สะดวกและทันสมัย มีการฉีดวัคซีนเพื่อป้องกันโรคมะเร็ง ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ มีความเกี่ยวข้องกับอนาคตของสถาบันมะเร็งแห่งชาติว่าจะมีการบริหารองค์การใน ลักษณะใด จึงจะพัฒนาองค์การให้ก้าวทันกับโรงพยาบาลอื่นๆได้ ดังนั้นพยาบาลสถาบันมะเร็ง แห่งชาติจึงให้ความสำคัญกับผู้นำที่มีประสิทธิภาพด้านเน้นอนาคตในระดับสูง ส่วนโรงพยาบาล วิชัยยุทธ ซึ่งเป็นโรงพยาบาลเอกชน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรจะต้องมีการคาดการณ์ล่วงหน้า เพื่อวางแผนนโยบายในการดำเนินงานเพื่อให้เป็นองค์การที่สามารถแข่งขันกับองค์การอื่นในยุคที่ มีปัญหาเศรษฐกิจดังเช่นปัจจุบัน

3.3 ลักษณะเน้นความสำเร็จ จะเห็นว่า องค์การทางด้านสาธารณสุขเช่น องค์การ ประเภท โรงพยาบาลต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ต่างมุ่งที่จะพัฒนาองค์การให้ไปสู่ความเป็นเลิศ จะเห็นได้จากโรงพยาบาลเหล่านี้พยายามปรับปรุง พัฒนาระบบและการทำงานเพื่อให้ได้ตาม มาตรฐานสากล เช่น ISO (International Standardized Organization) และเพื่อให้ผ่านการรับรอง มาตรฐานจากสถาบันพัฒนาและรับรองมาตรฐานคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation) ซึ่งการพัฒนาคุณภาพต่างๆ เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลนั้น ขึ้นอยู่กับผู้นำหรือผู้บริหารใน องค์การว่าจะบริหารงานในลักษณะใด จะดำเนินนโยบายด้านไหน จึงจะทำให้องค์การไปสู่ จุดมุ่งหมายได้สำเร็จ พยาบาลจะมีความคิดเห็นว่า เมื่อองค์การประสบความสำเร็จ จะส่งผลดีต่อ ตัวพยาบาลเองด้วยเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องค่าตอบแทน หรือวิธีการทำงาน ดังนั้นจึงทำให้ พยาบาลให้ความสำคัญกับผู้นำที่มุ่งเน้นในเรื่องการพัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จใน องค์การ สำหรับในภาคเอกชนเช่นโรงพยาบาลวิชัยยุทธ ความสำเร็จเป็นเรื่องที่สำคัญเพราะ โรงพยาบาลภาคเอกชน ต้องบริหารงานด้วยตนเองทั้งหมด ไม่มีส่วนช่วยเหลือจากหน่วยงานของ

รัฐบาล ความสำเร็จขององค์การหมายถึงความอยู่รอดของพนักงานหรือพยาบาลทุกคน ดังนั้น พยาบาลจึงให้ความสำคัญกับผู้นำที่จะนำพาให้องค์การประสบความสำเร็จ เห็นได้จากการมีรางวัลตอบแทนสำหรับพนักงานหรือพยาบาลที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือแม้แต่โรงพยาบาลใน ภาครัฐ ก็เน้นนโยบายในเรื่องความสำเร็จเช่นกัน เห็นได้จากการมีระบบประเมินผลงาน เพื่อเลื่อน ขึ้นเงินเดือนและค่าตอบแทน พยาบาลที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี จะได้รับการประเมินให้เลื่อนขึ้น เงินเดือนมากกว่าพยาบาลทั่วไป ดังนั้นพยาบาลจึงเห็นว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะเน้น ความสำเร็จอีกด้วย

เมื่อพิจารณาจำแนกตามโรงพยาบาลพบว่า โรงพยาบาลรามาธิบดี มีลักษณะผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพที่เน้นด้านความสำเร็จสูงสุด รองลงมาคือโรงพยาบาลวิชัยยุทธ และสถาบัน มะเร็งแห่งชาติ จึงเห็นได้ว่า โรงพยาบาลที่เป็นสถาบันทางการศึกษา มักจะมีลักษณะผู้นำที่เน้น ด้านความสำเร็จสูงมากที่สุด ทั้งนี้เพราะการเป็นสถาบันการศึกษาทางด้านการแพทย์นั้น มีหน้าที่ ผลิตบุคลากรทางด้านการแพทย์ ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากในการดูแลรักษาผู้ป่วยในอนาคต ดังนั้นผู้นำในองค์การเหล่านี้จะต้องดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ไม่ได้มีเพียงการ ผลิตบุคลากรทางด้านการแพทย์เพียงอย่างเดียว การที่จะผลิตแพทย์และพยาบาลให้เป็นคนดี และ ได้มาตรฐานนั้น จะต้องให้ทั้งทางด้านความรู้ เทคโนโลยี และด้านศีลธรรมจรรยาบรรณทาง วิชาชีพควบคู่ไปด้วย ดังนั้น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในโรงพยาบาลที่เป็นสถาบันทางการศึกษา จะต้องเป็นคนที่มีความมุ่งมั่น ตั้งใจแน่วแน่ ที่จะดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ ส่วนโรงพยาบาลวิชัยยุทธ ซึ่งเป็นโรงพยาบาลเอกชน ผู้นำที่ดีต้องเน้นความสำเร็จเป็นสำคัญ เนื่องจากความสำเร็จขององค์การคือความอยู่รอดของสมาชิกทุกคน และสถาบันมะเร็งแห่งชาติที่ มีผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เน้นลักษณะเน้นความสำเร็จต่ำกว่า 2 โรงพยาบาลที่กล่าวมานั้น เนื่องจากสถาบันมะเร็งแห่งชาติเป็นองค์การที่ค่อนข้างเล็ก ไม่ซับซ้อนผู้นำที่มีประสิทธิภาพอาจ เพียงแต่ดูแลให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ ก็สามารถทำให้งาน บรรลุได้ตามเป้าหมาย จึงทำให้ผู้นำที่มีประสิทธิภาพของสถาบันมะเร็งแห่งชาติไม่ได้เน้นใน ลักษณะความสำเร็จมากนัก

กลุ่มปานกลาง

4.4 ลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรม จะเห็นว่าลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรมเป็นอีก ลักษณะหนึ่งที่พยาบาลให้ความสำคัญ เนื่องจากลักษณะงานของพยาบาลที่ต้องติดต่อ ประสานงาน และต้องช่วยเหลือพึ่งพาซึ่งกันและกัน และพยาบาลมักปฏิบัติงานบนความ

เคร่งเครียดเนื่องจากต้องใช้ทักษะและความระมัดระวังในขณะปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะความผิดพลาดเพียงเล็กน้อย ย่อมส่งผลกระทบต่อชีวิตของผู้ป่วย ดังนั้นพยาบาลจึงต้องการเพื่อนร่วมงานหรือผู้นำที่มีความอ่อนโยน ไม่เห็นแก่ตัว มีความเมตตากรุณาและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น และโดยลักษณะนิสัย และวัฒนธรรมสังคมการทำงานแบบไทย มักจะมีลักษณะโอบอ้อมอารี เห็นอกเห็นใจผู้อื่น รวมทั้งการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวติดต่อประสานงานกัน (กิตติ สิงหาปัด, 2541, น.53) ดังนั้นผู้นำในองค์การพยาบาลจะต้องมีลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรมด้วยเพื่อให้การบริหารงานภายในเป็นไปอย่างราบรื่น

เมื่อพิจารณาโดยจำแนกโรงพยาบาลพบว่า ทุกโรงพยาบาลมีผู้นำที่มีลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรมเป็นอันดับที่ 4 โดยที่โรงพยาบาลรามาริบัติมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 5.49 รองลงมาคือโรงพยาบาลวิชัยยุทธ และสถาบันมะเร็งแห่งชาติโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.28 และ 5.23 ตามลำดับ ทั้งนี้อธิบายได้ว่า องค์การที่เป็นองค์การทางการแพทย์พยาบาลส่วนใหญ่ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเน้นลักษณะความมีมนุษยธรรมค่อนข้างสูง เนื่องจากผู้นำเหล่านี้ล้วนเคยมีประสบการณ์การทำงานทางการแพทย์พยาบาลมาก่อน ด้วยลักษณะงานที่ต้องมีการประสานงานกัน ต้องทำงานเป็นทีมจึงจะทำให้งานสำเร็จลุล่วง จึงทำให้ผู้นำทางการแพทย์พยาบาลมีลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรมสูง

4.5 ลักษณะหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ผลการศึกษาที่พบสอดคล้องกับการศึกษาของ ฮอฟสเตด (Hofstede, 1980, p.47) ที่พบว่าลักษณะวัฒนธรรมไทยและลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของไทยเน้นลักษณะหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนค่อนข้างสูง ซึ่งฮอฟสเตด อธิบายปัจจัยหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนว่า ทำให้เกิดความรู้สึกมั่นคงในชีวิต และเมื่อพิจารณาผลการศึกษาก็เห็นว่าลักษณะหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนนี้ ถึงแม้จะอยู่ในกลุ่มสูงแต่ก็มีคะแนนเฉลี่ยค่อนข้างต่ำในกลุ่มปานกลาง ทั้งนี้เพราะถึงแม้ในการดูแลรักษาผู้ป่วย โรงพยาบาลจะต้องใช้ทักษะวิธีการคิด แนวปฏิบัติและประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในการรักษาผู้ป่วยและทำให้พยาบาลเกิดความมั่นใจว่า ปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนดไว้แล้ว แต่เมื่อเกิดปัญหา โรงพยาบาลจะมีการประยุกต์ใช้ ทักษะ วิธีการที่เหมาะสมเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้ความช่วยเหลือกับผู้ป่วยอย่างเร่งด่วน อีกทั้งแนวปฏิบัติหรือนโยบายการปฏิบัติงานของพยาบาลก็มักจะยึดติดอยู่กับสิ่งเก่าๆ ทั้งนี้เพราะในปัจจุบัน เทคโนโลยีทางการรักษามีความก้าวหน้าไปมาก ดังนั้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ถึงแม้จะต้องยึดถือแนวปฏิบัติแบบดั้งเดิมของ

องค์การแล้ว ยังจะต้องเปิดรับสิ่งใหม่ๆที่พัฒนาจากเดิม ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ในยุคโลกาภิวัตน์นี้อีกด้วย

เมื่อพิจารณาจำแนกโรงพยาบาลพบว่าโรงพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติให้ความสำคัญกับผู้นำที่เน้นหลักถึงความไม่แน่นอน เป็นอันดับที่ 6 ซึ่งต่างจากโรงพยาบาลวิชัยยุทธและสถาบันมะเร็งแห่งชาติที่อยู่ในอันดับที่ 5 ทั้งนี้เพราะเมื่อพิจารณาด้านแนวทางการทำงาน โรงพยาบาลรามาริบัติเป็นสถาบันทางการศึกษาที่มีการศึกษาวิจัย และค้นคว้าเกี่ยวกับความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆอยู่เสมอ ทำให้มีการปรับปรุง พัฒนาแนวการรักษาให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสภาพสังคมที่เปลี่ยนไปของประชาชนไทย จึงทำให้พยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ รับรู้ลักษณะผู้นำที่เน้นการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนต่ำกว่าโรงพยาบาลวิชัยยุทธและสถาบันมะเร็งแห่งชาติ อีกทั้งในด้านโครงสร้างการบริหารขององค์การ โรงพยาบาลรามาริบัติเป็นองค์การหนึ่งที่กำลังจะแยกตัวจากการเป็นองค์การของรัฐ เพื่อบริหารจัดการตนเอง โดยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งสามารถกำหนดระเบียบปฏิบัติและการบริหารด้วยตนเองได้ ดังนั้นผู้นำทางการพยาบาลของโรงพยาบาลรามาริบัติ จึงให้ความสำคัญกับลักษณะเน้นหลักถึงการเปลี่ยนแปลงต่ำกว่าโรงพยาบาลอื่น

กลุ่มตัว

4.6 ลักษณะเน้นการใช้อำนาจ และลักษณะปัจเจกบุคคล ผลการศึกษาพบว่าลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของพยาบาลไม่เน้นลักษณะการใช้อำนาจและความเป็นปัจเจกบุคคล ทั้งนี้เพราะลักษณะงานของพยาบาลที่ต้องทำงานเป็นทีมมากกว่าการทำงานคนเดียว จะต้องมีการประสานงานกันทั้งในสาขาวิชาชีพและต่างสาขา เช่น ต้องมีการประสานงานกับแพทย์ เภสัชกร นักโภชนาการ ดังนั้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของพยาบาล ควรจะมีลักษณะสอดคล้องกับลักษณะงานที่เป็นอยู่ จึงจะสามารถบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์การ การที่ผู้นำมีลักษณะการใช้อำนาจในการบริหารงานและมีลักษณะการทำงานแบบไม่มีส่วนร่วม จะทำให้งานในองค์การด้านการพยาบาลไม่สามารถดำเนินไปได้ด้วยดี เนื่องจากขาดการประสานงานที่ดี ดังนั้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของพยาบาลจึงไม่ควรมีลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคลสูงนั่นเอง

เมื่อพิจารณาจำแนกโรงพยาบาลพบว่า โรงพยาบาลวิชัยยุทธมีผู้นำที่มีลักษณะเน้นการใช้อำนาจและความเป็นปัจเจกบุคคลสูงที่สุด รองลงมาคือโรงพยาบาลรามาริบัติ และสถาบัน

มะเร็งแห่งชาติ ทั้งนี้เป็นเพราะโรงพยาบาลวิชัยยุทธ ซึ่งเป็นองค์กรเอกชน ผู้บริหารมีสิทธิขาดในการตัดสินใจและสั่งการเพื่อให้งานสามารถดำเนินไปได้ด้วยความสะดวกและรวดเร็ว ทันท่วงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นที่ดำเนินธุรกิจในด้านเดียวกันได้ อีกทั้งผู้บริหารส่วนใหญ่ มีหน้าที่กำหนดนโยบายการบริหารและแนวปฏิบัติสำหรับผู้ปฏิบัติ มิได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานกับพยาบาลมากนัก ส่งผลให้พยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธ มีการรับรู้ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เน้นการใช้อำนาจและความเป็นปัจเจกบุคคล สูงกว่าโรงพยาบาล ซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐ

ดังนั้นสรุปได้ว่าองค์กรด้านการพยาบาลมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพระดับหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะงานของพยาบาล โดยมีลักษณะเด่น คือลักษณะเน้นความเป็นชาย รองลงมาคือลักษณะเน้นอนาคต และเน้นความสำเร็จร่วมด้วย และพบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพของพยาบาลไม่เน้นลักษณะการใช้อำนาจและความเป็นปัจเจกบุคคล จากการศึกษาของนักวิจัยหลายคนดังที่กล่าวมาข้างต้นในกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกันออกไป ทั้งในภาคอุตสาหกรรมและการสื่อสาร ซึ่งให้เห็นว่าลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของคนไทยมีลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยมีลักษณะเด่นคือลักษณะเน้นความเป็นชาย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ คนไทยให้ความสำคัญกับเพศชายมากกว่าเพศหญิง ดังจะเห็นได้จากสุภาษิตของไทยที่กล่าวว่า ผู้ชายเป็นช้างเท้าหน้า ผู้หญิงเป็นช้างเท้าหลัง ซึ่งกล่าวได้ว่า สังคมไทยจะให้ความสำคัญกับผู้นำที่มีลักษณะกระตือรือร้น ชอบการแข่งขัน มีความทะเยอทะยาน เสาะแสวงหาหนทางสู่ความสำเร็จ

5. วัฒนธรรมองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81(คะแนนเต็ม 7) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า วัฒนธรรมองค์กรของพยาบาลเน้นด้านการใช้อำนาจและเน้นด้านความสำเร็จ รองลงมาคือลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรมเน้นอนาคตและลักษณะหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน โดยมีลักษณะความเป็นชายและความเป็นปัจเจกบุคคลต่ำสุด

ผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับการศึกษาตามแนวการศึกษาของโครงการวิจัย GLOBE ใน 3 ธุรกิจได้แก่ ธุรกิจด้านการเงิน ด้านการสื่อสาร และด้านอาหาร (Gupta,2002,p.23) ที่พบว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรของไทยจะเน้นอนาคตเป็นอันดับ 1 ทั้งนี้เป็นเพราะลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษามีความแตกต่างกัน ถึงแม้ว่า กุปตา จะศึกษากับองค์กรของไทยก็ตาม แต่

ลักษณะองค์การที่ศึกษานั้นมีความแตกต่างกัน โดยการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาในองค์การด้านสาธารณสุขที่มีได้มุ่งเน้นผลกำไรทางธุรกิจ แต่มุ่งเน้นการให้บริการกับประชาชนเป็นสำคัญ อีกทั้งกลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มที่มีลักษณะกลุ่มวิชาชีพเฉพาะทางที่มีลักษณะแตกต่างไปจากพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์การทั่วไป แต่การศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของ บังอร โสฬส (Bungon-Sorod, 1991, p.113) ที่ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมประจำชาติและวัฒนธรรมองค์การต่อค่านิยมในการบริหารงาน และพบว่าคนไทยโดยทั่วไปมีลักษณะใช้อำนาจสูง มีลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนปานกลาง โดยมีลักษณะเน้นความเป็นชายและความเป็นปัจเจกบุคคลต่ำ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของภาณินุช ผุสดีโสภณ(2543, น.96-98) ที่ศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพนักงานในโรงพยาบาลมูลนิธิการกุศลและพบว่า มีลักษณะเน้นการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนค่อนข้างสูง ทั้งนี้เนื่องจากลักษณะงานของพยาบาลที่ต้องดูแลรับผิดชอบชีวิตของผู้ป่วย การทำงานที่ผิดพลาดเพียงเล็กน้อยจะส่งผลต่อชีวิตผู้ป่วย ดังนั้นพยาบาลจึงมักหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานที่ต่างออกไปจาก แนวปฏิบัติเดิมๆ ที่ได้ศึกษาแล้วว่าเป็นผลดีต่อผู้ป่วยเพื่อให้พยาบาลแน่ใจได้ว่า ให้การพยาบาลที่ถูกต้องกับผู้ป่วย

เมื่อพิจารณาผลการศึกษาพบว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพยาบาลทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน โดยสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

5.1 การใช้อำนาจ จากผลการศึกษาทำให้ทราบว่าวัฒนธรรมองค์การของพยาบาลเน้นลักษณะการใช้อำนาจเป็นอันดับหนึ่ง โดยมีลักษณะเน้นความสำเร็จร่วมด้วย ทั้งนี้เนื่องจากระบบบริหารขององค์การไทย ยังยึดติดกับระบบเจ้าขุนมูลนาย ยกย่องผู้มีอำนาจ ให้ความสำคัญกับผู้ที่มีอำนาจสูงกว่า อีกทั้งในองค์การด้านการพยาบาล ซึ่งมีบุคลากรจำนวนมากที่สุดในกลุ่มองค์การทางด้านสาธารณสุข (สำนักงานสาธารณสุข, 2551, online) ยังยึดถือระบบคุณวุฒิและวิทยวุฒิ (Seniority) ผู้ที่มีอายุและอายุงานมากกว่า มักได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจ มากกว่าพยาบาลที่มีอายุน้อย โดยพยาบาลที่มีอายุงานมากจะได้รับการมอบหมายให้เป็นหัวหน้าเวรในวันหยุดหรือเมื่อหัวหน้าหอผู้ป่วยไม่อยู่ ดังนั้นจึงมีอำนาจสั่งการ และการบริหารงานในการดูแลผู้ป่วย เช่น การรับคำสั่งการรักษาจากแพทย์ การบริหารผู้ป่วยและการทำงานทั้งหมดในหอผู้ป่วย และนอกจากนี้พยาบาลที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน จะมีลักษณะงานที่แตกต่างกัน อย่างชัดเจน เช่น พยาบาลที่มีตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น จะมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดและ รับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงมาสู่ผู้ปฏิบัติ เป็นผู้กำหนดแนวปฏิบัติต่างๆ ที่สำคัญในการทำงาน โดยจะไม่ได้มา

ทำหน้าที่ในการดูแลผู้ป่วยดังเช่นพยาบาลระดับปฏิบัติการทั่วไป ดังนั้นจึงทำให้พยาบาลมีการรับรู้ถึงความแตกต่างที่ชัดเจน และทำให้วัฒนธรรมองค์การของพยาบาลเป็นแบบเน้นการใช้อำนาจ

เมื่อพิจารณาโดยจำแนกเป็นรายโรงพยาบาลพบว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธและสถาบันมะเร็งแห่งชาติไม่ได้เน้นการใช้อำนาจ เห็นได้จากค่าเฉลี่ยด้านการใช้อำนาจมีค่า เท่ากับ 3.95 และ 3.98 ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะโรงพยาบาลในภาคเอกชน ต้องคอยให้บริการที่ประทับใจกับผู้มารับบริการ นโยบายสำคัญประการหนึ่งคือ คำขวัญที่ว่า "ลูกค้าถูกเสมอ" ดังนั้นพยาบาลจึงต้องให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นอันดับแรก โดยต้องแสดงความให้เกียรติ นอบน้อมอ่อนโยน ต่อผู้มารับบริการ เพื่อให้ผู้มารับบริการเกิดความพึงพอใจและกลับมาใช้บริการในครั้งต่อไป ส่วนสถาบันมะเร็งแห่งชาตินั้นด้วยลักษณะงานที่คล้ายคลึงกัน ไม่มีการแบ่งแยกหน่วยงานที่มีลักษณะต่างกันอย่างชัดเจน เนื่องจากให้บริการเฉพาะทางกับผู้ป่วยที่เป็นโรคมะเร็ง ดังนั้นพยาบาลจึงทำงานร่วมกัน ไม่มีการแบ่งแยกระดับอำนาจหน้าที่หรือฐานะทางสังคมที่ชัดเจน จึงทำให้พยาบาลสถาบันมะเร็งแห่งชาติมีวัฒนธรรมองค์การด้านการใช้อำนาจต่ำ ส่วนโรงพยาบาลรามาริบัติมีวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการใช้อำนาจสูงโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 ซึ่งเป็นลักษณะเด่นของวัฒนธรรมองค์การของพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ อธิบายได้ว่า โรงพยาบาลรามาริบัติ เป็นโรงพยาบาลของรัฐขนาดใหญ่ที่มีการให้บริการกับผู้ป่วยที่หลากหลาย อีกทั้งยังเป็นสถาบันการศึกษาซึ่งมีหน้าที่ผลิตแพทย์และพยาบาล เพื่อทำหน้าที่ดูแลรักษาผู้ป่วยให้กับองค์การและหน่วยงานมากมาย ดังนั้น ตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ ลักษณะงาน และฐานะทางสังคมของพยาบาล ภายในองค์การจึงแตกต่างกันมาก ส่งผลให้การแบ่งสมาชิกในองค์การออกเป็นกลุ่มๆ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ต่างกันอย่างชัดเจน ดังนั้นพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติจึงมีวัฒนธรรมองค์การด้านการใช้อำนาจอยู่ในระดับสูง

5.2 ลักษณะเน้นความสำเร็จ วัฒนธรรมองค์การของพยาบาลยังให้ความสำคัญกับลักษณะเน้นความสำเร็จร่วมด้วย สอดคล้องกับทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ที่ว่า องค์การที่เป็นระบบเปิด มีปัจจัยภายนอกองค์การมากระทบ รวมทั้งเป็นองค์การที่ประสบความสำเร็จแล้วส่วนใหญ่ มีวัฒนธรรมแบบเน้นความสำเร็จ (pheysey, 1993, p.42-47) องค์การด้านการพยาบาลเป็นองค์การในระบบเปิด ที่มีผู้ป่วยหมุนเวียนเข้ามารับการรักษา และเป้าหมายหลักขององค์การเหล่านี้คือ การดูแลรักษาให้ผู้ป่วยที่เข้ารับการรักษาได้กลับไปใช้ชีวิตอย่างปกติสุขที่บ้าน ดังนั้นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของพยาบาลคือการดูแลให้เป็นไปตามแผนการรักษาที่กำหนด เพื่อให้ผู้ป่วยหายจากอาการป่วย และเมื่อผู้ป่วยหายจากการเจ็บป่วยที่เป็นอยู่และสามารถจำหน่ายออกจากโรงพยาบาลได้ ถือได้ว่านั่นคือความสำเร็จขององค์การ

เมื่อพิจารณาจำแนกโรงพยาบาล พบว่า วัฒนธรรมองค์การด้านเน้นความสำเร็จของโรงพยาบาลสถาบันมะเร็งแห่งชาติอยู่ในระดับต่ำ ไม่สอดคล้องกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การของโรงพยาบาลโดยรวม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การดูแลรักษาผู้ป่วยโรคมะเร็งเป็นการรักษาแบบประคับประคอง เป็นส่วนใหญ่ เพื่อให้ผู้ป่วยได้ใช้ชีวิตอย่างปกติสุข ไม่เกิดความทุกข์ทรมานจากโรคที่เป็น จึงทำให้ลักษณะวัฒนธรรมองค์การด้านการเน้นความสำเร็จของโรงพยาบาลสถาบันมะเร็งแห่งชาติอยู่ในระดับต่ำ

5.3 ลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรม ผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมองค์การของโรงพยาบาลเน้นความมีมนุษยธรรมลักษณะเน้นอนาคตและเน้นความไม่แน่นอน สูงเป็นลำดับที่ 3, 4 และ 5 ตามลำดับ ทั้งนี้เพราะโรงพยาบาลมีความตระหนักว่า องค์การของตนเป็นองค์การที่ให้ การดูแล และความช่วยเหลือ แก่ผู้ที่เดือดร้อนโดยมิได้แสวงหากำไรทางธุรกิจเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะในโรงพยาบาลของรัฐ เช่นโรงพยาบาลรามธิบดี และสถาบันมะเร็งแห่งชาติ ซึ่งเป็นองค์การที่เน้นการบริการด้านสาธารณสุขให้กับผู้ป่วยทุกระดับ พยาบาลดูแลผู้ป่วยอย่างใกล้ชิดและมีความปรารถนาที่จะให้ผู้ป่วยหายจากอาการเจ็บป่วยที่เป็นอยู่ ดังนั้นพยาบาลทุกคนย่อมมีมนุษยธรรมมากกว่าคนทั่วไป อีกทั้งเป้าหมายหลักขององค์การยังเน้นในเรื่องการบริการส่งเสริมสุขภาพประชาชน โดยการประสานความร่วมมือกันของบุคลากรด้านสาธารณสุข และด้วยปัจจัยทางด้านเป้าหมายขององค์การ หน้าที่ความรับผิดชอบ ทำให้พยาบาลเป็นผู้ที่มีมนุษยธรรมสูง

เมื่อพิจารณาโดยจำแนกเป็นโรงพยาบาลพบว่า คะแนนเฉลี่ยวัฒนธรรมองค์การด้านการเน้นความมีมนุษยธรรมของโรงพยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธ มีคะแนนสูงสุดคือ 4.46 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงพยาบาลวิชัยยุทธเป็นองค์การด้านเอกชน ที่ให้บริการทางด้านสาธารณสุข ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับองค์การเอกชนที่เน้นผลกำไรแล้ว ถือว่า องค์การทางด้านสาธารณสุขนี้เป็นองค์การที่มีมนุษยธรรมสูงสุด อีกทั้งด้วยลักษณะงานของพยาบาล ซึ่งเป็นผู้ดูแลผู้ป่วยอย่างใกล้ชิด พยาบาลต้องมีความรักในวิชาชีพอย่างแท้จริง ต้องมีเมตตา กรุณา ปรารถนาให้ผู้ป่วยหายจากความเจ็บป่วยเหล่านั้น จึงนับได้ว่า พยาบาลเป็นผู้ที่มีมนุษยธรรมสูงไม่ว่า จะอยู่ในองค์การประเภทใดก็ตาม

5.4 ลักษณะเน้นอนาคต จากปัญหาทางด้านเศรษฐกิจและการเมืองของประเทศไทย ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมาทำให้โรงพยาบาลต่างๆต้องปรับแผนงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในอนาคต ซึ่งเป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การที่จะช่วยให้พยาบาล ในโรงพยาบาลทำงานประสาน

สอดคล้องกัน และมีความเข้าใจในเป้าหมายขององค์การ อีกทั้งการปรับนโยบายการดูแลสุขภาพของประชาชนของรัฐบาล เป็นต้นว่า นโยบายหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า ซึ่งเอื้อประโยชน์ให้กับประชาชนที่มีรายได้น้อย ได้มีโอกาสใช้บริการจากสถานพยาบาลต่างๆอย่างเต็มที่เมื่อเกิดอาการเจ็บป่วย โดยเฉพาะโรงพยาบาลที่มีศักยภาพในการให้การรักษายาบาลสูงหรือโรงพยาบาลเฉพาะทางที่เป็นที่ต้องการใช้บริการของผู้ป่วย หรือมีการส่งต่อผู้ป่วยหนักจากโรงพยาบาลอื่นเข้ามารักษา ซึ่งนโยบายดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อตรงกับการทำงานของพยาบาล ดังนั้นองค์การจึงต้องเน้นในเรื่องการวางแผนตั้งรับกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่อาจเกิดขึ้นได้เพื่อให้องค์การสามารถอยู่ได้ใน ยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้

เมื่อพิจารณาโดยจำแนกเป็นโรงพยาบาลพบว่า วัฒนธรรมองค์การด้านเน้นขนาดของพยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธและสถาบันมะเร็งแห่งชาติอยู่ในอันดับที่ 1 โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.00 และ 4.51 ตามลำดับ โดยเฉพาะโรงพยาบาลวิชัยยุทธ ซึ่งเป็นองค์การด้านเอกชน ที่ผู้บริหารเน้นความสำคัญของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง ทั้งนี้องค์การจะต้องปรับปรุงและพัฒนาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของวิทยาการและเทคโนโลยี ให้สามารถแข่งขันกับองค์การอื่นได้อย่างทัดเทียมเพื่อความอยู่รอดขององค์การโลกยุคโลกาภิวัตน์นี้

5.5 ลักษณะเน้นการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน เมื่อพิจารณาเป้าหมายขององค์การประเภทโรงพยาบาลและลักษณะงานของพยาบาลแล้ว ทำให้ทราบว่าพยาบาลจะหลีกเลี่ยงการปฏิบัติ ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการผิดพลาดเนื่องจากความผิดพลาดนั้นจะส่งผลโดยตรงต่อผู้ป่วย วิธีการหนึ่งที่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงต่อการเกิดความผิดพลาดนั้นคือ การปฏิบัติตามแนวปฏิบัติและมาตรฐานทางการพยาบาลอย่างเคร่งครัด จึงทำให้วัฒนธรรมองค์การของพยาบาลมีลักษณะเน้นการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนค่อนข้างสูง

เมื่อพิจารณาจำแนกโรงพยาบาล พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถาบันมะเร็งแห่งชาติมีลักษณะเน้นการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูงที่สุดโดยอยู่ในอันดับที่ 2 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 ทั้งนี้เพราะสถาบันมะเร็งแห่งชาติ เป็นสถานที่ดูแลรักษาผู้ป่วยด้วยโรคเฉพาะทางที่อยู่ภายใต้การดูแลของกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข รัฐบาลให้การสนับสนุนและดูแลในด้านงบประมาณต่างๆขององค์การ สถานภาพการจ้างงานของพยาบาลคือ ข้าราชการ ซึ่งถือว่ามีความมั่นคงสูง อีกทั้งลักษณะงานไม่มีความหลากหลายมากนัก พยาบาลมีความเชี่ยวชาญในด้านการดูแลผู้ป่วยที่มีปัญหาเกี่ยวกับโรคมะเร็งเป็นอย่างดี จึงนำความรู้และประสบการณ์เหล่านั้นมาเป็นแนวประพฤติปฏิบัติในการดูแลผู้ป่วยในปัจจุบัน โดยจะพยายามหลีกเลี่ยงการปฏิบัติที่แตกต่างออกไปจากเดิม

ทั้งนี้เพราะการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดเพียงเล็กน้อย จะส่งผลกระทบต่อผู้ป่วยตามมา ดังนั้น พยาบาลสถาบันมะเร็งแห่งชาติจึงมีวัฒนธรรมองค์การด้านหลักถึงความไม่แน่นอนสูงกว่าโรงพยาบาลรามาริบัติและโรงพยาบาลวิชัยยุทธ

5.6 ลักษณะความเป็นชาย และ ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล เห็นได้ว่าลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพยาบาลไม่เน้นลักษณะเน้นความเป็นชายและลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล ทั้งนี้เพราะพยาบาลที่ทำงานในโรงพยาบาลเดียวกันส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษามาจากสถาบันศึกษาเดียวกัน จึงทำให้มีลักษณะวัฒนธรรมสังคมคล้ายคลึงกัน นอกจากนี้ยังมีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน (Unity) จึงทำให้บรรยากาศการทำงานของพยาบาลมีความเป็นมิตร ไม่มีการแข่งขัน ซึ่งดีซึ่งเด่นในที่ทำงาน อีกทั้งลักษณะงานของพยาบาลที่ต้องทำงานประสานกันเป็นทีม ทำให้พยาบาลมีได้ทำงานโดยลำพัง แต่ต้องมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตลอดเวลางานจึงจะสำเร็จลุล่วงไปได้ และจากข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพยาบาลที่ศึกษาในครั้งนี้พบว่าส่วนใหญ่เป็นโสด ดังนั้นพยาบาลจึงยังมีความสนิทสนมกันมากยิ่งขึ้น เนื่องจากพยาบาลที่เป็นโสด จะได้รับสวัสดิการในเรื่องห้องพัก ทำให้พยาบาลใช้เวลาส่วนใหญ่ร่วมกัน ทั้งในเวลางาน และเวลาพักผ่อน

เมื่อพิจารณาจำแนกโรงพยาบาลแล้ว พบว่าโรงพยาบาลรามาริบัติและโรงพยาบาลวิชัยยุทธ มีคะแนนเฉลี่ยด้านลักษณะความเป็นชายเท่ากับ 3.59 และ 4.06 ซึ่งไม่ใช่ค่าเฉลี่ยที่มีค่าต่ำสุด ซึ่งชี้ให้เห็นว่า พยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติและโรงพยาบาลวิชัยยุทธ มีวัฒนธรรมองค์การด้านลักษณะความเป็นชายรวมอยู่ด้วย

สรุป จากผลการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น ชี้ให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การของพยาบาลเน้นลักษณะการใช้อำนาจเป็นอันดับ 1 ร่วมกับลักษณะเน้นความสำเร็จและความมีมนุษยธรรม และไม่เน้นลักษณะความเป็นชาย ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของ ภาณินุช ผุสดีโสภณ (2543, น.95-96) ที่ศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การ ของพยาบาลในโรงพยาบาลขององค์การมูลนิธิการกุศลที่ต่างศาสนา และพบว่าลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพยาบาลในโรงพยาบาลของมูลนิธิการกุศล มีลักษณะไม่เน้นลักษณะความเป็นชาย และความเป็นปัจเจกบุคคล เช่นเดียวกับการศึกษาของกริท เฮช ฮอฟสเตท (Hofstede, 1987, pp.27-29) ที่ศึกษาวัฒนธรรมองค์การจากผู้บริหาร 40 ประเทศทั่วโลกซึ่งมีประเทศไทยเป็นหนึ่งในนั้น และพบว่าผู้บริหารของไทยไม่เน้นความเป็นชายและมีความเป็นปัจเจกบุคคลต่ำ ทั้งนี้เป็นเพราะลักษณะงานของพยาบาลที่ต้องทำงานเป็นทีม มีการประสานงานกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย จึงทำให้วัฒนธรรมองค์การของพยาบาลมีความเป็นปัจเจกบุคคลและลักษณะความ

เป็นชายต่ำ แต่เมื่อพิจารณาลักษณะเด่นของวัฒนธรรมองค์กร ของพยาบาลในโรงพยาบาลของ องค์กรมูลนิธิการกุศลแล้ว พบว่ามีความแตกต่างกับผลการศึกษากับพยาบาลในโรงพยาบาล รามาธิบดี โรงพยาบาลวิชัยยุทธและสถาบันมะเร็งแห่งชาติในครั้งนี้ เนื่องจากลักษณะเด่นของ วัฒนธรรมองค์กร ของพยาบาลโรงพยาบาลขององค์กรมูลนิธิการกุศล เน้นในด้านการ หลีกเลียงความไม่แน่นอน ซึ่งแตกต่างจากวัฒนธรรมองค์กรของพยาบาลโรงพยาบาลรามาธิบดี โรงพยาบาลวิชัยยุทธและสถาบันมะเร็งแห่งชาติ ที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นด้านการใช้อำนาจ และเน้นความสำเร็จร่วมด้วย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพยาบาล อยู่ในองค์กรที่มี เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่ต่างกัน จึงทำให้มีวัฒนธรรมองค์กรที่ต่างกัน อีกทั้งการเก็บข้อมูลในเวลาที่ต่างกัน ส่งผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มตัวอย่างด้วย เช่นกัน ทั้งนี้เพราะสภาพเศรษฐกิจและสังคม ความก้าวหน้าด้านการสื่อสารในยุคไร้พรมแดน การ ติดต่อสัมพันธ์กับนานาประเทศ มีผลอย่างมากต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กรต่างๆของไทย จึงทำ ให้ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรของพยาบาลในองค์กรมูลนิธิการกุศลและโรงพยาบาลรามาธิบดี โรงพยาบาลวิชัยยุทธและสถาบันมะเร็งแห่งชาติแตกต่างกัน

6. ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 5.1

แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่	สมมติฐานการวิจัย	ผลการ ทดสอบ
สมมติฐานข้อที่1.	ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์กับการลาออก	ยอมรับ
สมมติฐานข้อที่2.	ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับการลาออก	ปฏิเสธ
สมมติฐานข้อที่3.	วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับการลาออก	ปฏิเสธ
สมมติฐานข้อที่4	มีความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงาน ลักษณะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพและวัฒนธรรมองค์กร	ยอมรับ

ส่วนที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างการลาออกกับปัจจัยส่วนบุคคล

การลาออกมีความสัมพันธ์กับปัจจัยส่วนบุคคล

จากการศึกษาพบว่า การศึกษา,สถานภาพการสมรส ของพยาบาลไม่มีความสัมพันธ์กับการลาออก เฉพาะสถานภาพการสมรสของพยาบาลโรงพยาบาลรามธิบดีที่มีความสัมพันธ์กับการลาออก แต่อายุและอายุงาน ของพยาบาลทั้ง3 โรงพยาบาล มีความสัมพันธ์กับการลาออก ซึ่งการผลการศึกษานี้มีความสอดคล้องกับการศึกษาของสุทธิดา ไตพันธานนท์และกัญญาดา ประจุกสิลปี (2550,น.101) และวิจิตร ศรีสุพรรณ (2542,น.121) จารุวรรณ ประดา (2545,น.127) ที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย ด้านต่างๆกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรและการลาออกของพยาบาลในองค์กรต่างๆและพบว่า อายุและอายุงานเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพยาบาลซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การลาออกมีความสัมพันธ์กับการศึกษา

ผลการศึกษาพบว่า การลาออกไม่มีความเกี่ยวข้องกับการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากปัจจุบันพยาบาลวิชาชีพได้รับการกระตุ้น ในเรื่องของการพัฒนาตนเองให้มากยิ่งขึ้น จากการเปลี่ยนแปลงระบบงานทางด้านสาธารณสุขที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พัฒนางานเพื่อให้มีการพัฒนาคุณภาพ ตามนโยบายของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 พ.ศ.2545-2549 (คณะกรรมการจัดทำแผนของกระทรวงสาธารณสุข,2544น.1) จากการที่พยาบาลได้รับการส่งเสริมให้มีการศึกษาอบรม ทำให้พยาบาลวิชาชีพมีความพึงพอใจในเรื่องการศึกษามากขึ้น นอกจากนั้นเหตุผลอีกประการหนึ่งที่ทำให้ระดับการศึกษาของพยาบาลวิชาชีพไม่มีผลต่อการลาออก อาจเนื่องมาจากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพยาบาลวิชาชีพที่มีระดับการศึกษาเพียง 2 กลุ่ม มีจำนวนแตกต่างกันมาก คือระดับปริญญาตรีร้อยละ 79.74 ระดับสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 20.16 ส่วนพยาบาลที่ลาออกมีจำนวนเพียง24คนและในจำนวนนี้มีพยาบาลที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีเพียง 2 คน จึงเป็นไปได้ว่าข้อมูลกระจายไม่เพียงพอที่จะแยกให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับการลาออก

การลาออกมีความสัมพันธ์กับสถานภาพการสมรส

จากการศึกษาพบว่าการลาออกไม่มีความสัมพันธ์กับสถานภาพการสมรส ซึ่งดีโคทิส และซัมเมอร์(Decotis and Summer,1987,pp.189-190) ผู้ศึกษาเรื่องการลาออกของพนักงานใน

องค์การ ได้กล่าวในเรื่องนี้ไว้ว่า ไม่ว่าจะบุคคลจะมีสถานภาพการสมรสแบบใด ต่างก็มีรายได้ที่ได้จากการทำงานในอัตราเดียวกัน มีสังคมที่ต้องช่วยตนเองเหมือนกัน ความเป็นอยู่ ความทุ่มเทเพื่อองค์การที่เหมือนกัน การได้รับการสนับสนุน รางวัลตอบแทน โอกาสก้าวหน้าจากองค์การที่เท่าเทียมกัน จึงทำให้สถานภาพการสมรสไม่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และเนื่องจากกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ เป็นพยาบาลที่เป็นโสดเป็นส่วนใหญ่ คือร้อยละ 66 และมีอายุมากกว่า 36 ปีแล้ว อาจเป็นไปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างไม่ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องชีวิตการสมรส โดยอาจมีความพึงพอใจสถานภาพการสมรสในปัจจุบันอยู่แล้ว

การลาออกมีความสัมพันธ์กับอายุและอายุงาน

จากการศึกษาพบว่า การลาออก มีความสัมพันธ์กับ อายุและอายุงาน หมายความว่า พยาบาลจะตัดสินใจลาออกจากองค์การหรือไม่นั้น มีความเกี่ยวข้องกับอายุและอายุงานของพยาบาลด้วย พยาบาลที่มีอายุและอายุงานต่างกันจะมีการลาออกที่ต่างกันด้วย มีผู้ทำการศึกษาในเรื่องความสัมพันธ์ของอายุและอายุงานกับการลาออก และพบว่า พยาบาลที่มีอายุและอายุงานน้อยจะลาออกจากวิชาชีพมากกว่าพยาบาลที่มีอายุและอายุงานมาก (จากรุวรรณ ประดา, 2545, น.127) ซึ่งอธิบายได้ว่า ผู้ที่มีอายุและอายุงานน้อยหรือพยาบาลที่จบใหม่ ยังเป็นช่วงชีวิตที่ชอบความท้าทาย อยากที่จะแสวงหาทางเลือกสำหรับตนเอง และขาดการรับรู้ที่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของตนเองในหน่วยงาน มีโอกาสเลือกงานใหม่ที่ดีกว่า จึงตัดสินใจลาออกจากวิชาชีพ ในขณะที่พยาบาลที่มีอายุมากได้ผ่านพ้นภาวะที่ต้องตัดสินใจเปลี่ยนงานในช่วงหนึ่งมาแล้ว เห็นได้จากการศึกษาในครั้งนี้ ที่พบว่า พยาบาลที่มีอายุงาน ระหว่าง 20-25 ปี มีอัตราการลาออกสูงสุด นั่นคือ ร้อยละ 19 และจากข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ พบว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลที่มีอายุมากกว่า 36 ปีเป็นส่วนใหญ่ และมีอายุงานมากกว่า 16 ปี ซึ่งให้เห็นว่าพยาบาลที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลในขณะนี้คือ ผู้ที่มีอายุมากแล้ว ซึ่งพยาบาลเหล่านี้ได้ผ่านพ้นช่วงวิกฤตในการปรับตัวในระยะแรกของการปฏิบัติการพยาบาลมาแล้ว อีกทั้งพยาบาลที่มีอายุมากจะมีโอกาสในการเลือกงานใหม่น้อยลงด้วย (Moblely, 1987, p.401 and Bluedon, 1982, p. 135-153) เนื่องจาก ผู้ที่มีอายุมากกว่า องค์การต้องเสียเวลาปรับความรู้และอบรมในเรื่องเทคโนโลยีใหม่ๆ ซึ่งต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง (วิยะดา เรืองฤทธิ์, 2545, 107) ในขณะที่ผู้ที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปียังเป็นความต้องการของตลาดทั่วไป

อีกทั้งในเรื่องเงินเดือนและค่าตอบแทนพบว่า ผู้ที่มีอายุและอายุงานน้อยมักได้รับค่าตอบแทนที่ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพในสังคมปัจจุบัน ได้รับสิทธิประโยชน์ด้านต่างๆ ค่อนข้าง

น้อย ในขณะที่พยาบาลที่มีอายุและอายุงานมาก จะมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น การได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นทำให้เกิดความภาคภูมิใจ และเป็นแรงจูงใจให้อยู่ในองค์กรได้นาน และพยาบาลที่ทำงานอยู่ในองค์กรนานจะมีเพื่อนสนิทมาก จึงทำให้ความต้องการลาออกจากงานน้อยกว่าพยาบาลที่เพิ่งเข้ามาทำงาน และมีความพึงพอใจที่จะอยู่ในงานมากกว่า และไม่มีความคิดที่จะลาออกจากองค์กร นอกจากนี้แล้ว พยาบาลที่มีอายุงานมากย่อมมีความชำนาญในวิชาชีพ มีทักษะในการให้การพยาบาลกับผู้ป่วย มีความสุขกับการได้ดูแลผู้ป่วยและรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ช่วยดูแลรักษาพยาบาลผู้ป่วยจนกระทั่งหายกลับบ้านได้ จึงทำให้พยาบาลที่มีอายุงานมากนี้ปฏิบัติงานด้วยความสุขและรู้สึกสนุกกับงานที่ทำ ไม่เกิดความเครียด และไม่คิดที่จะลาออก วิชาชีพในขณะที่พยาบาลจบใหม่ต้องใช้เวลาในการปรับตัวเพื่อให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมใหม่ๆ เพื่อนใหม่ และด้วยลักษณะงานของพยาบาลที่ต้องทุ่มเทแรงกายแรงใจในการดูแลผู้ป่วย ต้องอยู่กับความเจ็บป่วยและความโศกเศร้า จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้พยาบาลที่มีอายุและอายุงานน้อยลาออกจากองค์กร

เมื่อพิจารณาโดยจำแนกเป็นรายโรงพยาบาลพบว่า ปัจจัยบุคคลด้านอายุและอายุงานของพยาบาลสถาบันมะเร็งแห่งชาติไม่มีความสัมพันธ์กับการลาออกทั้งนี้อาจเป็นเพราะจำนวนกลุ่มตัวอย่างของพยาบาลที่ลาออกจากองค์กรของสถาบันมะเร็งแห่งชาติมีเพียงคนเดียว ซึ่งข้อมูลไม่กระจายได้เพียงพอ ที่จะแยกให้เห็นถึงความแตกต่างด้านอายุและอายุงานของพยาบาลว่ามีความเกี่ยวข้องกันหรือไม่

ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของวรภา ศรีสันติโรจน์ (2548, น.82-84) สุจินต์ วิจิตรการญจน์และสุภารัตน์ ไวชีตา และสมจิต หนูเจริญกุล (2539, น.11) และมาริษา สมบัติบุรณ์และคณะ (2546, น.41) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับการลาออกในกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพยาบาล และพบว่าปัจจัยด้านอายุและอายุงานมีผลต่อการลาออกของพยาบาล และพบว่าพยาบาลที่มีอายุและอายุงานน้อยจะลาออกจากองค์กรมากกว่าพยาบาลที่มีอายุและอายุงานมาก ซึ่งจากผลการศึกษานี้ผู้บริหารควรนำไปปรับปรุงแก้ไข และใช้สำหรับวางแผนและสร้างนโยบายที่ทำให้พยาบาลที่มีอายุและอายุงานน้อยเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องค่าตอบแทนที่เพียงพอ หรือการสนับสนุนในด้านต่างๆ เป็นต้นว่า การศึกษาและยังต้องจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการปรับตัวของพยาบาลกลุ่มนี้ด้วย

ส่วนที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างการลาออกกับลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงาน ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและวัฒนธรรมองค์การ

สมมติฐานข้อที่ 1. การลาออกมีความสัมพันธ์กับลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงาน

ผลการศึกษาพบว่า การลาออกของพยาบาล โดยเฉพาะโรงพยาบาลรามาริบัติ และโรงพยาบาลวิชัยยุทธ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน จึงยอมรับสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่าการลาออกมีความสัมพันธ์กับลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงาน

เมื่อวิเคราะห์โดยจำแนกเป็นรายด้านพบว่าลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคคล ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านสังคมสัมพันธ์และธรรมาภิบาลในองค์การ มีความสัมพันธ์กับการลาออก นอกจากนี้ยังพบว่า ลักษณะความภูมิใจในองค์การของพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ มีความสัมพันธ์กับการลาออก ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

จากข้อมูลการวิเคราะห์ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ โรงพยาบาลวิชัยยุทธ และสถาบันมะเร็งแห่งชาติ ที่พบว่าพยาบาลมีการรับรู้ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับปานกลาง และมีความเกี่ยวข้องกับการลาออกของพยาบาล ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ นิชดา ผุยเจริญและยุพิน อังสะโรจน์ (2547, น.18) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและการยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาล และพบว่า พยาบาลที่มีการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานในระดับปานกลางถึงระดับสูง จะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การในระดับสูง ส่วนพยาบาลที่มีการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานในระดับต่ำ จะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การในระดับต่ำ ทั้งนี้เพราะพยาบาลที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี จะมีความรู้สึกว่า งานมีความสำคัญและมีคุณค่าต่อตนเอง มีความผูกพันกับงาน มีแรงจูงใจ เสียสละ และทุ่มเทให้กับงาน และพยาบาลที่มีการรับรู้ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี จะเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ และองค์การ บุคคลนั้นจะรับรู้เรื่องราวต่างๆขององค์การในทางที่ดี ส่งผลให้มีความผูกพันกับองค์การสูง (ญาณิศา ลิ้มรัตน์, 2547, น.89) และไม่คิดที่จะลาออกจากองค์การ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลด้านคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นรายด้าน พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ โรงพยาบาลวิชัยยุทธ และสถาบันมะเร็งแห่งชาติ มีลักษณะด้านสังคมสัมพันธ์สูงเป็นอันดับหนึ่ง โดยมีลักษณะค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอต่ำสุด และเมื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานด้านต่างๆกับ

การลาออกของพยาบาลโดยรวมและเมื่อจำแนกโรงพยาบาล พบว่าองค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานทั้ง 8 ด้านของพยาบาลสถาบันมะเร็งแห่งชาติไม่มีความสัมพันธ์กับการลาออกเลย แม้แต่องค์ประกอบเดียว ซึ่งอาจเพราะจำนวนกลุ่มตัวอย่างพยาบาลที่ใช้ในการศึกษานี้ ลาออกจากองค์การเพียงคนเดียวซึ่งคิดเป็นร้อยละ .80 ของพยาบาลสถาบันมะเร็งทั้งหมด จึงอาจเป็นไปได้ว่า ข้อมูลมีการกระจายไม่เพียงพอที่จะชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทั้ง 8 ด้านกับการลาออก ดังนั้นจึงจะขออภิปรายเฉพาะความสัมพันธ์ ขององค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านต่างๆ กับการลาออกของพยาบาลโดยรวม โรงพยาบาลรามาริบดี และโรงพยาบาลวิชัยยุทธ ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้

ด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ผลการศึกษาพบว่า การลาออกมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ โดยเฉพาะโรงพยาบาลรามาริบดีและโรงพยาบาลวิชัยยุทธ

ซึ่งอธิบายได้ว่า เนื่องจากปัญหาภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ที่ค่าครองชีพสูงขึ้น พยาบาลต้องมีค่าใช้จ่ายด้านต่างๆ สูงตามไปด้วย ดังนั้นพยาบาลจึงตระหนักและใส่ใจในเรื่องค่าตอบแทนที่ได้รับ พยาบาลในหน่วยงานของรัฐเช่นโรงพยาบาลรามาริบดีและสถาบันมะเร็งแห่งชาติ ที่เป็นข้าราชการจะได้รับการประเมินและปรับเงินเดือนตามกรอบอัตราเงินเดือนของสำนักงานข้าราชการพลเรือน(ก.พ.)(สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน,2551,online) ซึ่งเงินเดือนสำหรับพยาบาลที่บรรจุเข้ารับราชการในระดับ 3 จะเริ่มต้นที่ 6,020 บาท (กรมบัญชีกลาง,2549,online) แต่สำหรับพยาบาลที่ทำงานในโรงพยาบาลเอกชน เช่นโรงพยาบาลวิชัยยุทธ จะได้รับเงินเดือนในอัตราแรกเข้าที่สูงกว่าพยาบาลที่ทำงานในโรงพยาบาลของรัฐบาล แต่เมื่อเทียบกับงานที่พยาบาลต้องทำและรับผิดชอบแล้ว พยาบาลส่วนใหญ่ประเมินว่าค่าตอบแทนที่ได้รับนั้นไม่เหมาะสมกับภาระงานที่เป็นอยู่ (มาริษา สมบัติบุญธรรมและคณะ,2546,น.42) เมื่อค่าตอบแทนที่ได้ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพในสังคมปัจจุบัน พยาบาลจึงแสวงหางานใหม่ ที่มีค่าตอบแทนที่สูงกว่า โดยเฉพาะพยาบาลที่มีอายุน้อยซึ่งมีโอกาสในการได้งานใหม่สูง โดยงานที่พยาบาลซึ่งลาออกจากวิชาชีพส่วนใหญ่นิยม คือ พี่เลี้ยงเด็ก พยาบาลประจำโรงงานอุตสาหกรรม เป็นผู้ตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับสุขภาพในบริษัทประกันชีวิต การเป็นผู้แทนจำหน่ายบริษัทยาต่างๆ เป็นต้น

ด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ผลการศึกษาพบว่า การลาออก มีความสัมพันธ์กับ คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ โดยเฉพาะโรงพยาบาลรามาริบัติและโรงพยาบาลวิชัยยุทธ

ทั้งนี้เพราะโรงพยาบาลคือสถานที่ ที่ผู้ป่วยเข้ามาเพื่อรักษาอาการเจ็บป่วยของตนเอง ซึ่งผู้ป่วยแต่ละรายมีโรคต่างชนิดกันไป ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า โรงพยาบาลเป็นแหล่งรวมเชื้อโรคที่หลากหลาย แต่โรงพยาบาลส่วนใหญ่ตระหนักถึงปัญหาด้านนี้ และมีระบบการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านี้ได้ดี โดยเน้นในเรื่องความสะอาด ความปลอดภัย และการควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล โดยตั้งหน่วยงานเพื่อบริหารจัดการปัญหานี้โดยเฉพาะ ยกตัวอย่างเช่นหน่วยควบคุมและป้องกันการติดเชื้อของโรงพยาบาลรามาริบัติ ที่มีหน้าที่เฝ้าระวังและป้องกันการติดเชื้อในโรงพยาบาล แต่ถึงแม้จะมีระบบการป้องกันและการเฝ้าระวังที่ดีเพียงใด พยาบาลยังมีโอกาสติดเชื้อโรคจากสถานที่ทำงานของตน เนื่องจากเชื้อโรคบางชนิดสามารถติดต่อได้ทางการสัมผัส หรือแม้กระทั่งลมหายใจ โดยที่ผู้ป่วยเองอาจจะยังไม่ทราบว่า ตนเองป่วยเป็นโรคติดต่อ จึงไม่มีการป้องกันการระบาดไปสู่ผู้อื่น และถึงแม้โรงพยาบาลจะมีการเฝ้าระวังโรคติดต่อที่ร้ายแรงเป็นต้นว่า โรคเอดส์ วัณโรคหรือแม้กระทั่งโรคไข้หวัดนก แต่โดยหน้าที่แล้ว พยาบาลต้องให้การพยาบาลผู้ป่วยเหล่านั้นอย่างใกล้ชิด ซึ่งในการปฏิบัติงานใดๆก็ตาม ย่อมมีโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดขึ้นได้ และแม้แต่อุปกรณ์และวิธีการรักษาผู้ป่วยก็ อาจเป็นอันตรายต่อพยาบาลได้ เช่น รังสีเอกซเรย์ และยาเคมีบำบัดบางชนิด ดังนั้นพยาบาลจึงพยายามหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญกับสภาวะที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพเหล่านี้ แต่ด้วยลักษณะงานและความรับผิดชอบที่มีต่อผู้ป่วย บางสถานการณ์พยาบาลก็อาจจะหลีกเลี่ยงอันตรายจากการทำงานเหล่านี้ได้ โดยเฉพาะพยาบาลที่ป่วยหรือตั้งครรภ์ ซึ่งอยู่ในภาวะที่ร่างกายมีภูมิคุ้มกันอ่อนแอ ยิ่งต้องพยายามหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญกับอันตรายเหล่านี้ ดังนั้นพยาบาลจำนวนไม่น้อยที่ลาออกจากวิชาชีพด้วยปัจจัยดังกล่าว

ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคคล จากการศึกษาพบว่า การลาออกมีความสัมพันธ์กับ คุณภาพชีวิตการทำงานด้านการพัฒนาศักยภาพบุคคล โดยเฉพาะโรงพยาบาลรามาริบัติและโรงพยาบาลวิชัยยุทธ

ทั้งนี้เพราะในปัจจุบันซึ่งเป็นยุคของโลหะวัตถุ มีการใช้สารเคมีมากมายในชีวิตประจำวัน และเชื้อโรคมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงตัวเองเนื่องจากภาวะโรคื้อน (ฝ่ายวิเคราะห์และประมวลข่าวสารสำนักสารนิเทศ, 2550, 1) องค์การด้านสาธารณสุขจำเป็นต้องมีการพัฒนาเทคนิค วิธีการรักษาเพื่อให้สามารถรับมือกับการพัฒนาของเชื้อโรคต่างๆได้ โดยเฉพาะพยาบาล

จำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ มีทักษะที่ดี ในการดูแลผู้ป่วย สภากายบาลสนับสนุนให้พยาบาลมีการพัฒนาความรู้โดยส่งเสริมให้องค์การต่างๆ มีการจัดอบรม เพิ่มเติมความรู้ให้กับพยาบาลในเรื่องที่จำเป็น ที่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ แต่การอบรมเพิ่มเติมความรู้เหล่านั้น เป็นเพียงการอบรมในระยะสั้นผู้เข้าอบรมจะได้รับความรู้ที่จะสามารถนำมา ประยุกต์ใช้ในการดูแลผู้ป่วยเท่าที่ควร เนื่องจากยังขาดการฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ แต่เมื่อพิจารณาข้อมูลจากการวิเคราะห์ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ พบว่า พยาบาลมีคุณภาพชีวิตการทำงานด้านการพัฒนาศักยภาพบุคคลอยู่ในลำดับที่ 2 โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 (คะแนนเต็ม 5) ซึ่งจัดว่าอยู่ในระดับปานกลาง ด้วยเหตุผลดังกล่าวมาแล้วข้างต้นว่า การส่งเสริมการอบรมให้ความรู้กับพยาบาลที่เป็นอยู่ เป็นเพียงการอบรมในระยะสั้นเป็นส่วนใหญ่ แต่พยาบาลที่ต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเองโดยต้องการศึกษาต่อเฉพาะทางในระดับที่สูงขึ้นในสาขาที่เกี่ยวข้องนั้นมีโอกาสน้อยมาก ซึ่งจะเห็นได้จากข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลด้านการศึกษาของพยาบาล ที่พบว่าพยาบาลส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี ถึงร้อยละ 79.80 ทั้งนี้อาจเนื่องด้วยปัญหาการขาดแคลนกำลังคน ของพยาบาลที่เป็นอยู่ ทำให้องค์การไม่สามารถส่งเสริมให้พยาบาลศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นได้มากเท่าที่ควร จึงทำให้พยาบาลที่มีความต้องการศึกษาต่อในระดับที่สูงกว่า ลาออกจากองค์กรนั่นเอง

ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ผลการศึกษาพบว่าการลาออกมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานด้าน ความก้าวหน้าในงาน โดยเฉพาะโรงพยาบาลรามาริบัติและโรงพยาบาลวิชัยยุทธ

ซึ่งเมื่อพิจารณาข้อมูลจากการวิเคราะห์ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลพบว่า ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงานอยู่ลำดับที่ 7 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งอธิบายได้ว่าโดยทั่วไปพยาบาลที่อยู่ในโรงพยาบาลเอกชน จะมีการรับรู้คุณภาพชีวิตในด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงานต่ำกว่าพยาบาลในโรงพยาบาลของรัฐ (นียดา ผุยเจริญ, 2547, น.10-19) เนื่องจากมีสภาพการจ้างงานที่ไม่มั่นคงเท่ากับพยาบาลที่เป็นข้าราชการ แต่ในปัจจุบันนี้องค์การหลายองค์การมีแผนที่จะปรับโครงสร้างทางองค์การ ซึ่งจะทำให้มีการปรับบทบาทหน้าที่ และโครงสร้างการบริหารจัดการ ของสถานบริการทางด้านสาธารณสุข เป็นการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ด้านโครงสร้างองค์การเช่น ความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ กลไกการประสานงาน ลำดับชั้นของการรวมอำนาจของผู้บริหารและการออกแบบงาน (เรมวอล นันทสุภวัฒน์, 2542, น.180) อีกทั้งโรงพยาบาลรามาริบัติ ซึ่งเป็นโรงพยาบาลที่อยู่ในการดูแลของคณะกรรมการการอุดมศึกษามี

แผนที่จะปรับเปลี่ยนโครงสร้างโดยเสนอร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (คณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551, online) ซึ่งจะส่งผลให้พยาบาลหมดสภาพการเป็นข้าราชการ และจะมีระบบการประเมินผลที่ชัดเจน ซึ่งเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้พยาบาลในโรงพยาบาลของรัฐในกลุ่มตัวอย่างนี้ เกิดความรู้สึกไม่มั่นใจในความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน โดยพยาบาลบางคนเลือกที่จะลาออกจากองค์กรเพื่อไปทำงานในองค์กรที่ยังคงสภาพการเป็นข้าราชการ

ด้านสังคมสัมพันธ์ จากผลการศึกษาพบว่า การลาออกมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านสังคมสัมพันธ์ โดยเฉพาะโรงพยาบาลรามธิบดีและโรงพยาบาลวิชัยยุทธ

ซึ่งเมื่อพิจารณาข้อมูลจากการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลแล้ว มีความขัดแย้งกัน กล่าวคือ พยาบาลมีการรับรู้ลักษณะคุณภาพชีวิตด้านสังคมสัมพันธ์เป็นอันดับ 1 โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ซึ่งปัจจัยด้านสังคมสัมพันธ์ที่น่าจะเป็นปัจจัยที่ทำให้พยาบาลมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี แต่พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานด้านสังคมสัมพันธ์นี้ มีความเกี่ยวข้องกับการลาออกของพยาบาล จึงอธิบายได้ว่าพยาบาลบางคน อาจไม่พึงพอใจกับลักษณะสังคมสัมพันธ์ที่เป็นอยู่ คือการที่ต้องติดต่อ ประสานงาน และเกี่ยวข้องกับบุคลากรกรการทำงานหลายฝ่าย งานจะสำเร็จหรือไม่ ต้องอาศัยความร่วมมือจากคนอื่น แต่พยาบาลอาจจะมีความต้องการความเป็นส่วนตัว ซอบงานที่มีลักษณะอิสระไม่ต้องพึ่งพาอาศัยหรือเกี่ยวข้องกับผู้อื่น ความสำเร็จของงาน สามารถเกิดขึ้นได้โดยความสามารถของตนเอง จึงตัดสินใจลาออกจากองค์กรเพื่อหางานใหม่ที่มีลักษณะการทำงานสอดคล้องกับบุคลิกภาพของตนเอง

ด้านธรรมเนียมในองค์กร จากการศึกษาพบว่า การลาออกมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านธรรมเนียมในองค์กร โดยเฉพาะโรงพยาบาลรามธิบดีและโรงพยาบาลวิชัยยุทธ

ซึ่งอธิบายได้ว่าธรรมเนียมในองค์กรเป็นเรื่องของความยุติธรรมในการบริหารงาน พยาบาลได้รับการปฏิบัติอย่างเหมาะสม ได้รับการเคารพในสิทธิและความเป็นปัจเจกบุคคล เมื่อพิจารณาข้อมูลจากการวิเคราะห์ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาล ซึ่งพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานด้านธรรมเนียมในองค์กรอยู่ในอันดับที่ 6 โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 ซึ่งถือได้ว่าพยาบาลมีการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานด้านธรรมเนียมในองค์กรค่อนข้างต่ำ นอกจากนี้ยังมีความสัมพันธ์กับการลาออก จึงอธิบายได้ว่าด้วยลักษณะงานของพยาบาลต้องดูแลผู้ป่วยอย่างใกล้ชิด ทำให้พยาบาลไม่สามารถรักษาระยะห่างระหว่างบุคคล (Personal space) ระหว่างตนเอง

กับผู้ป่วยในระยะที่เหมาะสมได้ ซึ่งถือได้ว่าไม่ได้รับการเคารพสิทธิ ในความเป็นปัจเจกบุคคล ของตน แต่พยาบาลก็มีอาจปฏิเสธภาระหน้าที่ในการดูแลผู้ป่วย ในลักษณะนี้ได้ จึงทำให้พยาบาล รู้สึกอึดอัดและอาจกลายเป็นความรู้สึกคับข้องใจ และตัดสินใจลาออกจากงานในที่สุด

ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน จากการศึกษพบว่า การลาออกไม่มีความสัมพันธ์กับ ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้ซึ่งส่วนมากเป็นโสด และมีอายุมากกว่า 36 ปีมีความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตตามสถานภาพของตนเองอยู่แล้ว จึงไม่ได้เป็นประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการลาออกของพยาบาล

ด้านความภูมิใจในองค์กร ผลการศึกษพบว่า การลาออกไม่มีความสัมพันธ์กับ คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านความภูมิใจในองค์กร แต่เฉพาะการลาออกของพยาบาล โรงพยาบาลรามาริบัติที่มีความสัมพันธ์กับลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความภูมิใจใน องค์กร

ทั้งนี้อธิบายได้ว่า โดยทั่วไปแล้วพยาบาลที่มีความภูมิใจในองค์กรของตนเองจะไม่ ลาออกจากองค์กรเนื่องจาก มีความภาคภูมิใจว่าได้ปฏิบัติงานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ดี และมีชื่อเสียง แต่เนื่องด้วยปัจจัยหลายๆประการที่มีความสัมพันธ์กับการลาออกของพยาบาลดังที่ กล่าวมาข้างต้น เป็นต้นว่าปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน พยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติจึง เสาะแสวงหางานใหม่ที่ตนเองพึงพอใจมากกว่า และเนื่องจากมีประสบการณ์การทำงานใน โรงพยาบาลรามาริบัติ ซึ่งนับได้ว่าเป็นโรงพยาบาลที่มีการพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพการบริการอยู่ เสมอ และมีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้มีโอกาสได้งานใหม่มากกว่า บุคลากรที่มาจากหน่วยงานอื่น จึงทำให้คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความภูมิใจในองค์กรของ พยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ มีความสัมพันธ์กับการลาออก

สมมติฐานข้อที่ 3. การลาออกมีความสัมพันธ์กับลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ผลการศึกษพบว่า การลาออกไม่มีความสัมพันธ์กับลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ของพยาบาลรวม 3 โรงพยาบาล จึงปฏิเสธสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า การลาออกมีความสัมพันธ์กับ ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า

- การลาออกมีความสัมพันธ์กับลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพด้านความมีมนุษยธรรมและลักษณะเน้นอนาคต
- การลาออกมีความสัมพันธ์กับลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพด้านเน้นความเป็นชาย ลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรมและด้านเน้นอนาคตโดยเฉพาะพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ
- การลาออกมีความสัมพันธ์กับลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เน้นลักษณะหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ลักษณะการใช้อำนาจ ลักษณะเน้นความสำเร็จ ลักษณะความมีมนุษยธรรมและเน้นอนาคต โดยเฉพาะพยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธ
- การลาออกมีความสัมพันธ์กับลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เน้นลักษณะเน้นอนาคตโดยเฉพาะพยาบาลสถาบันมะเร็งแห่งชาติ

ผลการศึกษานี้มีความสอดคล้องกับการศึกษาของกมลวรรณ อ่องสมบูรณ์ (2550, น.84-86) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในพนักงานในธุรกิจการค้าปลีกขนาดใหญ่ และพบว่าลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และสอดคล้องกับการศึกษาของ ภวภัทร ภัทรหิรัญกนก (2548, น.121-130) ที่ศึกษาภาวะผู้นำและการจูงใจของผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การในธุรกิจผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดเล็ก และพบว่าภาวะผู้นำและการจูงใจของผู้นำมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันกับองค์การ ซึ่งผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของกาญจนา พลุแก้ว (2541, น.68-69) และพนิดา ผกานิรินทร์ (2544, น.56) ที่ศึกษาปัญหาสัมพันธภาพในองค์การพยาบาลพบว่า พยาบาลประจำการบนหอผู้ป่วยมีปัญหาด้านสัมพันธภาพกับหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชามากที่สุด ทำให้พยาบาลเกิดความไม่พึงพอใจในงาน ต้องการเปลี่ยนงาน ย้าย และลาออกจากงานในที่สุด

การที่พยาบาลประจำการบนหอผู้ป่วยมีปัญหาด้านสัมพันธภาพกับหัวหน้านั้น อาจมีปัจจัยหลายปัจจัยเป็นต้นว่า บุคลิกลักษณะส่วนตัวของทั้งพยาบาลประจำการและหัวหน้าเอง ทักษะในการสื่อสารของแต่ละฝ่าย เนื่องด้วยลักษณะงานของพยาบาลนั้นต้องทำงานประสานกันตลอดเวลา และพยาบาลต้องปฏิบัติงานด้วยความเครียด ซึ่งอาจส่งผลด้านลบต่ออารมณ์และความคิดของพยาบาลในขณะนั้น (สุจินต์ วิจิตรกาญจน์และคณะ, 2538, น.12) เมื่ออยู่ในภาวะไม่พร้อมที่จะมีการติดต่อสื่อสาร จึงทำให้พยาบาลเกิดปัญหาด้านสัมพันธภาพกับหัวหน้าได้ แต่ผู้นำ

ที่มีประสิทธิภาพตามทฤษฎีของเฮาส์ ซึ่งใช้เป็นปัจจัยในการศึกษาครั้งนี้ จะสามารถปรับเปลี่ยน ยืดหยุ่นพฤติกรรมไปตามสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ เพื่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ(7ด้าน)กับการ ลาดอกของพยาบาลโดยรวม ทั้ง3 โรงพยาบาลและจำแนกโรงพยาบาล พบว่า ลักษณะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพไม่มีความเกี่ยวข้องกับการลาดอกของพยาบาลโดยรวม ทั้ง3 โรงพยาบาล ซึ่ง อธิบายได้ว่า ผู้นำในองค์กรพยาบาลนั้นมีหลายระดับ ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงที่มีหน้าที่เกี่ยวกับ การวางแผน นโยบายการบริหารงาน ผู้บริหารระดับกลางที่มีหน้าที่ประสานงาน และผู้บริหาร ระดับต้น ที่รับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูง สู่การปฏิบัติของพยาบาลระดับปฏิบัติการ ซึ่ง ผู้บริหารระดับต้นเหล่านี้เอง ที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ต่อทัศนคติและการรับรู้คุณภาพชีวิต การทำงานของพยาบาล เนื่องจากต้องมีการติดต่อ ประสานงานกันเป็นส่วนใหญ่ แต่ผู้บริหาร ระดับต้นของพยาบาลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง เช่นเดียวกับพยาบาล จึงมีทัศนคติ ความคิด และวิถี ปฏิบัติ ที่คล้ายคลึงกัน ทำให้มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน พยาบาลสามารถที่จะพูดคุย และ ปรึกษาปัญหาได้ทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวบางเรื่องที่เป็น

แต่เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับการลาดอกเป็นราย ด้าน ตามสมมติฐานการวิจัย พบว่ามีรายละเอียดดังนี้

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เน้นลักษณะความเป็นชาย ผลการศึกษาพบว่าการลาดอกของ พยาบาลลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่มีความสัมพันธ์ กับลักษณะเน้นความเป็นชาย แต่การ ลาดอกของพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ มีความสัมพันธ์กับ ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ลักษณะเน้นความเป็นชาย

ทั้งนี้เป็นเพราะ ด้วยลักษณะของผู้นำที่เน้นความเป็นชาย จะมีลักษณะกระตือรือร้นใน การทำงาน มีความอดทนอดกลั้นสูง ต้องการผลสำเร็จของงานในระดับสูง การทำงานเป็นไปตาม ระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด ทำให้พยาบาลส่วนใหญ่พึงพอใจลักษณะผู้นำที่เป็นเช่นนี้ เนื่องจากจะเป็นผู้ที่ทุ่มเทให้กับงานในองค์กรของตนอย่างเต็มที่ ไม่ทอดทิ้งต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น โดยง่าย และจะเป็นผู้นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นพยาบาลส่วนใหญ่จึงไม่ลาออกจาก องค์กร เพราะผู้นำที่มีลักษณะเน้นความเป็นชายเช่นนี้ซึ่งจะเห็นได้จากผลการศึกษาของ พยาบาลโดยรวมและพยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธ แต่พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำที่มี ประสิทธิภาพลักษณะเน้นความเป็นชายกับการลาดอกของพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ ซึ่ง อธิบายได้ว่า โรงพยาบาลรามาริบัติเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ มีผู้นำที่หลากหลายในหน่วยงาน

และผู้นำที่มีลักษณะเน้นความเป็นชายนี้จะมีลักษณะเชื่อมั่นในตนเองสูง มีความตั้งใจจริงในการทำงาน เมื่อวางแผนงานแล้ว ต้องติดตามงานเพื่อให้สำเร็จดังตามที่คาดไว้ ซึ่งจะเห็นว่าผู้นำของโรงพยาบาลรามาริบัติมีลักษณะเน้นลักษณะความเป็นชาย และมีลักษณะเน้นความสำเร็จร่วมด้วย จนบางครั้งอาจมีการติดตามและควบคุมการทำงานแบบใกล้ชิดมากเกินไป ทำให้พยาบาลผู้ปฏิบัติ ไม่มีความสุขในการทำงาน ไม่มีแรงจูงใจในการที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของหน่วยงาน มีความรู้สึกคับข้องใจ จึงลาออกจากราชการในที่สุด โดยเฉพาะพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ ซึ่งมีวัฒนธรรมองค์การแบบไม่เน้นความเป็นชาย จะยิ่งเกิดความขัดแย้งในระหว่างการปฏิบัติงาน อีกทั้งโรงพยาบาลรามาริบัติเป็นโรงพยาบาลขนาดใหญ่ มีผู้บริหารหลายระดับ มีการสั่งการจากระดับบนสู่ระดับปฏิบัติหลายชั้นตอน ทำให้พยาบาลต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความคับข้องใจมากยิ่งขึ้น จึงลาออกจากราชการในที่สุด

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เน้นลักษณะปัจเจกบุคคล ผลการศึกษาพบว่า การลาออกของพยาบาลไม่มีความสัมพันธ์กับ ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพลักษณะเน้นความเป็นปัจเจกบุคคล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะด้วยลักษณะงานของผู้นำที่จะมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายการบริหารและการปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งไม่ต้องใช้การประสานงานกับบุคลากรหลายฝ่ายมากนัก การทำงานเป็นไปในลักษณะอิสระ ความเป็นส่วนตัวสูง จึงทำให้พยาบาลยอมรับผู้นำที่มีลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล อีกทั้งผู้นำทางการพยาบาล จะมีวิธีการติดต่อ ประสานงาน ดูแลพยาบาลผู้ปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่าตัวผู้นำเองจะไม่ได้มาทำงานร่วมกับพยาบาลผู้ปฏิบัติ นั่นคือผู้นำจะคัดเลือกพยาบาลหัวหน้าเวรทำหน้าที่ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา ในขณะที่ผู้นำไม่อยู่ จึงทำให้พยาบาลไม่ได้รู้สึกว่าผู้นำที่มีลักษณะนี้ ปล่อยปละละเลยกลุ่มพยาบาลผู้ปฏิบัติงาน จึงทำให้ไม่มีความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำที่มีลักษณะเน้นความเป็นปัจเจกบุคคลกับการลาออก

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เน้น การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน จากการศึกษาพบว่า การลาออกของพยาบาล ไม่มีความสัมพันธ์กับผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เน้นการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน เฉพาะการลาออกของพยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธมีความสัมพันธ์กับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ที่เน้นการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน

ซึ่งอธิบายได้ว่าโรงพยาบาลวิชัยยุทธเป็นองค์การเอกชน จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่างๆรอบข้าง ดังนั้นถ้าผู้นำองค์การกลัวที่จะเปลี่ยนแปลง ดำเนินการตามนโยบายเก่าๆที่เคยปฏิบัติ จะทำให้องค์การล้มเหลว ไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์การที่ให้ความสำคัญทางด้านผลกำไร เมื่อวิเคราะห์ข้อมูล

ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของพยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธจะพบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จะมีลักษณะเน้นลักษณะความไม่แน่นอนในระดับต่ำ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่บริหารงานโดยเน้น ลักษณะหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนในองค์การภาคเอกชน จะทำให้เกิดความไม่สอดคล้องกับ ลักษณะขององค์การที่ต้องการผู้นำที่มีความกระตือรือร้น เสาะแสวงหาความสำเร็จเพื่อสิทธิประโยชน์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เน้นอำนาจ ผลการศึกษาพบว่า การลาออกไม่มีความสัมพันธ์ กับผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เน้นการใช้อำนาจ โดยเฉพาะโรงพยาบาลรามาริบัติ และสถาบันมะเร็ง แห่งชาติ แต่การลาออกของพยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธมีความสัมพันธ์กับผู้นำที่มี ประสิทธิภาพที่เน้นการใช้อำนาจ

ทั้งนี้ผู้บริหารที่ดีจะมีวิธีการโน้มน้าว ชักจูง สร้างขวัญและกำลังใจเป็นตัวอย่างที่ดี ให้กับพยาบาลเพื่อให้พยาบาลปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ผู้บริหารที่บริหารงานโดยการใช้ อำนาจสั่งการ ไม่ใส่ใจกับความคิดเห็นของพยาบาล จะทำให้พยาบาลมีคุณภาพชีวิตการทำงานใน ด้านธรรมาภิบาลในองค์การต่ำ ส่งผลต่อความผูกพันในงาน (ทศนี สงกาและยุพิน อังสุโรจน์, 2550, น.75) และลาออกจากงานในที่สุด

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เน้นความสำเร็จ ผลการศึกษาพบว่า การลาออกของพยาบาล ไม่มีความสัมพันธ์กับผู้นำที่มีประสิทธิภาพลักษณะเน้นความสำเร็จ แต่เฉพาะการลาออกของ พยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธ มีความสัมพันธ์กับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ลักษณะเน้นความสำเร็จ

ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของพยาบาลในโรงพยาบาลวิชัยยุทธ พบว่ามีลักษณะเน้นความสำเร็จสูง และมีการลาออกจากองค์การถึงร้อยละ 6 ซึ่งถือว่าเป็น อัตราส่วนการลาออกที่สูง ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การที่ผู้นำบริหารงานโดยเน้นความสำเร็จเพียงอย่าง เดียวนั้น จะทำให้พยาบาลต้องรับภาระงานหนัก เกิดความเหนื่อยล้า เกิดความเครียด เนื่องจาก ภาระงานที่เกินกำลังความสามารถจะทำให้มีประสิทธิภาพได้ (ลดาวลัย ปฐมชัยคุปต์, 2547, น. 30-31) จึงตัดสินใจลาออกจากองค์การในที่สุด

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เน้นด้านมนุษยธรรม

จากการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์พบว่า การลาออกของพยาบาลมีความสัมพันธ์กับ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เน้นมนุษยธรรม โดยเฉพาะพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติและ โรงพยาบาลวิชัยยุทธ

ผู้นำลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรม คือผู้นำที่มีลักษณะสุภาพ อ่อนโยน มีความเมตตา กรุณา ผ่อนปรน ไม่เห็นแก่ตัว มีผลกับการลาออกของพยาบาล ซึ่งอธิบายได้ว่า ในสังคมปัจจุบัน คนไทยรับวัฒนธรรมองค์การจากต่างชาติหลายแบบ เข้ามาใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันและการทำงานในองค์การ อีกทั้งยังเกิดปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจขึ้นในประเทศไทย ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาต่างๆในการทำงาน ดังนั้นผู้นำที่ดี จึงควรมีความเด็ดขาด ในการจัดการปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์การ ตัดสินใจได้อย่างถูกต้องแม้อยู่ในสถานการณ์ที่ล่อแหลมต่อความเป็นอยู่ขององค์การ และผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุคที่มีการแข่งขันสูงเช่นปัจจุบัน ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก เลือกลงหนทางการบริหารที่จะทำให้้องค์การอยู่รอดแม้จะต้องขาดหลักมนุษยธรรมไปบ้าง ดังนั้นพยาบาลจึงเห็นว่า ผู้นำที่เน้นหลักมนุษยธรรมในการบริหารงานมากเกินไป จะทำให้องค์การไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร โดยเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การของพยาบาลโดยรวมทั้ง 3 โรงพยาบาลพบว่า มีลักษณะเน้นการใช้อำนาจเป็นอันดับ 1 ซึ่งจะขัดแย้งกับการบริหารของผู้นำที่เน้นความมีมนุษยธรรม ดังนั้นพยาบาลจึงลาออกจากองค์การเพื่อเข้าเป็นสมาชิกขององค์การใหม่ที่ผู้นำมีลักษณะสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งจะนำมาซึ่งผลประโยชน์ให้กับตนเอง

และผลการศึกษาพบว่าไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เน้นความมีมนุษยธรรมกับการลาออก ของพยาบาลสถาบันมะเร็งแห่งชาติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถาบันมะเร็งแห่งชาติซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลและควบคุมของกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข จะได้รับงบประมาณช่วยเหลือ และให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ ดังนั้นผู้นำจึงไม่ต้องดำเนินนโยบายการบริหารที่เน้นสิทธิประโยชน์และความอยู่รอดขององค์การเป็นหลัก จึงทำให้ผู้นำทางการพยาบาลของสถาบันมะเร็งแห่งชาติ ที่มีลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรม เป็นผู้นำที่มีความสอดคล้องกับองค์การ

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพด้านเน้นอนาคต ผลการศึกษาพบว่า การลาออกของพยาบาลมีความสัมพันธ์กับผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เน้นอนาคต

ทั้งนี้เป็นเพราะผู้นำที่ดำเนินนโยบายโดยเน้นอนาคตมากเกินไป โดยวางแผนล่วงหน้า โดยคำนึงถึงเหตุการณ์อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต แต่แผนการหรือนโยบายนั้นอาจไม่สอดคล้องกับสถานการณ์จริงในปัจจุบัน ซึ่งมีผลทำให้การปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับ สถานการณ์จริง ส่งผลให้พยาบาลปฏิบัติงานด้วยความยากลำบาก และเกิดความคับข้องใจ มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ต่ำลง และลาออกจากองค์การในที่สุด

สรุป จากผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ ของลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับการลาออกของพยาบาลโดยรวมทั้งสามโรงพยาบาลและจำแนกเป็นรายโรงพยาบาล พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน นั้นย่อมาหมายความว่า การที่พยาบาลลาออกจากองค์การไม่เกี่ยวข้องกับผู้นำในองค์การ โดยตรง ทั้งนี้อธิบายได้ตามทฤษฎีของโรเบิร์ต เจ เฮาส์ (Robert J.House, 1967, p.6-54) ที่เสนอว่าผู้นำที่ดี คือผู้นำที่สามารถปรับพฤติกรรม ยืดหยุ่นไปตามสภาพแวดล้อม จะอยู่ในบทบาทใด ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ในขณะนั้นๆ ดังนั้น เมื่อมองในภาพรวมทั้งหมดของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ พยาบาลจึงเห็นว่า ผู้นำทางการพยาบาลในองค์การของตนนั้น เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากสามารถยืดหยุ่นและปรับแนวการบริหารได้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นปัญหาขององค์การ ดังนั้นลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จึงไม่มีความเกี่ยวข้องกับการลาออกจากงาน แต่เมื่อพิจารณาลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็นรายด้าน จะพบว่า ผู้นำที่เน้นลักษณะใดลักษณะหนึ่งขององค์ประกอบผู้นำ 7 ด้าน ซึ่งอาจไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในขณะนั้น จึงทำให้พยาบาลเกิด ความรู้สึกไม่มั่นคงภายใต้การการนำของผู้นำในขณะนั้น และตัดสินใจลาออกจากองค์การในที่สุด

สมมติฐานข้อที่ 4 การลาออกมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมขององค์การ

ผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมขององค์การ ไม่มีความสัมพันธ์กับการลาออกของพยาบาล แต่การลาออกของพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ และโรงพยาบาลวิชัยยุทธ มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมขององค์การ จึงปฏิเสธสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่าการลาออกมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมขององค์การ

เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า

- การลาออกมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมขององค์การด้านหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน
- การลาออกมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมขององค์การด้านลักษณะเน้นความเป็นปัจเจกบุคคลและลักษณะเน้นความไม่แน่นอนโดยเฉพาะพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ
- การลาออกมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมขององค์การลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรมและเน้นอนาคตของพยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธ

ผลการศึกษานี้ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของอารีย์ เพ็ชรรัตน์ (2541, น.181-182) ที่ศึกษาการรับรู้ลักษณะวัฒนธรรมขององค์การ และความรู้สึกผูกพันต่อองค์การในองค์การธุรกิจและประกันภัยไทย อเมริกันและญี่ปุ่น และออร์เพน (Orpen, 1993, p.577-579) ที่ศึกษาเกี่ยวกับ

อิทธิพลของบรรทัดฐานของวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อการฝึกให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การ และงานวิจัยของ แทนทราเทียน, โมโนท (Tantratian, Monote, 1996, p.861) ที่ศึกษาวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การของตำรวจและพบว่าความผูกพันต่อองค์การของแต่ละคนสามารถอธิบายได้ด้วยความรู้วัฒนธรรมองค์การของแต่ละบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาในครั้งนี้ ที่พบว่าพยาบาลจะมีการลาออกหรือไม่ขึ้นอยู่กับการรับรู้ลักษณะวัฒนธรรมองค์การแต่ละด้านของพยาบาล ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยจำแนกเป็นรายโรงพยาบาลพบว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์การ(ทั้ง 7 ด้าน)มีความเกี่ยวข้อง กับการลาออกของพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติดี และโรงพยาบาลวิชัยยุทธ ซึ่งอธิบายได้ว่า โรงพยาบาลรามาริบัติดีและโรงพยาบาลวิชัยยุทธเป็นโรงพยาบาลขนาดใหญ่ ที่มีบุคลากรที่มีความหลากหลาย ต้องปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่หลายสาขาวิชาชีพ จึงทำให้วัฒนธรรมองค์การหรือแนวประพฤติปฏิบัติของคนในองค์การมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลด้วย ซึ่งถ้าแนวปฏิบัติหรือวัฒนธรรมองค์การนั้นสอดคล้องกับบุคลิก ลักษณะของพยาบาล พยาบาลจะทำงานด้วยความสุข แต่ถ้าวัฒนธรรมองค์การขององค์การนั้น ไม่มีความสอดคล้องกับบุคลิกภาพของพยาบาล จะทำให้พยาบาลไม่พึงพอใจกับงานที่ทำ ไม่มีความสุขในการทำงานและตัดสินใจลาออกจากงานในที่สุด

เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการลาออกเป็นรายด้านพบว่า วัฒนธรรมองค์การด้านลักษณะหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนเพียงด้านเดียวที่มีความสัมพันธ์กับการลาออก ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

วัฒนธรรมองค์การด้านเน้นความเป็นชาย จากผลการวิเคราะห์พบว่า การลาออก ของพยาบาลไม่มีความสัมพันธ์กับ วัฒนธรรมองค์การด้านเน้นความเป็นชาย

ทั้งนี้เมื่อวิเคราะห์ลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพยาบาลโดยรวมจะพบว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์การด้านเน้นความเป็นชายอยู่ในอันดับที่ 6 ซึ่งหมายความว่า การทำงานของพยาบาลในองค์การนั้น แทบจะไม่มีการแข่งขันกัน ชิงดีชิงเด่นกัน เนื่องจากพยาบาลทำงานร่วมกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อีกทั้งพยาบาลส่วนใหญ่ยังสำเร็จการศึกษามาจากสถาบันเดียวกัน จึงทำให้พยาบาลทำงานด้วยความสบายใจ มีความสุขในการทำงาน จึงทำให้ลักษณะวัฒนธรรมองค์การด้านเน้นความเป็นชายไม่มีผลต่อการลาออกของพยาบาล

วัฒนธรรมองค์การด้านเน้นความเป็นปัจเจกบุคคล ผลการศึกษาพบว่า การลาออกของพยาบาล ไม่มีความสัมพันธ์กับลักษณะวัฒนธรรมองค์การ ลักษณะเน้นความเป็นปัจเจกบุคคล แต่เฉพาะการลาออกของพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ มีความสัมพันธ์กับลักษณะวัฒนธรรมองค์การลักษณะเน้นความเป็นปัจเจกบุคคล

ทั้งนี้เมื่อพิจารณาลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ ที่พบว่า เน้นความเป็นปัจเจกบุคคลต่ำ เนื่องด้วยพยาบาลส่วนใหญ่เป็นพยาบาลที่มีอายุมากกว่า 36 ปี และมีอายุงานมากกว่า 16 ปี ซึ่งกล่าวได้ว่ามีความสนิทสนมคุ้นเคยกันเป็นอย่างดี อีกทั้งลักษณะงานทางการพยาบาลจะต้องใช้การประสานงานระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างมาก ดังนั้นสำหรับพยาบาลที่มีความกระตือรือร้นสูง พยายามแสดงศักยภาพของตนเองให้เป็นที่ประจักษ์ จึงไม่พึงพอใจกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่เน้นเรื่องการประสานงาน การทำงานเป็นทีม เนื่องจากผลงานที่ปรากฏจะเป็นผลงานของทีมทั้งหมด และด้วยโรงพยาบาลรามาริบัติเป็นสถาบันทางการศึกษา พยาบาลจำนวนไม่น้อยเป็นผู้ที่มีความสามารถสูง อาจเนื่องด้วยความตั้งใจศึกษาเล่าเรียน และ การชวนขยายหาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งประโยชน์ต่างๆ ที่โรงพยาบาลจัดไว้ ทำให้พยาบาลเหล่านี้ต้องการงานที่ท้าทาย ได้แสดงความสามารถของตนเองอย่างแท้จริง จึงลาออกจากโรงพยาบาลเพื่อหางานใหม่ จึงทำให้วัฒนธรรมองค์การด้านความเป็นปัจเจกบุคคลของพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ มีความสัมพันธ์กับการลาออก

วัฒนธรรมองค์การด้านเน้นลักษณะหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ผลการศึกษาพบว่า การลาออกของพยาบาล มีความสัมพันธ์กับ วัฒนธรรมองค์การด้านเน้นลักษณะหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน โดยเฉพาะพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ

ทั้งนี้เมื่อพิจารณาลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพยาบาลทั้งสามโรงพยาบาลพบว่า วัฒนธรรมองค์การด้านหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนอยู่ในอันดับ ที่ 5 ซึ่งจะเห็นว่าอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ซึ่งอธิบายได้ว่า ถึงแม้พยาบาลผู้ซึ่งต้องดูแลผู้ป่วย จะปฏิบัติงานได้ดีต้องมีทักษะและประสบการณ์สูง นำความรู้ความชำนาญที่มีมาใช้ในการดูแลผู้ป่วย และจะหลีกเลี่ยงการปฏิบัติ ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการผิดพลาด เนื่องจากความผิดพลาดนั้นจะส่งผลโดยตรงต่อผู้ป่วย วิธีการหนึ่งที่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงต่อการเกิดความผิดพลาดนั้นคือ การปฏิบัติตามแนวปฏิบัติและมาตรฐานทางการพยาบาลอย่างเคร่งครัด แต่ทั้งนี้พยาบาลต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เช่น วิทยาการสมัยใหม่ กล้าที่จะลองปฏิบัติการพยาบาลในแนวใหม่ที่ให้ผลดีกว่าการปฏิบัติการพยาบาลแบบเดิมๆ อีกทั้งในแต่ละโรงพยาบาลจะมีพยาบาลที่มีบุคลิกลักษณะที่ชอบความทำ

ทนาย ขอความไม่อยู่หนึ่ง ต้องการพิสูจน์ศักยภาพของตัวเองโดยการทำงานใหม่ๆที่มีความความท้าทายและมีความเสี่ยงสูง แต่เมื่อต้องมาปฏิบัติงานซึ่งมีระเบียบแบบแผน แนวการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด อาจทำให้รู้สึกว่าคุณจำกัดขีดความสามารถของตนเอง ไม่ได้ใช้ศักยภาพที่แท้จริงในการทำงาน เกิดความรู้สึกคับข้องใจ จึงลาออกจากวิชาชีพพยาบาลและแสวงหางานใหม่ที่เหมาะสมกับบุคลิกลักษณะของตนเองในที่สุด

และเมื่อวิเคราะห์โดยจำแนกเป็นรายโรงพยาบาลพบว่า มีความเกี่ยวข้องระหว่างวัฒนธรรมองค์การด้านเน้นลักษณะหลักถึงความไม่แน่นอน กับการลาออกของพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติ ทั้งนี้เมื่อพิจารณาลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพยาบาลโรงพยาบาลรามาริบัติพบว่า มีลักษณะด้านการหลักถึงความไม่แน่นอนต่ำสุด เนื่องจากโรงพยาบาลรามาริบัติ ซึ่งเป็นสถานศึกษาด้านการแพทย์ มีการศึกษาค้นคว้าและทำวิจัยในด้านการรักษาเป็นระยะ อีกทั้ง กำลังเข้าสู่ระยะการเปลี่ยนผ่านไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แนวปฏิบัติหรือบรรทัดฐานเดิมๆอาจไม่สอดคล้องกับการทำงานภายใต้การบริหารงานแบบใหม่ ทำให้โรงพยาบาลรามาริบัติต้องปรับวิธีการทำงานที่ต่างไปจากเดิม ซึ่งอาจทำให้พยาบาลต้องปรับวิธีการทำงาน วิธีการดำเนินชีวิต และอาจส่งผลกระทบต่อการใช้ชีวิตส่วนตัว จึงทำให้พยาบาลเกิดความเครียด เนื่องจากต้องศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงานแบบใหม่อยู่ตลอดเวลา จึงตัดสินใจลาออกจากการงาน ซึ่งให้เห็นว่าองค์การที่มีการปรับเปลี่ยนแบบแผน แนวปฏิบัติหรือวิธีการทำงานมาก ซึ่งอาจขัดแย้งกับวัฒนธรรมดั้งเดิมขององค์การ เป็นสาเหตุหนึ่งของการลาออกของพยาบาล

วัฒนธรรมองค์การด้านเน้นการใช้อำนาจ ผลการศึกษาพบว่า การลาออก ไม่มี ความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การ ลักษณะเน้นการใช้อำนาจของพยาบาลทั้ง 3 โรงพยาบาล

ทั้งนี้เมื่อพิจารณาลักษณะวัฒนธรรมองค์การ ของพยาบาลโดยรวม จะเห็นว่าลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพยาบาลจะเน้นลักษณะการใช้อำนาจเป็นอันดับ 1 นั่นคือพยาบาลในโรงพยาบาลส่วนใหญ่จะถูกแบ่งออกเป็นกลุ่มๆ ด้วยอำนาจหน้าที่ ฐานะทางสังคม แต่ลักษณะเช่นนี้ได้ส่งผลกระทบต่อพยาบาลส่วนใหญ่ เนื่องจากแต่ละกลุ่มที่ถูกแบ่งด้วยอำนาจหน้าที่นั้น เป็นกลุ่มที่มีขนาดใหญ่ ซึ่งมีสังคมและวัฒนธรรมย่อยภายในกลุ่มเหล่านี้ จึงทำให้พยาบาลไม่รู้สึกโดดเดี่ยว และไม่ได้ถูกกีดกันด้วยอำนาจและหน้าที่ เนื่องจากเป็นกลุ่มใหญ่จึงมีอำนาจต่อรองในบางเรื่อง อีกทั้งกลุ่มต่างๆที่ถูกแบ่งด้วยอำนาจหน้าที่นั้น ยังมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เห็นได้จากพยาบาลมีลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานด้านสังคมสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงร่วม

ด้วย ดังนั้นถึงแม้ลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพยาบาลจะเน้นด้านการใช้อำนาจ แต่ก็มิได้เป็นสาเหตุให้พยาบาลลาออกจากองค์การ

วัฒนธรรมองค์การด้านเน้นความสำเร็จ จากผลการศึกษาพบว่า การลาออกของพยาบาล ไม่มีความสัมพันธ์กับ วัฒนธรรมองค์การด้านเน้นความสำเร็จ

เมื่อพิจารณาลักษณะ วัฒนธรรมองค์การของพยาบาล จะพบว่า มีลักษณะเน้นความสำเร็จอยู่ในระดับสูง ซึ่งให้เห็นว่าพยาบาลมีการสนับสนุน ส่งเสริมให้รางวัล กับพยาบาลที่มีผลงานเป็นเลิศ ซึ่งลักษณะเช่นนี้เป็นสิ่งที่ดี เนื่องจากจะเป็นขวัญและกำลังใจให้กับพยาบาลที่มีความตั้งใจในการทำงาน กระตือรือร้นในการดูแลรับผิดชอบหน้าที่ พยาบาลจะพยายามขวนขวายหาความรู้และแสดงศักยภาพที่แท้จริงของตนเองออกมา ช่วยให้องค์การมีผลงานที่ดี บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ แม้ว่าพยาบาลสถาบันมะเร็งแห่งชาติ จะมีวัฒนธรรมองค์การในด้านนี้ต่ำ แต่เมื่อนำมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กับการลาออกแล้ว พบว่า วัฒนธรรมองค์การด้านเน้นความสำเร็จนี้ ไม่มีผลต่อการลาออกเช่นกัน ดังนั้นผู้บริหารควรที่จะสร้างและส่งเสริมลักษณะวัฒนธรรมองค์การด้านเน้นความสำเร็จนี้ เพราะนอกจากจะทำให้พยาบาลมีขวัญและกำลังใจในการทำงานแล้ว ยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับองค์การ ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

วัฒนธรรมองค์การด้านเน้นความมีมนุษยธรรม ผลการศึกษาพบว่า การลาออกของพยาบาล ไม่มีความสัมพันธ์กับ วัฒนธรรมองค์การด้านเน้นความมีมนุษยธรรม แต่การลาออกของพยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธ มีความสัมพันธ์กับ วัฒนธรรมองค์การลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรม

โดยทั่วไปแล้ว วัฒนธรรมองค์การด้านเน้นความมีมนุษยธรรมนี้ เป็นวัฒนธรรมองค์การที่ดี ที่พยาบาลทุกคนพึงปฏิบัติต่อกัน นั่นคือ ความมีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งถ้าองค์การใดมีวัฒนธรรมองค์การที่เน้นลักษณะด้านนี้แล้ว น่าจะทำให้พยาบาลมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี มีความสุขในงานและมีความผูกพันในงานสูง ดังเช่นโรงพยาบาลรามาริบัติและสถาบันมะเร็งแห่งชาติที่ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การด้านเน้นความมีมนุษยธรรมกับการลาออก แต่กลับพบว่าโรงพยาบาลวิชัยยุทธ ซึ่งมีวัฒนธรรมองค์การด้านความมีมนุษยธรรมเป็นอันดับ 2 มีความสัมพันธ์กับการลาออก ซึ่งเป็นที่น่าสนใจที่จะศึกษาในรายละเอียดต่อไป แต่ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะโรงพยาบาลวิชัยยุทธ เป็นโรงพยาบาลเอกชน

ที่เน้นผลกำไรทางธุรกิจเป็นสำคัญ ถึงแม้จะเป็นองค์การทางด้านสาธารณสุขก็ตาม ดังนั้นการมีวัฒนธรรมองค์การที่เน้นมนุษยธรรมสูงเช่น ความมีเมตตา กรุณา ให้ความช่วยเหลือกับผู้ที่ด้อยโอกาสจึงไม่สอดคล้องกับลักษณะขององค์การของโรงพยาบาลวิชัยยุทธ โรงพยาบาลที่อยากจะทำให้ความช่วยเหลือผู้ป่วยที่ด้อยโอกาสแต่ กลับถูกต่อต้านด้วยลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของตนเอง จึงทำให้พยาบาลรู้สึกคับข้องใจกับภาวะเช่นนี้ อีกทั้งในเรื่องการเลื่อนขั้น เงินเดือนและค่าตอบแทน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อพยาบาลโรงพยาบาลเอกชน การพิจารณาโดยใช้หลักมนุษยธรรมในการประเมินผลงาน เช่นการขึ้นเงินเดือนให้กับพยาบาลผู้มีภาระต้องดูแลรับผิดชอบมากกว่าพยาบาลที่ไม่ต้องมีภาระรับผิดชอบ อาจทำให้พยาบาลที่ทำงานหนัก และทุ่มเทกับงานเกิดความรู้สึกท้อแท้ เหนื่อยหน่าย หหมดความกระตือรือร้นในการทำงาน รับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานในด้านธรรมสฺยในองค์การต่ำ และลาออกจากองค์การเพื่อหางานใหม่ด้วยเหตุผลดังที่กล่าวมา

วัฒนธรรมองค์การด้านเน้นอนาคต ผลการศึกษาพบว่าลาออกของพยาบาล ไม่มีความเกี่ยวข้องกับ วัฒนธรรมองค์การลักษณะเน้นอนาคต แต่พบว่าการลาออกของพยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธ มีความเกี่ยวข้อง กับวัฒนธรรมองค์การลักษณะเน้นอนาคต

ซึ่งเมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพยาบาลโรงพยาบาลวิชัยยุทธ พบว่า มีวัฒนธรรมองค์การด้านเน้นอนาคตเป็นอันดับ 1 ทั้งนี้อธิบายได้ว่า โดยลักษณะทั่วไปขององค์การเอกชน จะมีวัฒนธรรมองค์การที่เน้นอนาคตเป็นส่วนใหญ่ (กมลวรรณ อ่องสมบุญ, 2550, น.51) เพื่อเป็นการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต แต่นโยบายการบริหารที่เน้นการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่มากเกินไป อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานและชีวิตส่วนตัวของพยาบาล เนื่องจากนโยบายเหล่านั้น ไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมในสถานการณ์ปัจจุบัน ทำให้พยาบาลลาออกจากองค์การ เพื่อหางานใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของตนเองในที่สุด

สรุป จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างการลาออกของพยาบาลกับวัฒนธรรมองค์การพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน แต่เมื่อวิเคราะห์โดยจำแนกเป็นรายโรงพยาบาลพบว่า มีความสัมพันธ์กันระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการลาออกของพยาบาลในโรงพยาบาลรามาริบัติ และโรงพยาบาลวิชัยยุทธ ซึ่งสอดคล้องกันการศึกษาของจารุวรรณ ประดา (2545, น.121-127) สมเกียรติ ศรีธรรมาธิคุณ (2542, น.44-46) ที่ศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ในพยาบาลวิชาชีพและพบว่าวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันกับองค์การ นั่นคือองค์การที่มีลักษณะวัฒนธรรมที่มีลักษณะสร้างสรรค์เช่น การเน้นความสำเร็จ ความมีไมตรีสัมพันธ์ และการมุ่งสนับสนุนบุคคล เหล่านี้เป็น

ต้น จะทำให้บุคลากรในองค์กรจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูง ไม่มีความคิดที่จะเปลี่ยนงาน และลาออกจากองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรของพยาบาลในการศึกษาคั้งนี้ที่มีลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ที่มุ่งเน้นความสำเร็จ มีสังคมสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน เน้นการมีมนุษยธรรม จึงทำให้วัฒนธรรมองค์กรของพยาบาลไม่มีความเกี่ยวข้องกับการลาออก

จากผลการวิจัยนี้สามารถอธิบายพฤติกรรมกรรมการลาออกของพยาบาลด้วย Theory of Human Motivation ของ เดวิด ซี แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1956, p.3-50) ที่กล่าวว่า แบบแผนพฤติกรรมของบุคคลจะแตกต่างกันไปตามอิทธิพลของแรงจูงใจ 3 ประเภทได้แก่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Need for Achievement) , แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Need for Power) และแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Need for Affiliation) เนื่องจากพยาบาลจะมีความยึดมั่นผูกพันกับวิชาชีพและองค์กรของตนมากเพียงใดขึ้นอยู่กับแรงจูงใจ หลัก 3 ประการดังกล่าวนี้ ถ้าองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการเหล่านี้ของพยาบาลได้ จะไม่เกิดพฤติกรรมกรรมการลาออกจากวิชาชีพและจากองค์กรของพยาบาล ดังนั้นผู้บริหารควรสำรวจและให้ความสำคัญกับ ความต้องการของพยาบาลและตอบสนองความต้องการเหล่านั้นตามความเหมาะสมของแต่ละองค์การ

สมมติฐานข้อที่ 5 มีความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงาน ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและวัฒนธรรมองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า

- ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์กับลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ระดับค่อนข้างมากในทิศทางบวก
- ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กร ระดับเล็กน้อยในทิศทางลบ

จึงยอมรับสมมติฐานข้อที่5 ที่ว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงาน ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและวัฒนธรรมองค์กร

ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.1 ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์กับลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของพยาบาลในทิศทางบวก สอดคล้องกับการศึกษาของ ภัทรา ศรีเจริญ(2534,น.103) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการการเปลี่ยนงานของพยาบาล และ ภวภัทร ภัทรหิรัญกนก (2548,น.127-130) ที่ศึกษาภาวะผู้นำและการจูงใจของผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน ความ

ผูกพันในงานในธุรกิจผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดเล็กและ สุมณฑิพย์ ใจเหล็ก (2541, น.140) ที่ศึกษาเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตการทำงานของลูกค้าในบริษัทไทยกับลูกค้าในบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น และพบว่า ปัจจัยหนึ่งซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจในงาน และการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานและลูกค้า คือภาวะผู้นำหรือลักษณะของผู้นำนั่นเอง

ซึ่งอธิบายได้ว่า การบริหารงานของผู้นำทางการแพทย์จะมีความเกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลโดยตรง เนื่องจากผู้นำหรือผู้บริหาร เป็นผู้ที่กำหนดนโยบาย แนวทางการปฏิบัติต่างๆในการทำงานของพยาบาล อีกทั้งยังเป็นผู้ประเมินผลงาน พิจารณาขึ้นเงินเดือน สิทธิประโยชน์และค่าตอบแทนต่างๆของพยาบาล ดังนั้นถ้าผู้นำใส่ใจ ให้ความสำคัญกับพยาบาล มีการปฏิบัติต่อพยาบาลโดยการให้เกียรติ เคารพในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ เปิดโอกาสให้พยาบาลได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายหรือแนวปฏิบัติต่างๆในการทำงาน จะทำให้พยาบาลมีลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีด้วย ยังไม่มีนักวิชาการท่านใดสรุปได้ว่าหัวหน้าหรือผู้นำในลักษณะไหน ที่จะถือว่าดีที่สุดสำหรับพนักงาน แต่จากการศึกษาของ ภาณินุช ผุสดีโสภณ (2543, น. 74) ที่ศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพนักงานระดับบริหารกลางในโรงพยาบาลองค์การมูลนิธิการกุศล และพบว่า ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของโรงพยาบาลมูลนิธิการกุศล มีลักษณะเน้นความเป็นชายเป็นอันดับ1 และเน้นอนาคตรวมด้วย และมีลักษณะเน้นความเป็นปัจเจกบุคคลน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาในครั้งนี้ ที่พยาบาลมีการรับรู้ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพว่ามีลักษณะเน้นความเป็นชายเป็นอันดับ 1 และไม่เน้นความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการที่พยาบาลจะมีคุณภาพชีวิตการทำงานดีหรือไม่ ขึ้นอยู่กับผู้นำทางการแพทย์ด้วยส่วนหนึ่ง ว่าจะเป็นผู้ที่มีลักษณะเช่นใด ถ้าผู้นำมีลักษณะสอดคล้องกับวัฒนธรรมในองค์การ หรือแนวการประพฤติปฏิบัติดั้งเดิมขององค์การ จะส่งเสริมให้พยาบาลมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และมีความผูกพันต่อองค์การสูง

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เป็นรายด้าน พบว่าลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพด้านหลักเลี่ยงความไม่แน่นอน ลักษณะการเน้นความสำเร็จและลักษณะความเป็นชาย มีความสัมพันธ์ค่อนข้างมากในทางบวกกับลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานเกือบทุกด้าน ทั้งนี้เพราะการหลักเลี่ยงความไม่แน่นอนนั้นหมายถึงผู้นำ ที่พยายามปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น พยายามป้องกันความเสี่ยงด้านต่างๆที่อาจเกิดขึ้นได้ในการทำงาน เนื่องจากการทำงานของพยาบาลนั้น ถือว่าเสี่ยงต่อภาวะต่างๆเช่นการติดเชื้อในโรงพยาบาล สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่เป็นยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การที่ผู้นำเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ พัฒนาองค์การให้ทันสมัย จะทำให้พยาบาลมีการพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคลตามไป

ด้วย อีกทั้งการที่เป็นโรงพยาบาลที่ทันสมัย ทันเทคโนโลยี ทำให้พยาบาลมีความภูมิใจในองค์การของตนมากขึ้น แต่ผู้นำที่มีลักษณะเน้นความสำเร็จมีความสัมพันธ์ในทิศทางลบกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ เป็นเพราะผู้นำที่เน้นด้านความสำเร็จ มักต้องการผลงานที่มีคุณภาพในระดับสูง ซึ่งมีผลต่อการประเมินผลงานและค่าตอบแทนของพยาบาล นอกจากนี้หัวหน้าที่ต้องการความสำเร็จสูงจะให้ความสำคัญกับงานมากกว่าด้านอื่นๆ มากกว่าด้านสภาพแวดล้อมและความปลอดภัยของพยาบาล

ส่วนลักษณะเน้นความสำเร็จซึ่งมีความสัมพันธ์ค่อนข้างมากในทิศทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานเช่นกัน ซึ่งผู้นำที่เน้นความสำเร็จส่วนใหญ่จะเป็นผู้กระตุ้นให้พยาบาลเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และก้าวไปสู่ความสำเร็จพร้อมกัน แต่ผู้นำที่มีลักษณะเน้นความสำเร็จจะมีความสัมพันธ์ในทางลบค่อนข้างน้อย กับลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงาน คือลักษณะค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้นำที่มีลักษณะเน้นความสำเร็จจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เข้มข้น คือต้องมีผลงานเป็นที่ประจักษ์อย่างแท้จริง จึงจะได้รับการเลื่อนขั้นหรือได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นกว่าเดิมในด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพนั้น เนื่องจากผู้นำที่มีลักษณะเน้นความสำเร็จจะมีบุคลิกลักษณะที่มุ่งมั่น เน้นความสำเร็จของงาน จึงไม่สนใจเกี่ยวกับปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมและการส่งเสริมสุขภาพของพยาบาลเท่าที่ควร

5.2 ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์กับลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพยาบาลในทิศทางลบ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์การด้านลักษณะหลักเพียงความไม่แน่นอน ลักษณะการใช้อำนาจ ลักษณะเน้นความสำเร็จและลักษณะเน้นความเป็นปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานเกือบทุกด้าน ในทิศทางลบ

ผลการศึกษาที่พบสอดคล้องกับการศึกษาของ กมลวรรณ อ่องสมบูรณ์ (2550, น.81) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะวัฒนธรรมองค์การ กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานระดับจัดการในธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่ และพบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะเน้นความเป็นชาย ลักษณะเน้นความสำเร็จและลักษณะเน้นการใช้อำนาจ มีความสัมพันธ์ทางลบกับปัจจัยด้านการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ลักษณะวัฒนธรรมองค์การด้านลักษณะหลักเพียงความไม่แน่นอน มีความสัมพันธ์ทางลบกับความภูมิใจในองค์การทั้งนี้ เป็นเพราะ ด้วยลักษณะหลักเพียงความไม่แน่นอนของพยาบาล

นั้น เป็นการปิดกั้นตนเองให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานให้ดีขึ้น จึงทำให้องค์การที่มีวัฒนธรรมลักษณะหลักเลียงความไม่แน่นอนนั้น มีความล้าหลัง ไม่ทันสมัย ไม่สามารถแข่งขันกับองค์การอื่นได้ จึงทำให้พยาบาลไม่มีความภูมิใจในองค์การ ส่วนวัฒนธรรมองค์การลักษณะเน้นการใช้อำนาจ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานเล็กน้อยในทิศทางลบกับลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานเกือบทุกด้าน คือด้าน สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ การพัฒนาศักยภาพบุคคล ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน สังคมสัมพันธ์ และธรรมเนียมขององค์การ ภาวะสมดุลชีวิตส่วนตัวและงานเป็นต้น เนื่องจากพยาบาลมีวัฒนธรรมองค์การ ลักษณะการใช้อำนาจและเน้นความสำเร็จอยู่ในระดับสูง แต่พยาบาลมีคุณภาพชีวิตการทำงาน ในด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอและด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานต่ำ ซึ่งให้เห็นว่า การที่พยาบาลมีวัฒนธรรมองค์การที่เน้นด้านการใช้อำนาจ และเน้นความสำเร็จนั้น ทำให้พยาบาลต้องทุ่มเทให้กับงานที่ทำเป็นอย่างมาก จนกระทั่งเกิดผลในด้านลบกับชีวิตส่วนตัว ทำให้พยาบาลมีเวลาพักผ่อนน้อย เกิดความเครียดและมีเวลาอยู่กับครอบครัวน้อยลง จึงทำให้ความสัมพันธ์ของลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางลบกับวัฒนธรรมองค์การดังที่ปรากฏ

5.3 ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีความสัมพันธ์กับลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพยาบาลโดยรวมทั้ง 3 โรงพยาบาล

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ การศึกษาของภาณินุช ผุสดีโสภณ (2543,น.107)ที่ศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับวัฒนธรรมองค์การของพนักงานบริหารกลางในโรงพยาบาลมูลนิธิการกุศลในองค์การที่นับถือศาสนาคริสต์ และพบว่า ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของเกียรติคุณ วัชรมณเฑียร (2548,น.88) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและวัฒนธรรมองค์การของพนักงานในธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ และพบว่า ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การ ทั้งนี้เป็นเพราะลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของพยาบาลที่บริหารงานในโรงพยาบาล เกิดมาจากการหาความรู้ลักษณะงานนโยบายขององค์การ ประสพการณ์การทำงานในด้านการบริหาร และปัจจัยอื่นๆจากทั้งภายนอกองค์การเช่น ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง โรคระบาด มาใช้ในการบริหารงาน ดังนั้น ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจึงไม่มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การดังที่ปรากฏ