

บทที่ 1

บทนำ



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การวางแผนกำลังคนเป็นส่วนประกอบที่สำคัญยิ่งสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ปัญหาใหญ่ปัญหาหนึ่งที่บั่นทอนความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ซึ่งมีผลกระทบกระเทือนต่อการพัฒนาประเทศได้อย่างมาก คือ ปัญหาสุขภาพของประชากร หากประชากรของประเทศมีร่างกายอ่อนแอ มีโรคภัยไข้เจ็บเบียดเบียนก็ย่อมทำให้ขาดความสามารถที่จะประกอบอาชีพหาเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้ ด้วยเหตุดังกล่าวกิจกรรมด้านการสาธารณสุขจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญยิ่งของประเทศอย่างหนึ่ง เพราะจะเป็นการแก้ปัญหาเรื่องโรคภัยไข้เจ็บ และส่งเสริมสุขภาพของประชากร แต่การสาธารณสุขจะดำเนินไปใ้ตามวัตถุประสงค์นั้นจะต้องอาศัยบุคลากรด้านการแพทย์และอนามัย เช่น แพทย์ และ พยาบาล บุคลากรทั้งสองประเภทนี้เป็นกำลังคนที่สำคัญยิ่ง ซึ่งจำเป็นต่อผลิตใหม่ปริมาณเพียงพอกับความต้องการของประเทศและให้มีคุณภาพสูง ความสำคัญของแพทย์มีอยู่เพียงใด ความสำคัญของพยาบาลก็ไม่ยิ่งหย่อนกว่ากัน ต่างฝ่ายต่างต้องพึ่งพาอาศัยกันและกัน อาจกล่าวได้ว่า การสร้างความแข็งแกร่งให้แก่กำลังคนของประเทศเท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้ หากขาดพยาบาลก็ย่อมไม่อาจดำเนินการไปได้ ดังนั้น ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรพยาบาลจึงเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ

ในปัจจุบันนี้เจ้าหน้าที่พยาบาลกำลังอยู่ในความต้องการมากขึ้น ดังจะเห็นได้จากรายงานการวิจัยปัญหาการขาดแคลนพยาบาลของคณะกรรมการแก้ปัญหาการขาดแคลนพยาบาลว่า ระยะเวลาปี พ.ศ. 2514 - 2519 จะมีความต้องการเจ้าหน้าที่พยาบาลเพิ่มขึ้นในช่วงเวลา 5 ปี เป็นจำนวนถึง 9,000 คน หรือ ปีละ 1,800 คน และในระยะเวลา พ.ศ. 2519 - 2524 มีความต้องการเพิ่มขึ้นอีก คือ เป็นจำนวนถึง 14,000 คน<sup>1</sup> ข้อมูลนี้เป็นเครื่องบ่งชี้ว่าประเทศกำลังขาดแคลน

---

<sup>1</sup> คณะกรรมการโครงการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนพยาบาล, รายงานการวิจัยเรื่องปัญหาการขาดแคลนพยาบาล (สำนักสภาการศึกษาแห่งชาติ, 2512), หน้า 149.

พยาบาลเป็นอย่างมากในปัจจุบัน

โรงเรียนพยาบาลที่สามารถผลิตพยาบาล ฉุกเฉินกรรภ์ และอนามัยในปัจจุบัน ทั้งของ มหาวิทยาลัย ของกระทรวงสาธารณสุข ทหาร ตำรวจ สภากาชาด และเอกชน ทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และประกาศนียบัตร ซึ่งมีอยู่ด้วยกันประมาณ 20 แห่ง ประมวลการผลิตพยาบาลได้ประมาณมีละ 817 คน เป็นอย่างมาก ทั้งที่บางแห่งมีละ 2 รุ่น<sup>2</sup> ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่า ความแตกต่างของจำนวนการผลิตในปัจจุบันและจำนวนความต้องการที่คณะกรรมการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนพยาบาลได้ทำการวิจัยไว้เป็นจำนวนทั้งสิ้นประมาณหนึ่งพันคนในแต่ละปี เมื่อพิจารณาอัตราการเพิ่มของประชากรในปัจจุบัน ประกอบกับความเจริญทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยเฉพาะด้านการแพทย์และอนามัย การขาดแคลนพยาบาลจะยิ่งเพิ่มมากขึ้น

นอกจากอัตราการผลิตพยาบาลต่ำกว่าความต้องการแล้ว พยาบาลที่มีอยู่ยังเดินทางไปทำงานต่างประเทศโดยเฉพาะในสหรัฐอเมริกาเป็นจำนวนมากไม่น้อย จะช่วยเหตุผลส่วนตัว เหตุผลจากค่าจ้างแรงงาน หรือสวัสดิการ ที่ทำให้ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานภายในประเทศ อย่างไรก็ตาม การที่พยาบาลไปทำงานต่างประเศนี้ ก็มีส่วนคืออยู่บ้างในแง่ของการได้รับความรู้และประสบการณ์เพิ่มขึ้น ซึ่งเมื่อกลับมาประเทศของตนจะทำให้พยาบาลเหล่านั้น ปฏิบัติงานพยาบาลได้ดียิ่งขึ้น แต่ในปัจจุบัน พยาบาลส่วนใหญ่ เมื่อกลับมายังประเทศของตนแล้วก็ไม่ได้กลับเข้าทำงานยังสถาบันเดิม แต่มักจะหันเหไปทำงานตามสถานพยาบาลของเอกชนหรือเปลี่ยนอาชีพไปบ้างก็มีผลเสียจึงทำให้โรงพยาบาลของรัฐขาดแคลนพยาบาลยิ่งขึ้น

การที่พยาบาลไปปฏิบัติงานในต่างประเศนั้น เป็นการสูญเสียบุคลากรพยาบาลประการที่หนึ่ง จากการวิจัยยังพบว่าพยาบาลลาออกจากงานเป็นหนึ่งประมาณร้อยละ 8.23<sup>3</sup> ซึ่งเป็นสาเหตุโดยตรง

<sup>2</sup> กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง, ข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียนพยาบาล (กระทรวงสาธารณสุข, 2515), หน้า 2.

<sup>3</sup> คณะกรรมการโครงการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนพยาบาล, เรื่องเดิม, หน้า 124.

ที่ทำให้เกิดการขาดแคลนพยาบาล นอกจากนี้ยังมีสาเหตุอื่น ๆ ที่เป็นสาเหตุทางอ้อม เช่น พยาบาลไม่ได้ปฏิบัติงานในหน้าที่เกี่ยวกับการรักษาพยาบาล ชาติสิ่งที่จะจูงใจให้ปฏิบัติงาน ได้แก่ การขาดความก้าวหน้าทางราชการ และอัตราเงินเดือนต่ำ เป็นต้น

สมศรี ณ ระนอง<sup>4</sup> ได้ศึกษาความคิดเห็นของพยาบาลเกี่ยวกับวิชาชีพ โดยใช้ประชากรที่เป็นพยาบาล ซึ่งจบการศึกษาในหลักสูตรการพยาบาลขั้นพื้นฐานทุกระดับ จากโรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์ และอนามย์ในนครหลวงกรุงเทพมหานคร สรุปได้ดังนี้ พยาบาลส่วนใหญ่เห็นคุณค่าและความสำคัญของวิชาชีพพยาบาล และจากประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน พบว่างานพยาบาลเป็นงานที่หนักทั้งกายและใจ เสี่ยงต่อการติดโรค ก้าวหน้าได้ยาก แต่การที่ยังคงปฏิบัติหน้าที่อยู่นี้ เนื่องจากไม่สามารถที่จะประกอบอาชีพอื่น ๆ ได้ การวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงปัญหาสำคัญอีกข้อหนึ่งคือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และขวัญของบุคลากรพยาบาลที่จะทำให้พยาบาลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

"ความพึงพอใจในการทำงาน" หมายถึง ความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ บุคคลจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางค่านิยมและทางค่านิจใจ และสามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลได้<sup>5</sup> สภาพของงานที่ดีคือมีการแบ่งงานที่เหมาะสม มีการบริหารงานที่ดี ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานได้เช่นกัน ทั้งนี้เนื่องจากลักษณะของงานที่ดี จะก่อให้เกิดสภาพภาพของสังคมสูง และทำให้บุคคลสามารถปรับบุคลิกภาพของตนเองให้เข้ากับสภาพสังคมทั้งภายในและ

<sup>4</sup> สมศรี ณ ระนอง, "ความคิดเห็นของพยาบาลเกี่ยวกับวิชาชีพ" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2515) หน้า 56 - 59

<sup>5</sup> George Strauss and Leonard R. Sayles, Personnel : The Human Problem of Management (Englewood Cliffs : Prentice-Hall, Inc., 1960), pp.119 - 121.

ภายนอกองค์การได้<sup>6</sup> เมื่อบุคคลสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์การ  
ได้เช่นนี้ ความพึงพอใจในงานก็ย่อมมีขึ้น

ลักษณะสำคัญที่แสดงกำลังขวัญต่ำ คือการขาดงาน และการออกจากงาน ซึ่ง  
เชอร์แมน (Sherman) ได้ศึกษาจากบริษัทต่าง ๆ 48 บริษัท จึงรวบรวมสาเหตุที่ทำให้  
คนงานลาออกจากงานดังนี้<sup>7</sup>

1. ไม่พอใจในเงินเดือนที่ได้รับ
2. ไม่พอใจในโอกาสที่จะก้าวหน้า
3. ไม่พอใจในสภาวะการทำงาน
4. สุขภาพไม่ดี
5. ไม่มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน
6. มีความขัดแย้งกับผู้ร่วมงาน
7. ไม่มีความสุขจากการทำงานในหน้าที่นั้น
8. หัวหน้าไม่มีความสามารถ
9. การบริหารงานไม่มีประสิทธิภาพ
10. ทางองค์การไม่สนใจในสภาพการทำงาน
11. ไม่มีอิสระในการติดต่อสื่อสารกับหัวหน้าระดับสูง

จะเห็นว่าเหตุผลต่าง ๆ เหล่านี้ ทำให้ระดับขวัญของผู้ปฏิบัติงานต่ำลงได้

กำลังขวัญในการปฏิบัติงานมิได้เป็นปัจจัยเดียวที่มีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับประสิทธิภาพใน

<sup>6</sup> Wendel French, The Personnel Management Process, (Boston :  
Houghton Mifflin Co., 1964), pp. 28 - 29.

<sup>7</sup> Arthur W. Sherman and Herbert J. Chruden, Personnel Management  
(3 rd ed., Chicago : South - Western Publishing Co., 1968), p.434.

การทำงาน แก่ตามมีปัจจัยอื่น ๆ ส่งเสริมด้วย เช่น การมีผู้นำที่สามารถ การมีเครื่องอำนวยความสะดวก สะดวก ร่วมกับการที่บุคคลผู้ซึ่งต้องทำงานร่วมกันในหน่วยงานมีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานสูงแล้ว ย่อมเป็นหลักประกันได้ว่า บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเหล่านั้นจะร่วมกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็น ระยะเวลาอันยาวนานอย่างแน่นอน โดยสรุป กำลังขวัญ มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานดังนี้<sup>8</sup>

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. สร้างความซื่อสัตย์ภักดีที่มีต่อองค์การ
3. สร้างขวัญอันจะทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผน
4. ทำให้องค์การเป็นองค์การที่แข็งแกร่ง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขันได้
5. ทำให้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์การดีขึ้น
6. ทำให้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจการต่าง ๆ
7. ทำให้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์การของตน

ความปรารถนาที่จะให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ก็จำต้องหมั่นตรวจตรากำลังขวัญ ในการทำงานของบุคคลอยู่เสมอ เพื่อประโยชน์ในการพิจารณากำลังขวัญของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ว่าสูงหรือต่ำเพียงใด

การที่จะหาหนทางเพื่อลดอคติการขาดแคลนพยาบาลนั้น ควรจะได้ศึกษาวิธีจริงใจที่จะ ทำให้พยาบาลทำงานด้วยความพึงพอใจ และมีกำลังขวัญสูง หน่วยงานหรือโรงพยาบาล ควรจัดการ แก้ไขปัญหาการบริหารปกครองบังคับบัญชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงพยาบาลต่างจังหวัดและ โรงพยาบาลพระนคร ซึ่งอำนาจการปกครองพยาบาลอยู่ในมือของผู้บริหารระดับสูงเพียงคนเดียว พยาบาลในตำแหน่งบริหารควรได้รับมอบอำนาจในการปกครองบังคับบัญชาพยาบาลที่อยู่ในความ รับผิดชอบด้วย<sup>9</sup> เพื่อจะได้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พยาบาลควรได้รับการยกย่องตาม

<sup>8</sup> Ralph C. Davis, The Fundamental of Top Management (New York :

Harper & Brothers Co., 1951), p. 416.

<sup>9</sup> ดร. วิเชียร ทวีลาภ, "ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการไปต่างประเทศของพยาบาลไทย," วารสารการพยาบาล, (ปีที่ 21 ฉบับที่ 8 ตุลาคม 2515), หน้า 24.



สมควรแก่ตำแหน่งหน้าที่ และในฐานะผู้ร่วมงานที่สำคัญของแพทย์

ในปัจจุบันมีผู้บริหารระดับสูง หรือผู้บังคับบัญชาระดับสูงของบุคลากรพยาบาล ในโรงพยาบาลมีทั้งผู้ที่อยู่ในวิชาชีพพยาบาล และนอกวิชาชีพพยาบาล ผู้วิจัยจึงใคร่ที่จะศึกษาระดับขวัญของสถาบัน ทั้งสองลักษณะนี้ อันจะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการปรับปรุงแก้ไข ระบบการบริหารให้เหมาะสมต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพขวัญของพยาบาลในโรงพยาบาลที่มีผู้บริหารงานอยู่ในวิชาชีพพยาบาล กับผู้บริหารงานที่อยู่นอกวิชาชีพพยาบาล
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบขวัญของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาล ที่มีผู้บริหารงานอยู่ในวิชาชีพพยาบาลกับผู้บริหารงานที่อยู่นอกวิชาชีพพยาบาล
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบขวัญของพยาบาลระดับผู้ตรวจการ หัวหน้าตึก ในโรงพยาบาลที่มีผู้บริหารงานอยู่ในวิชาชีพพยาบาลกับผู้บริหารงานที่อยู่นอกวิชาชีพพยาบาล
4. เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อขวัญของพยาบาล

ปัญหา

1. สภาพขวัญของพยาบาลระดับต่าง ๆ (ผู้ตรวจการ หัวหน้าตึก และพยาบาลประจำการ) ในโรงพยาบาลที่มีผู้บริหารอยู่ในวิชาชีพพยาบาล และผู้บริหารที่อยู่นอกวิชาชีพพยาบาลแตกต่างกันหรือไม่
2. พยาบาลที่หน้าที่คานการบริหารมากกว่างานปฏิบัติการพยาบาล มีสภาพขวัญแตกต่างกันหรือไม่กับพยาบาลที่ไม่มีหน้าที่คานการบริหารในโรงพยาบาลทั้งสองลักษณะ
3. ระยะเวลาปฏิบัติงานมีผลต่อสภาพขวัญของพยาบาลทั้งสองลักษณะของโรงพยาบาลหรือไม่

สมมุติฐานในการวิจัย

1. สภาพขวัญของพยาบาลระดับผู้ตรวจการ หัวหน้าตึก และ พยาบาลประจำการในโรงพยาบาลที่มีผู้บริหารอยู่ในวิชาชีพพยาบาล และอยู่นอกวิชาชีพพยาบาลไม่แตกต่างกัน

2. สภาพขวัญของพยาบาลระดับผู้ตรวจการ หัวหน้าตึก ในโรงพยาบาลที่มีตึกอยู่  
บริหารอยู่ในวิชาชีพพยาบาล และผู้บริหารที่อยู่นอกวิชาชีพพยาบาลแตกต่างกัน
3. สภาพขวัญของพยาบาลระดับประจำการไม่แตกต่างกันในโรงพยาบาลทั้ง 2 ลักษณะ
4. พยาบาลที่ทำงานนานกว่า 10 ปี และ พยาบาลที่ทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีสภาพ  
ขวัญไม่แตกต่างกันทั้งในสถาบันที่มีผู้บริหารอยู่ในวิชาชีพพยาบาลและนอกวิชาชีพพยาบาล

#### ขอบเขตของการวิจัย

1. ตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือพยาบาลที่ทำหน้าที่ให้บริการแก่ผู้  
ป่วย ใต้แกพยาบาลประจำการ หัวหน้าตึก และผู้ตรวจการ
2. เป็นพยาบาลที่จบหลักสูตรวิชาการพยาบาลชั้นพื้นฐานทุกระดับจากโรงพยาบาลที่  
มีผู้บริหารงานอยู่ในวิชาชีพพยาบาลและโรงพยาบาลที่มีผู้บริหารงานอยู่นอกวิชาชีพพยาบาล
3. การวิจัยครั้งนี้มีได้คำนึงถึงอายุ และ สถานภาพทางครอบครัวของตัวอย่างประชากร  
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. เป็นแนวทางในการบำรุงขวัญของพยาบาลโดยทั่ว ๆ ไป
2. ทำให้ทราบสภาพขวัญ สาเหตุ ขอบกพรองและปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน  
ของพยาบาลในสถาบันทั้งสองลักษณะ
3. เป็นแนวทางให้ผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลปรับปรุงและแก้ไข วิธีการ  
บริหารและการจัดบุคลากรในโรงพยาบาลของตน
4. เป็นแนวทางปรับปรุงพยาบาลระดับต่าง ๆ แนวทางการปฏิบัติงานในหน่วย  
งานของตน
5. เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยต่อไป

#### ขอตกลงเบื้องต้น

1. การตอบคำถาม ถือว่าตอบตามสภาพความเป็นจริงภายในสถาบันนั้น ๆ
2. แบบสอบถามที่ใช้ ครอบคลุมองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อขวัญของพยาบาล

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

พยายาม หมายถึง ผู้ที่จบการศึกษาทางการพยาบาล ระดับประกาศนียบัตรขึ้นไป  
กำลังขวัญ หมายถึง ขวัญ (Morale) ได้มีผู้ให้ความหมายและคำจำกัดความไว้

ดังนี้คือ

"กำลังขวัญ คือ ความรู้สึก ที่ทำ หรือพฤติกรรมของกลุ่มคน ที่ร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน  
อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยไม่ย่อท้อ ไม่หยุคยั้ง เพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานร่วมกัน"<sup>10</sup>

กำลังขวัญ เป็นสภาพทางจิตใจ หรือความรู้สึกของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่บ่งชี้  
ให้เห็นถึงความตั้งใจจะร่วมมือประสานงาน"<sup>11</sup>

"กำลังขวัญ ในการปฏิบัติงาน เป็นสภาพที่เกิดขึ้นและสะท้อนให้เห็นสภาพจิตใจ สภาพ  
การทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น อารมณ์ ความหวัง ความเชื่อมั่น และอื่นๆ"<sup>12</sup>

"กำลังขวัญ เป็นความสามารถของกลุ่มที่จะทำให้กลุ่มดำรงอยู่และ ประกอบการตาม  
ความมุ่งหมาย"<sup>13</sup>

"ขวัญ เป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่าง และขวัญที่ดีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนั้น คือความตั้งใจ

10

Felik A. Negro, Public Personnel Administration (New York:

Molt, Rinehart & winston Inc., p. 383.

11

Edwin B. Flipppo, Principles of Personnel Administration

(New York: McGraw-Hill book Co., 1961), pp. 416-417.

12

Davis, op. cit., p.416.

13

O. Glenn Stahl, Public Personnel Administration (New York:

Happer and row, 1962), p. 199.



ของคนทำงานที่จะอุทิศเวลาและร่างกายของตนเองเพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ของ  
 14  
 องค์กร"

จะเห็นได้ว่า คำจำกัดความ หรือ ความหมายที่นักวิชาการ ทั้งหลายได้ให้ไว้ข้างต้นที่  
 กล่าวมาตามลำดับแล้วนั้น อาจพิจารณาได้เป็น 2 นัยด้วยกันคือ พวกหนึ่งพิจารณาเห็นว่ากำลังขวัญ  
 ในการทำงานเป็นสภาพทางจิตใจของบุคคลแต่ละบุคคล (individual morale) อีกพวก  
 เห็นว่า เป็นสภาพทางจิตใจของกลุ่มบุคคล หรือขวัญของคนทั้งหมด (group morale) แต่  
 อย่างไรก็ตาม โดยที่กลุ่มบุคคลเกิดขึ้นจากการที่บุคคลต่าง ๆ เข้าร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์หรือ  
 ผลประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน ดังนั้น ถ้าบุคคลแต่ละบุคคล ผู้เป็นสมาชิกของกลุ่มมีสภาพ  
 กำลังขวัญที่ดีหรือสูง สภาพกำลังขวัญของกลุ่มย่อมดีและสูงควบ หรือในทางกลับกัน ถ้าหากกำลัง  
 ขวัญของกลุ่มสูง โดยทั่วไปกำลังขวัญส่วนบุคคลส่วนใหญ่ของกลุ่มจะสูงควบ

แนวในการวัดกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของพยาบาล ใช้ตัวชี้บอก (Indicator)  
 เป็นเครื่องมือในการวัด ซึ่งปรับปรุงจากแนวความคิดของ มอร์ (Moore) และ เบิร์น  
 (Burns)<sup>15</sup> ได้แก่

1. สภาพความพอใจในงาน
2. ความยุติธรรมในหน่วยงาน
3. โอกาสที่จะก้าวหน้า
4. ความมั่นคงปลอดภัย
5. สถานภาพและการยอมรับนับถือ

<sup>14</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผ่นดินใหม่ (พระนคร : ไทยวัฒนาพานิช,  
 2516), หน้า 453.

<sup>15</sup> David G. Moore and Robert K. Burns, "How Good is Good Morale?"  
Factory Management and Maintenance (Feb., 1956), pp. 130 - 131.

6. ความเหมาะสมของปริมาณงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
7. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
8. การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลภายในหน่วยงาน
9. ความเป็นมิตรและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
10. ความสำเร็จและความพึงพอใจของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย