

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความตั้งใจคงอยู่ในงานของพยาบาลใหม่ กับการตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลและความผูกพันต่อเป้าหมาย: กรณีศึกษาโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลในงานพยาบาล และความตั้งใจคงอยู่ในงานของพยาบาลใหม่ในโรงพยาบาลศิริราช

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อเป้าหมายในฐานะตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลในงานพยาบาล และความตั้งใจคงอยู่ในงานของพยาบาลใหม่ในโรงพยาบาลศิริราช

3. เพื่อศึกษาผลของตัวแปรด้านการตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลและความผูกพันต่อเป้าหมายที่สัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานของพยาบาลใหม่

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพยาบาลพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ(พร.) ของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งจำนวน 304 คน

โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถาม 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 เป็นแบบวัดการตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลในด้านต่างๆ 8 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านความต้องการรายได้ ด้านความต้องการใช้เวลว่าง ด้านความต้องการใช้ชีวิตในครอบครัว ด้านความมั่นคงทางอาชีพ ด้านการได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน ด้านความต้องการโอกาสในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ และด้านความต้องการได้รับการยอมรับจากหัวหน้างาน

ส่วนที่ 3 เป็นแบบวัดความผูกพันต่อเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามที่วัดความผูกพันต่อเป้าหมายจากการตั้งเป้าหมายส่วนบุคคล

ส่วนที่ 4 เป็นแบบวัดความตั้งใจคงอยู่ในงาน (Intention to stay)

การวิเคราะห์ข้อมูลและการทดสอบสมมติฐาน มีสถิติที่นำมาใช้ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้น ได้ผลการวิจัยดังนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการทดสอบสมมติฐาน โดยการใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้น (Hierarchical multiple regression Analysis) สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน ดังแสดงในตารางที่ 5.1 ดังนี้

ตารางที่ 5.1

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน
<u>สมมติฐานที่ 1</u> การตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลของพยาบาลใหม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจคงอยู่ในงาน	สนับสนุนสมมติฐาน ($r = .485, p < .01$)
สมมติฐานย่อยที่ 1.1 การตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลด้านความมีอิสระในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจคงอยู่ในงาน	สนับสนุนสมมติฐาน ($r = .223, p < .01$)
สมมติฐานย่อยที่ 1.2 การตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลด้านความต้องการรายได้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจคงอยู่ในงาน	สนับสนุนสมมติฐาน ($r = .264, p < .01$)
สมมติฐานย่อยที่ 1.3 การตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลด้านการใช้เวลาว่างมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจคงอยู่ในงาน	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน
สมมติฐานย่อยที่ 1.4 การตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลด้านความต้องการดำเนินชีวิตด้านครอบครัวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจคงอยู่ในงาน	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน
สมมติฐานย่อยที่ 1.5 การตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลด้านความมั่นคงทางอาชีพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจคงอยู่ในงาน	สนับสนุนสมมติฐาน ($r = .407, p < .01$)
สมมติฐานย่อยที่ 1.6 การตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลด้านการได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจคงอยู่ในงาน	สนับสนุนสมมติฐาน ($r = .307, p < .01$)

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานย่อยที่ 1.7 การตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลด้านโอกาสในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจคงอยู่ในงาน	สนับสนุนสมมติฐาน ($r = .410, p < .01$)
สมมติฐานย่อยที่ 1.8 การตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลด้านการได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจคงอยู่ในงาน	สนับสนุนสมมติฐาน ($r = .294, p < .01$)
<u>สมมติฐานที่ 2</u> พยาบาลใหม่ที่มีความผูกพันต่อการตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจคงอยู่ในงาน	สนับสนุนสมมติฐาน ($r = .345, p < .01$)
<u>สมมติฐานที่ 3</u> ความผูกพันต่อเป้าหมายเป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายส่วนบุคคลและความตั้งใจคงอยู่ในงาน	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงชั้น เพื่อหาสมการพยากรณ์ความตั้งใจคงอยู่ในงานจากผลการวิเคราะห์พบว่า การได้ทำงานในหอผู้ป่วยที่เลือก การมีความพึงพอใจในงานและการมีภูมิลำเนาในต่างจังหวัด การตั้งเป้าหมายด้านความมั่นคงทางอาชีพ ด้านโอกาสสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านการได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน และด้านการได้รับการยอมรับจากหัวหน้างาน สามารถอธิบายความแปรปรวนของความตั้งใจคงอยู่ในงานได้ 40% อย่างมีนัยสำคัญ

โดยสามารถเขียนสมการทำนายความตั้งใจคงอยู่ในงานในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{ความตั้งใจคงอยู่ในงาน} = .121 (\text{การได้ทำงานในหอผู้ป่วยที่เลือก})$$

- .193 (ความพึงพอใจในงาน)

+ .111 (ภูมิลำเนาในต่างจังหวัด)

+ .269 (เป้าหมายด้านความมั่นคงในอาชีพ)

+ .168 (เป้าหมายด้านโอกาสในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ)

+ .154 (เป้าหมายด้านการได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน)

+ .115 (เป้าหมายด้านการได้รับการยอมรับจากหัวหน้า)

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลของการศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความตั้งใจคงอยู่ในงานของพยาบาลใหม่กับ การตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลและความผูกพันต่อเป้าหมาย: กรณีศึกษาโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง” สามารถสรุปผลและอภิปรายผลได้ดังนี้

สมมติฐานที่1 การตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลของพยาบาลใหม่กับความตั้งใจคงอยู่ในงาน

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจคงอยู่ในงาน กล่าวคือพยาบาลใหม่ที่มีการตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลในด้านต่างๆสูง ตั้งแต่แรกเริ่มทำงานจะมีความตั้งใจคงอยู่ในงานสูงด้วย ในขณะที่พยาบาลใหม่ที่มีการตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลไว้ต่ำ จะมีความตั้งใจคงอยู่ในงานต่ำด้วย การตั้งเป้าหมายในด้านต่างๆที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานนั้นมาจากการวางแผนไว้ตั้งแต่แรก แรงจูงใจส่วนบุคคลจากกระบวนการคิดที่มาจากเจตนาของตนเองและการรับรู้ความสามารถของตนเองเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นสิ่งสำคัญ (Maier & Brunstein, 2001) เพื่อให้เป้าหมายของตานั้นสัมฤทธิ์ผล จากผลการศึกษาในครั้งนี้พบว่า การตั้งเป้าหมายด้านความมีอิสระในการทำงาน ความต้องการรายได้ ความมั่นคงทางอาชีพ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน โอกาสในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ และการได้รับการยอมรับจากหัวหน้างาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจคงอยู่ในงานอย่างมีนัยสำคัญ สามารถอธิบายได้ดังนี้

1.1 การตั้งเป้าหมายด้านความมีอิสระในการทำงานช่วยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง จากผลการทดสอบสมมติฐานครั้งนี้มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของการศึกษาของแอฟเกอร์และคณะ (Appger et al., 2003) และของฮาแพซ (Harpaz, 1990) เนื่องจากการได้ทำงานด้วยความมีอิสระย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานและเกิดความผูกพันกับงานโดยเฉพาะการได้ทำงานด้วยความสุขุมรอบคอบตามวิชาชีพของตน รวมถึงการรับรู้ถึงความสามารถของตนเอง (Self efficacy) สามารถนำมาใช้เป็นตัวชี้วัดการคงอยู่ในงานพยาบาลใหม่ที่เริ่มทำงานได้เช่นกัน (Covin & Hengstberger, 2005) โดยเฉพาะในการศึกษาของโควินและเฮนสเบอร์เกอร์นี้ได้ทำการศึกษาในพยาบาลใหม่ที่มีอายุการทำงาน 6 เดือน มีความใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างของผู้วิจัยที่เลือกพยาบาลอายุการทำงานไม่เกิน 2 ปีลงมาในการศึกษาครั้งนี้ ทั้งนี้เนื่องจากพยาบาลใหม่มีความต้องการที่จะได้ใช้ความสามารถในการทำงานด้วยตนเอง ไม่ต้องการเป็นภาระของผู้ร่วมงาน ต้องการตัดสินใจในเรื่องงานด้วยตนเองมากกว่าการให้พยาบาลอาวุโสคอยชี้แนะ การได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม อีกทั้งการได้แสดงความสามารถในการทำงานให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อถือ

เป็นการเพิ่มความรู้สึกมีคุณค่าให้กับตนเอง ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานและส่งเสริมให้การคงอยู่ในงานเพิ่มขึ้น

1.2 การตั้งเป้าหมายด้านความต้องการรายได้เป็นปัจจัยจำเป็น(Herzberg, 1966)ในการดำรงชีพเพราะเงินสามารถตอบสนองต่อความต้องการในชีวิตขั้นพื้นฐาน อาทิอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย จากผลการทดสอบสมมติฐานครั้งนี้มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของการศึกษาของบอร์ดาและนอร์แมน, ฮาร์แพช, วิภาดา กุลณวิกิจกุลและคณะและแรมเบอ์และคณะ (Borda&Norman, 1997; Harpaz, 1990; Kulnavikitkul W et al., 2000; Ramber et al., 2003) มาริษา สมบัติบุรณ์และคณะ (2546) และภัทรา ศรีเจริญ(2534) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ในเรื่องความต้องการรายได้พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน ความต้องการเปลี่ยนงาน และความตั้งใจคงอยู่ในงานของพยาบาลเช่นกัน เนื่องมาจากรายได้เป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ อีกทั้งเป็นเครื่องบ่งชี้ในการเลือกงานใหม่ของพยาบาลที่ทำเรื่องขอลาออก จากการทำexit Interview เนื่องมาจากสาเหตุของความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจเปลี่ยนงาน (มาริษา สมบัติบุรณ์และคณะ, 2546) รวมถึงการเปลี่ยนงานในอาชีพอื่นๆด้วยเช่นกัน

เช่นเดียวกับการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างพยาบาลศิริราชของเปรมจิตต์ คล้ายเพชร(2548) ในด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านรายได้ กับความตั้งใจลาออกจากการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านรายได้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การและมีความสัมพันธ์ทางลบกับการลาออกอย่างมีนัยสำคัญ

1.3 การตั้งเป้าหมายด้านความมั่นคงทางอาชีพเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกมั่นใจในการได้รับการว่าจ้างทำงาน ส่งผลต่อความรู้สึกถึงความมั่นคงขององค์การที่ตนทำงานอยู่ จากผลการทดสอบสมมติฐานครั้งนี้มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของการศึกษาของมาริษา สมบัติบุรณ์และคณะ (2546)ที่ได้ทำการศึกษาในกลุ่มพยาบาลที่ทำเรื่องขออนุมัติลาออกพบว่าร้อยละ18.5 ลาออกเพราะคิดว่าไม่มีความมั่นคงในงาน เนื่องจากพยาบาลที่ได้รับการบรรจุเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยรายได้คณะฯ(พร.)มีสถานภาพเป็นลูกจ้างชั่วคราว อีกทั้งสวัสดิการต่างๆมีความแตกต่างกับพนักงานมหาวิทยาลัยรายได้มหาวิทยาลัยฯ (พม.) ด้วยเหตุนี้พยาบาลใหม่ซึ่งต้องรอระยะเวลาในการได้รับการบรรจุจึงรู้สึกว่างานที่ตนทำอยู่นั้นยังขาดความมั่นคง จนกว่าตนจะได้รับการบรรจุเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยรายได้มหาวิทยาลัยฯ (พม.) เพื่อให้ได้รับสวัสดิการต่างๆและมีความแน่ใจได้ว่าจะไม่ถูกเลิกจ้างงานอย่างแน่นอนหากทำงานอย่างเต็มความสามารถ ดังนั้นความมั่นคงในงานจึงเป็นความต้องการของพยาบาลใหม่ทุกคนเมื่อเริ่มเข้าทำงาน

1.4 การตั้งเป้าหมายด้านการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานเป็นเรื่องสำคัญ เพราะในการทำงานวันละ 8 ชั่วโมงหรือมากกว่า การได้มีสังคมที่ดีในการทำงานซึ่งเปรียบเสมือนบ้านที่สองของพนักงาน ส่งผลต่อความสุขในการทำงานเช่นกัน จากผลการทดสอบสมมติฐานครั้งนี้มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของการศึกษาของบอร์ดาและนอร์แมน(Borda & Norman, 1997)ในการให้

ความสำคัญกับสัมพันธภาพที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและความตั้งใจคงอยู่ในงาน เช่นเดียวกับการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้ง การบริหารความขัดแย้ง ความพึงพอใจในงาน และความตั้งใจคง อยู่หรือลาออกออกจากงานของพยาบาลวิชาชีพในประเทศไทยของวิภาดา กุลณวิกิจกุลและคณะ (Kulnavikitkul W. et al., 2000) ในด้านการจัดการความขัดแย้งกับผู้ร่วมงานเช่นเดียวกัน เนื่องมาจาก ในกลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงสังคมและสถานะจากนักศึกษามาเป็นพยาบาล ต้องทำงานด้วยความรู้ความสามารถตามที่เรียนมา แต่ในบางครั้งสิ่งที่ได้รับในห้องเรียนอาจแตกต่าง จากประสบการณ์ในการทำงานจริง จึงต้องอาศัยเพื่อนร่วมงานในการให้คำชี้แนะเพื่อความมั่นใจ และการเป็นกำลังใจที่ดีต่อกัน โดยเฉพาะสังคมการทำงานของพยาบาลที่มีผู้ร่วมงานเป็นเพศหญิงส่วนใหญ่ และมักให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพในที่ทำงานมากกว่าเพศชาย (Harpaz, 1990) นอกจากนี้สังคม ในที่ทำงานเป็นสิ่งที่ต้องพบเจอทุกวันตลอดชีวิตการทำงาน ด้วยเหตุนี้การได้ทำงานกับผู้ร่วมงานที่ดี และให้การยอมรับในความรู้ความสามารถที่พยาบาลใหม่มี การยกย่อง ให้เกียรติ และคำชมเชย ย่อม ก่อให้เกิดความพึงพอใจและนำไปสู่ความตั้งใจคงอยู่ในงานได้เช่นกัน

1.5 การตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลด้านโอกาสในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพเป็นเรื่อง สำคัญสำหรับอนาคตในการทำงานของบุคคล โดยสามารถประเมินได้จากโอกาสต่างๆที่บุคคลได้รับใน ปัจจุบันว่าเป็นไปตามความต้องการหรือไม่ จากผลการทดสอบสมมติฐานครั้งนี้มีความสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของการศึกษาของบอร์ดาและนอร์แมน, คลีอินแมน, วิภาดา กุลณวิกิจกุล และคณะและ แรมเบอร์และคณะ(Borda & Norman, 1997; Kleinman, 2004; Kulnavikitkul W et al., 2000; Ramber et al., 2003) ในด้านโอกาสในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพและโอกาสในการได้รับการ ศึกษาต่อ การมีโอกาสมีกอบรมต่างๆเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ในงานและความตั้งใจคงอยู่ในงาน อันเนื่องมาจากความก้าวหน้าในอาชีพเป็นสิ่งที่พยาบาลใหม่ทุกคน สามารถทำได้ เพราะทางฝ่ายการพยาบาลได้เปิดโอกาสต่างๆในการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ รวมถึง การใช้คอมพิวเตอร์และการฝึกอบรมภาษาอังกฤษที่สามารถเข้ารับการอบรมได้หากมีความสนใจ ติดตามการเปิดรับสมัครที่มีอยู่เป็นระยะ

นอกจากนี้ในปัจจุบันการศึกษาเพียงแค่ระดับปริญญาตรีนั้นอาจไม่เพียงพอที่จะนำไปใช้ ต่อยอดในการทำงาน และการแสวงหาความก้าวหน้าในอนาคต ดังนั้นจึงพบว่ามีพยาบาลจำนวนไม่ น้อยที่หาโอกาสในการศึกษาต่อในระดับปริญญาโท ถึงแม้ว่าจะไม่ตรงกับสายงานด้านการพยาบาลก็ ตาม เพราะต้องการเพิ่มพูนความรู้ในสาขาอื่นที่ไม่ใช่งานพยาบาลเพียงอย่างเดียว ส่วนการแสวงหา โอกาสก้าวหน้าด้วยการร่วมทีมในการทำงานพัฒนาคุณภาพนั้น สำหรับพยาบาลใหม่นั้นอาจยังไม่เห็น เด่นชัด คงรับทราบแต่เพียงว่าเป็นการแสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าในหน่วยงาน และการให้ความ ร่วมมือกับหน่วยงานและบุคลากรในทีม หน้าที่ส่วนใหญ่ออกคือช่วยรับผิดชอบเป็นกรรมการในโครงการ ต่างๆที่ทางหอผู้ป่วยของตนจัดขึ้นมา แต่ยังไม่ได้แสดงบทบาทในฐานะหัวหน้าโครงการ ดังนั้นหาก

พยาบาลใหม่ได้รับการส่งเสริมให้มีโอกาสสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ ย่อมสามารถนำไปสู่การสร้าง ความตั้งใจคงอยู่ในงาน

1.6 ในด้านการได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานพบว่ามีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ ในงาน เนื่องจากหัวหน้างานหรือหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ที่ต้องทำงานใกล้ชิดกับพยาบาลใหม่ใน ระยะแรกของการทำงาน เป็นผู้มอบหมายงานตามความเหมาะสมให้กับพยาบาลใหม่ จากผลการ ทดสอบสมมติฐานครั้งนี้มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของการศึกษาของบอร์ดาและนอร์แมน (Borda & Norman, 1997) และภัทรา ศรีเจริญ(2534) ในด้านการมีความสัมพันธ์อันดีกับหัวหน้างาน รวมไปถึงรูปแบบการบังคับบัญชา เนื่องจากหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ต้องนิเทศงานให้กับ พยาบาลใหม่ และเป็นช่วงแรกของการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน รวมไปถึงการที่พยาบาลใหม่ พยายามทำงานอย่างเต็มความสามารถ ปฏิบัติตามกฎหมายพื้นฐาน ระเบียบปฏิบัติในงานต่างๆอย่าง ถูกต้อง ไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด เพื่อให้หัวหน้ายอมรับในความสามารถของตน เนื่องจากหัวหน้าเป็นผู้ ประเมินผลการปฏิบัติงานในอนาคตอีกด้วย ดังนั้นหากพยาบาลใหม่ได้รับการยอมรับความสามารถ และมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้บังคับบัญชา ย่อมส่งผลที่ดีต่อความตั้งใจคงอยู่ในงานต่อไป

1.7 การตั้งเป้าหมายด้านการใช้เวลาว่างของกลุ่มตัวอย่างนี้มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจ คงอยู่ในงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ต่างจากการศึกษาของลอบ อริยกุลนิมิต (2546) สามารถ อธิบายได้จากการที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุน้อยอยู่ในช่วงวัยเริ่มต้นทำงานและสำเร็จการศึกษามา ได้ไม่นานนัก ช่วงเวลานี้เป็นช่วงเวลาที่พยาบาลใหม่แต่ละคนให้ความสำคัญกับงานเฉพาะหน้า มากกว่าการใช้เวลาว่างในการทำกิจกรรมอย่างอื่น อีกทั้งยังต้องมีการเรียนรู้งานต่างๆในแบบพยาบาล ใหม่อยู่ตลอดเวลา เพื่อไม่ให้เป็นการละทิ้งของส่วนงานหรือพยาบาลพี่เลี้ยงในการทำงาน จากข้อมูลทั่วไป ของพยาบาลกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาในต่างจังหวัดถึง 83.6% ส่วนมากที่ยังไม่ได้หอพัก สวัสดิการคณะฯ มักเช่าหอพักอยู่ใกล้กับที่ทำงานโดยใช้เวลาในการเดินทางน้อย ส่วนมากยังโสดทำให้ ไม่ต้องรีบร้อนในการเดินทางเพื่อกลับไปดูแลครอบครัว อีกทั้งในบางหน่วยงานต้องอาศัยระยะเวลาและ ความพร้อมในการอยู่เวรป่วย หรือเวรตึก ทำให้พยาบาลใหม่เหล่านี้อาจไม่ได้ให้ความสำคัญกับ เป้าหมายส่วนบุคคลด้านการใช้เวลาว่าง

1.8 เป้าหมายส่วนบุคคลด้านความต้องการดำเนินชีวิตด้านครอบครัว โดยมีความหมาย รวมถึงบิดา มารดา หรือสามี และบุตร พบว่ามีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานพยาบาลอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถอธิบายได้จากการที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ยังทำงานอยู่ในช่วงเวลาที่ ต้องใช้ทุนให้กับมหาวิทยาลัยเป็นระยะเวลา 2 ปีจึงยังไม่คิดถึงเรื่องการกลับไปทำงานที่ภูมิลำเนา นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ยังโสดทำให้ไม่ต้องวิตกกังวลในเรื่องของการเลี้ยงดูบุตรหรือดูแล ครอบครัว อีกทั้งอาจต้องการสะสมประสบการณ์ในการทำงาน และการได้รับการฝึกอบรมต่างๆที่ฝ่าย การพยาบาลจัดให้อย่างสม่ำเสมอ

เมื่อองค์การรับคนเข้ามาแล้วทุกคนย่อมต้องการขวัญและกำลังใจในการทำงาน ต้องการความก้าวหน้าในอาชีพ ความมั่นคงในอาชีพ การได้มีกลุ่มสังคม หากผู้บริหารสามารถตอบสนองสิ่งต่างๆเหล่านี้ให้กับบุคลากรใหม่ของตน ย่อมส่งผลต่อการเพิ่มของความพึงพอใจในงาน ทำให้บุคลากรเกิดความรักในที่ทำงานและเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กรนั้นๆ เท่ากับว่าองค์การจะสามารถรักษาให้บุคลากรที่ตนได้สร้างขึ้นมายังคงอยู่ในงานต่อไป โดยที่ไม่ต้องใช้เวลาในการสรรหา หรือคัดเลือกบุคลากรใหม่เข้ามา นอกจากนี้ยังได้คนที่มีความรู้ความสามารถและมีความเต็มใจที่จะทำงานให้กับองค์กรต่อไป สรุปว่าการรักษาให้บุคลากรคงอยู่ในงานเป็นเรื่องที่สำคัญเพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินงานต่อไปได้เป็นผลสำเร็จและบุคลากรยังสามารถดำเนินชีวิตในการทำงานต่อไปได้อย่างมีความสุขเช่นกัน

จากผลการศึกษานี้จะเห็นได้ว่าการที่พยาบาลใหม่ได้มีการสร้างเป้าหมายส่วนบุคคลขึ้นมา ย่อมมีประโยชน์ทั้งกับตนเองและกับองค์กร ดังนั้นหากองค์กรสามารถตั้งเป้าหมายขององค์กรให้เกิดความสอดคล้องไปกับเป้าหมายส่วนบุคคล (Congruence goals) ทั้งองค์กรและพยาบาลในองค์กรย่อมได้ผลประโยชน์ร่วมกันทั้งสองฝ่ายในการเพิ่มการคงอยู่ในงานของพยาบาลต่อไป

สมมติฐานที่ 2 ความผูกพันต่อเป้าหมายกับความตั้งใจคงอยู่ในงาน

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าความผูกพันต่อเป้าหมายส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจคงอยู่ในงาน กล่าวคือพยาบาลใหม่ที่มีความผูกพันต่อเป้าหมายส่วนบุคคลสูง ตั้งแต่ระยะแรกของการเข้าสู่องค์กรจะมีความตั้งใจคงอยู่ในงานพยาบาลสูงด้วย สอดคล้องกับการศึกษาของเมเยอร์และบรูนสตีเยน (Meyer & Brunstien, 2001) ที่ได้ทำการศึกษาพบว่าความผูกพันต่อเป้าหมายมีความสัมพันธ์ต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองในการไปให้ถึงเป้าหมายที่ตนตั้งไว้และนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดี นอกจากนี้แล้วยังไม่เคยมีงานวิจัยใดทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อเป้าหมายกับความตั้งใจคงอยู่ในงานโดยตรง

หากพิจารณาความตั้งใจคงอยู่ในงานจะพบว่าจะเกิดจากการตั้งเป้าหมายของบุคคลที่จะยังทำงานต่อไปในองค์กรเดิม โดยยังไม่คิดเปลี่ยนงาน เป็นความมุ่งมั่นและผูกพันต่อเป้าหมายของแต่ละคนจากเจตนาธรรมณ์ของตนเอง เช่นเดียวกันกับการสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี ย่อมมาจากการตั้งเป้าหมายในงานของบุคคล และความผูกพันต่อเป้าหมายของผลปฏิบัติงาน ด้วยเหตุนี้การที่ความผูกพันต่อเป้าหมายมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจคงอยู่ในงาน เช่นเดียวกับความผูกพันต่อเป้าหมายที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของล็อก (Locke 's Goal setting Theory) การตั้งระดับความยากของเป้าหมายด้วยตนเองต้องเป็นไปในระดับที่สามารถทำได้ คือมีความยากแต่ต้องไม่ยากจนเกินการควบคุม เป้าหมายนั้นต้องสื่อถึงความมุ่งมั่น อันก่อให้เกิดความผูกพันกับตนเองที่จะทำให้เป้าหมายที่ตนตั้งไว้บรรลุผลสำเร็จ เพื่อให้เกิด

ความท้าทายความสามารถของผู้ปฏิบัติ (Challenge) และนำไปสู่การพัฒนาตนเอง ทำให้มีความภาคภูมิใจจากภายใน เนื่องจากการกระทำที่เกิดจากการตระหนักด้วยตนเองย่อมดีกว่าการที่ให้ผู้อื่นคอยชี้แนะสั่งจูง อีกทั้งทำให้บุคคลมีความผูกพันกับเป้าหมายที่ตั้งขึ้นนั้นด้วย นอกจากนี้หากการตั้งความผูกพันต่อเป้าหมายยังมีการเชื่อมโยงกับการให้รางวัลที่มีคุณค่าจากสิ่งที่คุณค่าจากสิ่งที่คุณเป็นผู้เลือกเอง ดังนั้นการที่พยายามใหม่เหล่านี้มีความผูกพันกับเป้าหมายที่ตนตั้งไว้ย่อมถือเป็นแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) อย่างหนึ่ง อย่างไรก็ตามในสมการทำนายความตั้งใจคงอยู่ในงาน (ตารางที่ 4.7) พบว่า เมื่อควบคุมตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล และการตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลแล้วพบว่าความผูกพันต่อเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 3 ความผูกพันต่อเป้าหมายเป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายส่วนบุคคลและความตั้งใจคงอยู่ในงาน

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่าความผูกพันต่อเป้าหมายไม่เป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายส่วนบุคคลและความตั้งใจคงอยู่ในงาน ซึ่งแตกต่างจากการศึกษาของ ล็อคและลาธัม (Locke & Latham, 1990) ที่ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อเป้าหมายที่มีต่อผลการปฏิบัติงานและพบว่าความรู้สึกผูกพันต่อเป้าหมายที่แสดงออกมาจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อระดับของเป้าหมายที่บุคคลนั้นตั้งไว้ได้รับการควบคุม เป็นความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลงต่อเป้าหมายจนถึงระยะสุดท้ายที่ตนได้ตั้งไว้ การทำให้สำเร็จย่อมเป็นเรื่องยากกว่าการปฏิเสธหรือละเลยที่จะไม่ทำตามเป้าหมายนั้น นอกจากนี้การสร้างความผูกพันต่อเป้าหมายยังเป็นการสร้างแรงกดดันจากการที่ตนต้องรับผิดชอบตนเอง ไปสู่การสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีและสุดท้ายหากบุคคลเกิดความพึงพอใจแล้วความตั้งใจคงอยู่ในงานก็จะเป็นสิ่งตามมา

เนื่องจากการศึกษาความผูกพันต่อเป้าหมายส่วนมากจะศึกษาในด้านความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน แต่ยังไม่เคยมีการศึกษาร่วมกับความสัมพันธ์ของความตั้งใจคงอยู่ในงานมาก่อน อาจเป็นไปได้ว่าเครื่องมือที่ใช้ในการวัดความผูกพันต่อเป้าหมายในครั้งนี้ปรับปรุงมาจากการศึกษาในชาวตะวันตกซึ่งมีวัฒนธรรมและรูปแบบชีวิตการทำงานที่แตกต่างไปจากคนไทย อีกทั้งกลุ่มตัวอย่างที่ได้ทำการศึกษาในครั้งนี้เป็นพยาบาลใหม่ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 2 ปี จึงอาจยังไม่ได้ผูกพันกับเป้าหมายที่ตั้งไว้สำหรับอนาคตอย่างชัดเจน เพราะสิ่งที่สำคัญในการเริ่มต้นทำงานสำหรับผู้เริ่มต้น คือการทำงานให้ถูกต้องตามระเบียบปฏิบัติและมีความผิดพลาดน้อยที่สุด ส่วนเรื่องของเป้าหมายส่วนบุคคลในงานพยาบาล และความผูกพันต่อเป้าหมายในอนาคตอาจได้รับความสนใจจากพยาบาลใหม่เหล่านี้หลังจากที่มีความมั่นคงในงานแล้วในระดับหนึ่ง

ข้อเสนอแนะและการนำไปใช้

จากผลการวิจัยพบว่า เป้าหมายส่วนบุคคล ความผูกพันต่อเป้าหมาย มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนวทางที่อาจเป็นประโยชน์ต่อองค์กร เนื่องจากจำนวนพยาบาลใหม่ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามที่สูงถึง 96.83 % หมายถึงพยาบาลใหม่พร้อมที่จะเสนอความคิดเห็นและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เพื่อให้เกิดการคงอยู่ในงานเพิ่มขึ้นของพยาบาลใหม่และเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่ต้องการศึกษาวิจัยต่อไปในอนาคต ดังต่อไปนี้

1. มุ่งให้ความสนใจและส่งเสริมการตั้งเป้าหมาย 4 ด้านที่มีผลต่อการทำนายความตั้งใจคงอยู่ในงาน ได้แก่

1.1 เพิ่มความมั่นคงในด้านอาชีพ

โดยผู้บริหารควรชี้แจงถึงสวัสดิการและความมั่นคงในงานให้กับพยาบาลใหม่ที่ปัจจุบันมีสถานภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย การไม่ได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการ แต่ยังคงมีความมั่นคงในอาชีพ เนื่องจากในระยะเวลาไม่นาน เมื่อมหาวิทยาลัยออกนอกระบบแล้ว ทางสภามหาวิทยาลัยให้การรับรองว่าสวัสดิการต่างๆที่ได้รับจะต้องไม่น้อยไปกว่าที่ข้าราชการได้รับในปัจจุบัน การระบุระยะเวลาที่แน่นอนสำหรับพยาบาลใหม่ให้สามารถได้รับการต่ออายุสัญญาการจ้างงาน ทำให้พวกเขาได้เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความมั่นคงในองค์กรที่ตนทำงานอยู่ เนื่องจากเป็นช่วงเวลาพยาบาลใหม่เหล่านี้ได้ใช้ทุนให้กับทางมหาวิทยาลัยหมดแล้ว ดังนั้นการมองหาโอกาสในงานที่ดีกว่าปัจจุบันในระยะเวลาที่จะสามารถเกิดขึ้นได้โดยง่าย ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับช่วงระยะเวลานี้ให้มาก

1.2 เพิ่มโอกาสในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ

ผู้บริหารต้องให้ความชัดเจนกับพยาบาลใหม่ได้แก่ โอกาสในการลาศึกษาต่อ การอบรมศึกษาดูงานต่างๆทั้งในและนอกประเทศ การจัดอบรมต่างๆ ผู้บริหารควรดูความเหมาะสมด้วยว่าสามารถนำไปใช้พัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพให้กับพยาบาลใหม่เหล่านั้น มิใช่เพียงแค่การส่งบุคลากรไปอบรมตามโควตาที่ทางผู้บริหารจัดไว้เท่านั้น แต่ต้องมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในความสามารถของพยาบาลที่ได้รับการอบรมมา โดยเฉพาะด้าน ให้ได้ใช้ความสามารถในการทำงานตามความถนัด และความสามารถของบุคคลนั้น

โอกาสและความก้าวหน้าสายอาชีพ (Career path) การพัฒนาการศึกษา การฝึกอบรมหรือดูงานทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งการพัฒนาองค์ความรู้ของบุคลากรด้วยเทคโนโลยีต่างๆ (Learning Center) ซึ่งเป็นจุดเด่นที่โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสามารถจัดสรรให้แก่บุคลากรได้ดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับภาคเอกชน และสามารถทำให้เห็นเป็นรูปธรรมได้ชัดเจนกว่า

ตรงตามความต้องการของคนรุ่นใหม่ที่มองว่าการมีความก้าวหน้าในอาชีพ ต้องมาจากการพัฒนาองค์ความรู้ต่างๆและการสนับสนุนการศึกษาในทุกๆด้าน มิใช่แต่เพียงด้านการพยาบาลเพียงอย่างเดียว

1.3 การส่งเสริมการยอมรับจากผู้ร่วมงาน

การพัฒนาและคัดสรรบุคลากรที่จะมาทำหน้าที่พยาบาลพี่เลี้ยงต้องมีความเหมาะสม นอกจากการพิจารณาตามลำดับอาวุโสแล้ว สิ่งที่ต้องได้รับการพิจารณาเพิ่ม คือ อายุงานของผู้ที่เป็นพยาบาลพี่เลี้ยงหากมีมาก อาจเป็นเรื่องที่ดีในการสอนงานจากประสบการณ์ที่ตนเองมีขณะเดียวกันนอกเหนือจากเรื่องการสอนงานแล้ว พยาบาลใหม่ยังต้องเรียนรู้ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์การที่มีในหน่วยงาน ดังนั้นพยาบาลพี่เลี้ยงที่มีอายุงานไม่มากนัก แต่มีความรู้ ความสามารถ เนื่องจากได้ผ่านประสบการณ์ในการเป็นน้องใหม่มาไม่นานนัก และเป็นพี่เลี้ยงที่มีทัศนคติที่ดีต่องานควรได้รับการพิจารณาเป็นลำดับต้นๆในการดูแลให้คำปรึกษากับพยาบาลใหม่ เพื่อเป็นการปูพื้นฐานในการสร้างทัศนคติที่ดี การปรับเปลี่ยนทัศนคติต่างๆของพยาบาลใหม่ให้เข้ากับองค์การจะทำให้ได้ง่ายในช่วงเวลานี้ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นกับพยาบาลใหม่ควรต้องพิจารณาในการให้ความช่วยเหลือก่อนเป็นอันดับแรกเพื่อให้พวกเขาได้รับทราบว่าหน่วยงานให้ความสำคัญกับพวกเขา และพร้อมที่จะดูแลปกป้องพวกเขาเสมอ

ทั้งนี้ผู้บริหารสามารถนำการมอบรางวัลมาใช้ได้หากพยาบาลใหม่นั้นสามารถทำให้เป้าหมายส่วนบุคคลของตนที่มีความสอดคล้องกับองค์การเป็นจริงขึ้นมาได้ เช่นเป็นพยาบาลใหม่ที่ได้รับการโหวตว่าได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานเป็นต้น หรือการได้รับคำชมเชยจากผู้บริหาร ผู้รับบริการเช่นผู้ป่วย ควรมีการประกาศเกียรติคุณเผยแพร่ความดีในสารนิรราชหรืออินไซด์ฝ่ายการพยาบาล โดยรางวัลอาจไม่ต้องเป็นรูปของเงินก็ได้

1.4 การได้รับการยอมรับจากหัวหน้างาน

ผู้บริหารควรพยายามทำความเข้าใจในความต้องการของบุคลากร ต้องสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากร ผู้บริหารต้องถามตนเองว่ารู้อะไรเกี่ยวกับบุคลากรของตนบ้าง การสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจให้กับพนักงานมาจากการที่ผู้บริหารได้รับรู้ว่าบุคลากรของตนนั้นมีชีวิตความเป็นอยู่จริงๆเป็นอย่างไร ควรได้มีการสอบถามเพื่อทำให้บุคลากรได้รับทราบว่าพวกเขามีความสำคัญอย่างไรต่อทีมและองค์การ การสอบถามความต้องการของบุคลากรว่ายังมีสิ่งใดที่ผู้บริหารสามารถทำให้ได้บ้าง และเป้าหมายส่วนบุคคลแบบใดของพยาบาลใหม่ที่ทางผู้บริหารคิดว่าสามารถทำให้เป็นเป้าหมายร่วมกันกับเป้าหมายขององค์การได้ เพื่อส่งผลต่อการคัดสรรผู้ที่มีความสามารถตามแบบที่องค์การต้องการและมีเป้าหมายร่วมกันให้เกิดความจงรักภักดีในองค์การต่อไป

การได้รับมอบสิ่งที่เป็นสัญลักษณ์ขององค์การหรือหน่วยงานจากหัวหน้า หรือผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งความภาคภูมิใจที่พนักงานพยาบาลใหม่เหล่านี้เป็นบุคลากรที่สำคัญขององค์การที่มีชื่อเสียงเช่น โรงพยาบาลศิริราช เมื่อพยาบาลใหม่ทำงานครบ 2 ปีควรมอบสิ่งที่เป็นสัญลักษณ์ให้พยาบาลเหล่านี้ได้เกิดความภาคภูมิใจ

2. สำหรับเป้าหมายอื่นๆแม้ว่าจะไม่สามารถทำนายความตั้งใจคงอยู่ในงาน แต่การส่งเสริมเป้าหมายนั้นๆ ให้เห็นถึงความคาดหวังของพยาบาลใหม่ สามารถทำให้พยาบาลใหม่มีความพึงพอใจ เนื่องจากได้รับการส่งเสริมในสิ่งที่เห็นถึงความคาดหวัง ได้แก่

2.1 การได้รับรายได้เพิ่ม

การแก้ปัญหาการลาออกของบุคลากรอันเนื่องมาจากเงินเดือน หรือค่าตอบแทนไม่เพียงพอ นั้น สิ่งที่จะสามารถกระทำได้ ด้วยการปรับค่าตอบแทนการทำงานที่ไม่ต่ำกว่าโรงพยาบาลเอกชน และการปรับปรุงสวัสดิการให้ตอบสนองความต้องการของบุคลากร เช่น การจัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับบุคลากรที่มีข้าราชการ สวัสดิการห้องพัก รถรับส่ง อาหาร นอกจากนี้ควรต้องพิจารณาช่วยเหลือในการสร้างรายได้เสริม อาทิ การทำงานคลินิกพิเศษนอกเวลาราชการ การเฝ้าไข้ โดยมีการจัดสรรกระจายเวรอย่างยุติธรรม ซึ่งจะมีส่วนทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและคงอยู่กับองค์กรได้ยาวนานขึ้น

2.2 การให้รางวัล

การสนับสนุนให้เกิดการแข่งขันในงานและการให้สิ่งทดแทน เพราะเงินเดือนอาจไม่ใช่ปัจจัยที่ดีที่สุดสำหรับทุกคนในการที่จะทำให้พยาบาลคงอยู่ในงาน เนื่องจากสวัสดิการสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัยถูกจ้างประจำรายได้คณะ(พร.) ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้พยาบาลใหม่เหล่านี้รู้สึกได้ถึงความมั่นคงในงาน จนกว่าจะได้รับการบรรจุเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน(พม.) ที่มีความมั่นคงในงานมากกว่า อีกทั้งสวัสดิการมีความใกล้เคียงกับข้าราชการมากขึ้น ดังนั้นควรมีระบบการจัดการที่เห็นเป็นรูปธรรมด้วยการกำหนดระยะเวลาสอบที่แน่นอนและมีการประกาศให้ทราบเป็นระยะ เพราะนอกจากองค์กรจะได้บุคลากรที่มีความพร้อมแล้วยังเป็นการส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในงานของพยาบาลใหม่ด้วย ระบบของการประเมินผลทุกปีเป็นเรื่องที่ดีเพราะเป็นการช่วยรักษาระดับการแข่งขันภายในหน่วยงาน กลยุทธ์การให้สิ่งทดแทนที่เป็นรางวัลนั้นมีความมั่นคงและยั่งยืนในการรักษาพยาบาลคงอยู่ในงานได้

การมองเห็นคุณค่าของการให้รางวัล ได้แก่ การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบการให้รางวัลให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร การเห็นคุณค่าของบุคลากรที่มีความจงรักภักดี และมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานและการยอมรับจากหัวหน้า โดยเครื่องมือที่ใช้เป็นเครื่องมืออันมีประสิทธิภาพที่ไม่ได้เป็นเงิน เช่น จดหมายขอบคุณที่เป็นลายมือของผู้บริหาร การพบหน้าเพื่อขอบคุณ รวมถึงการให้รางวัลเฉพาะบุคคลด้วยการวางแผนที่ดีตามที่ออสบอร์น(Osborn, 2004)ได้นำเสนอไว้ ดังเช่น3R คือ Remember (การระลึกถึงบุคลากรเสมอ) Reward(การมอบรางวัลเสมอ) Recognize(การตระหนักถึงความสำคัญของบุคลากรเสมอ)

2.3 การมีโอกาสได้เปลี่ยนหอผู้ป่วยตามที่ต้องการ

สำหรับพยาบาลใหม่ที่ไม่ได้ทำงานในหอผู้ป่วยที่ตนเลือกอาจยังรู้สึกไม่อยากอยู่ในหน่วยงานที่ตนได้รับการคัดเลือกให้เข้าไป ดังนั้นการเปิดโอกาสให้พยาบาลใหม่ได้มีโอกาสในการย้ายที่ทำงานจึงเป็นอีกทางเลือก เพราะต้องยอมรับว่าในบางหน่วยงานยังมีความไม่แน่นอนในเรื่องของระบบการบริหารจัดการ ทำให้พยาบาลใหม่เหล่านี้รู้สึกกังวลและไม่มั่นใจว่าตนเองจะสามารถทำงานในที่ทำงานปัจจุบันนี้ได้ตลอดหรือไม่ ด้วยเหตุนี้จึงควรมีการประกาศเปิดรับสมัครบุคลากรภายในโรงพยาบาลอย่างทั่วถึง หากมีตำแหน่งว่างขึ้นภายในฝ่ายการพยาบาล ทั้งนี้ต้องมีความโปร่งใสในการคัดเลือกด้วยเช่นกัน เพื่อเปิดโอกาสให้กับบุคลากรที่ต้องการเปลี่ยนงานแต่ยังต้องการคงอยู่ในงานต่อไป ไม่ต้องการเสียสิทธิประโยชน์ต่างๆจากเดิมที่เคยได้รับ

2.4 การจัดหน่วยงานสำหรับให้คำปรึกษา

การจัดหน่วยงานสำหรับให้คำปรึกษาโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย(Counseling) แก่บุคลากรหรือจัดให้มีหน่วยงานที่สามารถให้การช่วยเหลือหรือรับฟังความเดือดร้อนของบุคลากรในเรื่องต่างๆ เพื่อลดความเครียดในการปฏิบัติงานของบุคลากรและเป็นการช่วยเหลือในเบื้องต้น เพราะพยาบาลใหม่ส่วนมากมีภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัดต้องอยู่ไกลบ้าน ในบางครั้งอาจต้องการที่ปรึกษาปัญหาต่างๆ ทั้งนี้หากบางปัญหาที่สามารถช่วยแก้ไขได้ตั้งแต่ต้นย่อมช่วยลดความรุนแรงลงได้ นำไปสู่การสร้าง ความพึงพอใจและเพิ่มการคงอยู่ในงานต่อไป

3. ถึงแม้ว่าในขณะที่บุคลากรใหม่ยังอาจไม่ได้ให้ความสำคัญในด้านการใช้เวลาว่างและความต้องการดำเนินชีวิตในด้านครอบครัวในระยะเวลานี้ หากมองในระยะยาวจะพบว่าการใช้เวลาว่างนั้นเป็นเรื่องที่สำคัญ

3.1 การใช้เวลาว่าง

บางคนต้องการความก้าวหน้าจึงศึกษาต่อในระดับปริญญาโทด้วยการแลกเปลี่ยนการทำงานให้มีเวลาในการไปเรียน ทำให้การปฏิบัติงานแบบผลัดละ 8 ชั่วโมงต้องมาที่ทำงานบ่อยขึ้น แต่หากเป็นการทำงานผลัดละ 12 ชั่วโมงจะทำให้ไม่ต้องเดินทางมาโรงพยาบาลบ่อย โดยที่มีชั่วโมงในการปฏิบัติงานพยาบาลได้เท่าเดิม อีกทั้งพยาบาลส่วนมากต้องการที่จะใช้วันหยุดด้วยกันเพื่อให้สามารถใช้เวลาในการทำกิจกรรมต่างๆร่วมกันเพื่อการนันทนาการและสร้างความสามัคคี หรือทำงานอย่างอื่นเพื่อหารายได้เสริม หรือเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในด้านอื่นๆ หรือใช้เวลาร่วมกับคนในครอบครัว การเลี้ยงดูบุตร ขณะเดียวกันยังสามารถประกอบอาชีพพยาบาลได้ต่อไปอีกด้วย

3.2 ความต้องการดำเนินชีวิตด้านครอบครัว

การยืดหยุ่นเรื่องเวลากับบุคลากรโดยการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในงาน และมีเวลาการทำงานที่มีความยืดหยุ่นจะสามารถช่วยให้พยาบาลอาวุโสและพยาบาลที่มีประสบการณ์ในงานน้อยมีความพึงพอใจในงานมากขึ้น เนื่องด้วยพยาบาลที่มีครอบครัวแล้วส่วนใหญ่มักมีภาระในช่วงบ่ายและดึก ขณะที่พยาบาลที่ยังไม่มีครอบครัวมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานในช่วงบ่ายและดึกได้โดยไม่ต้องพะวงถึงภาระหรืองานบ้านในครอบครัว นอกจากนี้พยาบาลใหม่ส่วนใหญ่มักมีภูมิลำเนาใน

ต่างจังหวัด การได้มีโอกาสกลับบ้านเกิดในช่วงวันหยุดยาว เช่นปีใหม่ สงกรานต์ ควรได้รับโอกาสในการลาหยุดยาวบ้างตามสมควร เพราะการได้พบปะสังสรรค์กันของครอบครัวเป็นการช่วยลดความรู้สึกเหงา หรือว่าเหวได้เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะเพื่อการดำเนินการวิจัยต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการวิจัยในกลุ่มของพยาบาลใหม่ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างแต่ทำงานในสถาบันอื่นๆ เช่น โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่อื่น โรงพยาบาลในกำกับของกระทรวงสาธารณสุข โรงพยาบาลเอกชน เป็นต้น

2. ควรมีการศึกษาในเรื่องของความผูกพันต่อเป้าหมายในระยะยาวกับความสำเร็จต่อเป้าหมาย ความก้าวหน้าในการไปสู่เป้าหมาย และความตั้งใจคงอยู่ในงานของพยาบาลใหม่อย่างต่อเนื่องโดยติดตามผลเป็นระยะเวลา 3 ปี และ 5 ปี เป็นต้น

3. ควรมีการศึกษาผลของเป้าหมายส่วนบุคคลที่มีต่อตัวแปรอื่นๆ เช่น ความผูกพันต่อองค์กร การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร

4. ควรมีการอธิบายว่ายังมีตัวแปรใดที่สามารถใช้ในการทำนายความตั้งใจคงอยู่ในงานได้อีกเนื่องจากตัวแปรทำนายในการศึกษานี้สามารถทำนายความตั้งใจคงอยู่ในงานได้เพียง 40% ควรมีการศึกษาในตัวแปรอื่นๆ เช่น ความผูกพันต่อองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความกตัญญูกตเวทิต เป็นต้น