

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์
กับความยืดหยุ่นผู้ก่พ้นต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ
โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร

ร้อยตำรวจเอกหญิง ชุติมา สุวรรณประทีป

สถาบันวิทยบริการ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2543

ISBN 974-13-1006-4

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

RELATIONSHIPS BETWEEN PERSONAL FACTORS, HUMAN RESOURCE MANAGEMENT
AND NURSING ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF PROFESSIONAL NURSES,
GOVERNMENTAL HOSPITALS, BANGKOK METROPOLIS

Pol. Capt. Chutima Suwanprateep

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Nursing Science in Nursing Administration

Faculty of Nursing
Chulalongkorn University
Academic Year 2000
ISBN 974-13-1006-4

ชุตติมา สุวรรณประทีป, ร้อยตำรวจเอกหญิง : ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และการจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของ
รัฐ กรุงเทพมหานคร (RELATIONSHIPS BETWEEN PERSONAL FACTORS, HUMAN
RESOURCE MANAGEMENT AND NURSING ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF
PROFESSIONAL NURSES, GOVERNMENTAL HOSPITALS, BANGKOK METROPOLIS)
อ. ที่ปรึกษา : ผศ. ร.ต.อ.หญิง ดร. ยุพิน อังสุโรจน์, อ. ที่ปรึกษาร่วม : อ. ดร. วราภรณ์ ชัยวัฒน์,
144 หน้า. ISBN 974-13-1006-4.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ
โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ
ฝ่ายการพยาบาล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพ โรง
พยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร 8 แห่ง จำนวน 400 คน ได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล และแบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล ได้รับการตรวจ
สอบความตรงตามเนื้อหา และวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค มีค่าเท่า
กับ .97 และ .89 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับ
ปานกลาง
2. ปัจจัยส่วนบุคคล ด้าน อายุ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล ($r = .12$)
และสถานภาพสมรส มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล ($r = .14$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
.05 ส่วน ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล
3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ
พยาบาล ($r = .60$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สาขาวิชา.....การบริหารการพยาบาล.....
ปีการศึกษา....2543.....

ลายมือชื่อนิสิต
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

4277565336 : MAJOR NURSING ADMINISTRATION

KEY WORD : HUMAN RESOURCE MANAGEMENT / NURSING ORGANIZATIONAL COMMITMENT
/ PROFESSIONAL NURSES

CHUTIMA SUWANPRATEEP : RELATIONSHIPS BETWEEN PERSONAL FACTORS,
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND NURSING ORGANIZATIONAL
COMMITMENT OF PROFESSIONAL NURSES, GOVERNMENTAL HOSPITALS,
BANGKOK METROPOLIS. THESIS ADVISOR : ASSIST. PROF. POLICE CAPTAIN
YUPIN AUNGSUROCH, Ph.D. THESIS CO-ADVISOR : WARAPORN CHAIYAWAT,
Ph.D. 144 pp. ISBN 974-13-1006-4.

The purposes of this research were to study nursing organizational commitment of professional nurses and to determine the relationships between personal factors, human resource management of nursing organization and nursing organizational commitment of professional nurses in governmental hospitals, Bangkok Metropolis. The research subjects consisted of 400 professional nurses, randomly selected through multi-stage sampling technique. Content validity and reliability of the research instruments, human resource management of nursing organization and nursing organizational commitment questionnaires, were established. The Cronbach alpha coefficients were .97 and .89 respectively. The data were analyzed to determine the Contingency coefficients and Pearson's product moment correlation coefficients.

The major findings were as follows :

1. Nursing organizational commitment of professional nurses in governmental hospitals, Bangkok Metropolis was at moderate level.
2. There was positively significant relationship between age and nursing organizational commitment ($r = .12$), and marital status was related to nursing organizational commitment ($r = .14$) at .05 level, while educational status and tenure were not related to nursing organizational commitment.
3. Human resource management of nursing organization was positively related to nursing organizational commitment ($r = .60$) at .05 level.

	Student's signature
Field of studyNursing Administration.....	Advisor's signature
Academic year2000.....	Co-advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความช่วยเหลืออย่างดียิ่งของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร.ต.อ.หญิง ดร. ยุพิน อังสุโรจน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.วราภรณ์ ชัยวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาใช้เวลาทั้งในเวลาราชการและนอกเวลาราชการช่วยแนะนำ ให้ข้อคิดเห็น ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่ และคอยให้กำลังใจผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาที่อาจารย์มอบให้ตลอดระยะเวลาดังกล่าวเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ พ.ต.ต.หญิง ดร. พวงเพ็ญ ชุมพรภาณ ประธานสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพฑูรย์ โพธิ์สาร กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะเพื่อให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งคณาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้และประสบการณ์ที่มีค่าแก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาที่ศึกษา

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย รวมทั้งผู้อำนวยการโรงพยาบาลและหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลทั้ง 9 แห่ง ที่ให้ความร่วมมือ และอำนวยความสะดวกในการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูล ตลอดจนบุคลากรพยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามทุกท่าน ขอขอบพระคุณคณะพยาบาลศาสตร์ และบัณฑิตวิทยาลัย ที่กรุณาสนับสนุนทุนอุดหนุนการวิจัยบางส่วน

กราบขอบพระคุณคณะผู้บริหารของงานพยาบาล โรงพยาบาลตำรวจ ที่อนุญาตให้ลาศึกษาต่อ และขอขอบคุณเพื่อนร่วมงานทุกท่านที่ได้เสียสละทำงานหนักมากขึ้น ในระหว่างที่ผู้วิจัยลาศึกษาต่อ

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่ได้ให้สติปัญญาและสิ่งดีงามทั้งหลาย ขอขอบคุณ พ.ต.ท.นพ. ราชิต ฮากิม ที่ให้การสนับสนุน และเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา และโดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณณัชนันท์ บุญदानกลาง และกัลยาณมิตรทุกๆ ท่าน ที่คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจที่ดีเยี่ยมจนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ร้อยตำรวจเอกหญิง ชุติมา สุวรรณประทีป

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฌ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ปัญหาการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
แนวเหตุผลและสมมติฐานการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
1. องค์การพยาบาล.....	12
2. ความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล.....	15
3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล	35
4. การจัดการทรัพยากรมนุษย์กับความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การ.....	66
5. ปัจจัยส่วนบุคคลกับความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การ.....	68
3 วิธีดำเนินการวิจัย	72
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	72
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	77
วิธีการสร้างเครื่องมือ.....	79

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	80
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	83
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	84
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	86
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	100
สรุปผลการวิจัย.....	102
อภิปรายผลการวิจัย.....	103
ข้อเสนอแนะ.....	110
รายการอ้างอิง	113
ภาคผนวก	121
ภาคผนวก ก รายงานผู้ทรงคุณวุฒิ.....	122
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	124
ภาคผนวก ค สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	136
ภาคผนวก ง หนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย.....	140
ประวัติผู้วิจัย	144

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ตารางเปรียบเทียบระบบงาน	52
2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ จำแนกตามสังกัดและโรงพยาบาล	74
3	จำนวนและร้อยละของพยาบาลวิชาชีพที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และแผนกที่ปฏิบัติงาน	75
4	ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล และความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล	82
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์การ พยาบาล จำแนกเป็นรายด้าน	87
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์การ พยาบาล ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ จำแนกเป็นรายข้อ.....	88
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์การ พยาบาล ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ จำแนกเป็นรายข้อ.....	89
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์การ พยาบาล ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ จำแนกเป็นรายข้อ.....	90
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ ฝ่ายการพยาบาล จำแนกเป็นรายด้าน	91
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ ฝ่ายการพยาบาล ด้านอิทธิพลของบุคลากร จำแนกเป็นรายข้อ.....	92
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ ฝ่ายการพยาบาล ด้านการไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ จำแนกเป็นรายข้อ.....	93

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ ฝ่ายการพยาบาล ด้านระบบรางวัล จำแนกเป็นรายชื่อ..... 95
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ ฝ่ายการพยาบาล ด้านระบบงาน จำแนกเป็นรายชื่อ..... 96
14	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ด้าน สถานภาพสมรส และ ระดับการศึกษา กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล..... 98
15	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ด้าน อายุ และระยะเวลาที่ ปฏิบัติงาน และจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล กับความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์การพยาบาล..... 99

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	ระบบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Beer และคณะ.....	38
2	วงจรการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Devanna และคณะ	39
3	แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Ulrich และ Lake	40
4	ระบบงาน	51
5	ขอบข่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Beer และคณะ.....	67



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ด้วยเหตุที่กระแสการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบันเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ทั้งทางด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม มีผลให้สังคมไทยมีการเปลี่ยนแปลงหลายๆ ด้าน และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงอื่นๆ ตามมาคือ การตรากฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ออกมาบังคับใช้ในการปกครองประเทศ ซึ่งรัฐธรรมนูญฉบับนี้ได้เน้นที่ความเสมอภาคและสิทธิมนุษยชนเป็นหลัก ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริการสุขภาพได้ระบุไว้หลายมาตรา และที่สำคัญคือ มาตราที่ 82 บัญญัติว่า "รัฐต้องจัดและส่งเสริมการสาธารณสุขให้ประชาชนได้รับบริการที่ได้มาตรฐาน และมีประสิทธิภาพอย่างทั่วถึง" จากบทบัญญัติดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การบริการสุขภาพนั้นจะต้องจัดบริการให้แก่ประชาชนอย่างทั่วถึง (Universal coverage) มีประสิทธิภาพ (Efficiency) มีคุณภาพ (Quality) และมีความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้การบริหารองค์การทางด้านสาธารณสุขในปัจจุบันต้องเปลี่ยนแปลงไป โดยได้นำแนวคิดของการปรับองค์การมาใช้ ซึ่งลักษณะของการปรับองค์การหรือระบบในปัจจุบันมีลักษณะ 3 ประการ คือ 1) การปรับหรือระบบ (Re-engineering) โดยเริ่มต้นจากการปรับแนวคิด (Re-think) ไปจนถึงการจัดวางระบบการทำงานใหม่ (Re-design) การปรับอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ (Re-tool) และการพัฒนาบุคลากร (Re-train) โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ 2) การสร้างระบบราชการขึ้นมาใหม่ (Reinventing government) โดยที่ภาครัฐมีการจัดระบบให้มีความกระตือรือร้น และมีความพร้อมสูง มีการปรับแนวคิดใหม่ในการทำงานทั้งหมด เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่มีคุณภาพ และมีความพึงพอใจมากที่สุด และ 3) การปฏิรูป (Reform) เพื่อเป็นการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่มีอยู่ให้ดีขึ้น โดยการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านโครงสร้างและนโยบาย เริ่มจากการปรับกรอบแนวคิด และมีระบบการจัดการใหม่ (ทัศนา บุญทอง, 2542: 9-12)

จากการเปลี่ยนแปลงดังที่กล่าวมาแล้วประกอบกับที่ภาวะเศรษฐกิจในประเทศกำลังตกต่ำ ส่งผลกระทบต่อองค์การทางด้านสาธารณสุขคือ รัฐบาลมีมาตรการปรับลดงบประมาณ ลดอัตราบุคลากรเข้ารับราชการ (กุลยา ตันติผลาชีวะ และ ส่งศรี กิตติรักษ์ตระกูล, 2541) แต่ในขณะที่

เดียวกันความต้องการการดูแลด้านสุขภาพที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพของประชาชนมีเพิ่มมากขึ้น (ทัศน บัญทอง, 2542: 20) องค์การทางด้านสาธารณสุขจึงจำเป็นต้องหาแนวทางในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาระบบบริการสุขภาพเพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐาน ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

องค์การพยาบาลเป็นองค์การที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการให้บริการทางด้านสุขภาพแก่ประชาชน เนื่องจากพยาบาลเป็นวิชาชีพที่มีจำนวนบุคลากรมากที่สุดในทีมสุขภาพ และมีความใกล้ชิดกับผู้รับบริการมากที่สุด การตัดสินใจคุณภาพของการบริการสุขภาพส่วนใหญ่มาจากคุณภาพของการพยาบาลที่ได้รับ (ฟาริดา อิบราฮิม, 2542: 9) เป้าหมายขององค์การพยาบาลคือการสร้างงานบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ เพื่อให้เป็นที่ประทับใจของผู้รับบริการ การพัฒนาบริการทางการพยาบาลให้มีคุณภาพได้นั้นต้องมาจากคุณภาพของคนในองค์การ ดังที่ พงษ์รัตน์ บุญญานุรักษ์ (2536: 59) ได้กล่าวไว้ว่า คุณภาพของงานมีความสัมพันธ์กับคุณภาพของคน คุณภาพของงานบริการพยาบาลจะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าหากขาดแคลนบุคลากรพยาบาลที่มีคุณภาพ การที่พยาบาลมีความคิดที่จะลาออกจากองค์การ หรือขาดความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การนั้นเป็นการแสดงออกถึงการขาดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ส่งผลให้การปฏิบัติงานขาดคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานและการพัฒนาคุณภาพบริการขององค์การพยาบาล

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การเป็นลักษณะความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นของแต่ละบุคคลที่แสดงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเกี่ยวข้องเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีความเต็มใจทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์ขององค์การ ทั้งยังมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะพยายามรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ (Porter et al., 1974: 604) การที่บุคคลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงจะทำให้มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน เกิดความไว้วางใจกัน ลดความขัดแย้ง เพราะทุกคนจะมุ่งรักษาผลประโยชน์ขององค์การ คำนึงถึงการมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์การ มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์การ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การยังเป็นเครื่องมือทางการบริหารและเป็นดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ ช่วยให้ผู้บริหารใช้อำนาจกระตุ้นให้เกิดอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาในการที่จะปลุกจิตสำนึกในหน้าที่ ที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามุ่งสู่เป้าหมายในทิศทางเดียวกัน ร่วมกันทำงานให้ได้รับผลสำเร็จในทุกระดับขององค์การ ช่วยเพิ่มผลผลิตแก่องค์การ และทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะคงอยู่ในองค์การ การที่

บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรต่ำจะทำให้มีเจตคติที่ไม่ดีในการทำงาน เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน เกิดความแตกแยก ไม่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน นำไปสู่ความขัดแย้งและความล้มเหลวขององค์กรในที่สุด (เสนาะ ตีเขาวี, 2535)

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลเป็นการบ่งบอกถึงทัศนคติของพยาบาลที่มีต่อองค์กรพยาบาลและถือได้ว่าเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรพยาบาล หากพยาบาลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูงก็ส่งผลให้พยาบาลมีความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรพยาบาล เกิดความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานและให้บริการพยาบาลอย่างเต็มศักยภาพ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงาน ตลอดจนพยายามรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรพยาบาล สิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรพยาบาลได้

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพในประเทศไทย พบว่า มีหลายงานวิจัยที่พบว่าพยาบาลวิชาชีพมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง (สอาด วงศ์อนันต์นนท์, 2538; จรัสศรี ไกรนที, 2539; วรัญญา วงศ์ประสิทธิ์, 2540; วัลภา สุวาน์กาญจน์, 2540) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพยาบาลวิชาชีพยังขาดความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ขาดความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความคิดที่จะย้ายหรือลาออกจากองค์กร สภาพการณ์เหล่านี้หากไม่ได้รับการแก้ไขอาจทำให้สังคมไทยต้องประสบกับภาวะขาดแคลนพยาบาล ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการบริการสุขภาพได้

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดระเบียบและดูแลบุคคลเพื่อให้บุคคลปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุด อันจะเป็นผลทำให้องค์กรได้รับผลงานมากที่สุด รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลตลอดจนการดำเนินการต่างๆ อันเกี่ยวข้องกับคนทุกคนในองค์กร หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้ได้คน ใช้คนและบำรุงรักษาคนที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสม (เสนาะ ตีเขาวี, 2537: 7)

รูปแบบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไปให้ความสำคัญกับความมีคุณค่าของคนและความยึดมั่นผูกพันของคนที่มีต่อองค์กร ซึ่งเป็นเสมือนเครื่องมือที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร (Bratton & Gold, 1994: 21) จากกรอบแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Beer และคณะ (1984) ที่มีชื่อว่า Harvard model นั้นเป็นรูปแบบที่ชี้ให้เห็นว่าผลลัพธ์ของการจัดการ

ทรัพยากรมนุษย์คือ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่จะนำไปสู่ความมีคุณภาพของผลผลิตและบริการ นอกจากนี้ Guest (1987 cited in Bratton & Gold, 1994: 23) ยังได้กล่าวว่า กระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่ก่อให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร Luthans (1995: 130) สรุปไว้ได้ 3 ลักษณะ ได้แก่ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal factors) ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพสมรส การศึกษา เป็นต้น 2) ปัจจัยด้านองค์กร (Organizational factors) ได้แก่ ลักษณะงาน ลักษณะการบริหารงาน เป็นต้น และ 3) ปัจจัยภายนอกองค์กร (Nonorganizational factors) ได้แก่ การมีทางเลือกในงานอื่น ในการศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ จึงควรที่จะศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เช่น ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบว่าปัจจัยอะไรบ้างที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาหรือส่งเสริมให้ปัจจัยนั้นๆ เกิดขึ้นในองค์กรต่อไป

ปัญหาการวิจัย

1. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ เป็นอย่างไร
2. ปัจจัยส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพ ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลหรือไม่
3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพหรือไม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล กับ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ

แนวเหตุผลและสมมติฐานการวิจัย

อายุ คนที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีประสบการณ์ เป้าหมาย ความเชื่อ ค่านิยม แตกต่าง กัน (Ivancevich & Matteson, 1999: 114) บุคคลที่มีอายุมากจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร มากกว่าคนที่มีอายุน้อย เนื่องจากอายุทำให้คนตระหนักถึงทางเลือกในการทำงานของตนลดลง โดยปกติเมื่อคนมีอายุมากขึ้นย่อมมีการเรียนรู้มากขึ้น สิ่งสมประสบการณ์เกี่ยวกับงานในองค์กร มากขึ้น มีตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้น และมีความพึงพอใจในงานมากขึ้น รวมทั้งมีความรู้สึว่าการคงอยู่ในองค์กรต่อไปเป็นสิ่งที่ถูกต้อง ทำให้มีความสนใจต่อองค์กรอื่นลดลง (Sheldon, 1971: 145; Mathieu & Zajac, 1990: 177) สอดคล้องกับการศึกษาในประเทศไทยของ สอาด วงศ์อนันต์นนท์ (2538) และ จุริย์ อูสาหะ (2542) ที่พบว่าอายุมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความ ยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ

สถานภาพสมรส บุคคลที่แต่งงานหรือมีครอบครัวแล้วจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร มากกว่าคนโสด ทั้งนี้เพราะภาระที่ต้องรับผิดชอบทำให้ต้องการความมั่นคงในการทำงานมากกว่า จึงมีแนวโน้มปฏิเสธการเปลี่ยนงาน คนที่เป็นโสดจึงมีแนวโน้มการลาออกจากองค์กรหรือ การเปลี่ยนงานได้ง่ายกว่าคนที่แต่งงานแล้ว (Mathieu & Zajac, 1990: 178)

ระดับการศึกษา การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มีจุดมุ่งหมายให้บุคคลเกิดการ พัฒนา บุคคลย่อมมีความรู้ความสามารถ มีสติปัญญาในการคิดหาเหตุผลต่างๆ ทั้งด้านกว้างและ ด้านลึกมากขึ้นตามลำดับขั้นของการศึกษาที่สูงขึ้น (Corcoran, 1981: 147 อ้างในรุจิรา อินทรตุล, 2532: 8) Mowday, Porter และ Steers (1982: 30) ได้กล่าวไว้ว่าการศึกษามีความสัมพันธ์ทาง ลบกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากคนที่มีการศึกษาสูงจะมีความคาดหวังต่อสิ่งที่ได้รับ จากองค์กรสูง จนองค์กรอาจไม่สามารถตอบสนองได้ และมักจะไม่มีความผูกพันกับตำแหน่ง หรือองค์กรมากนัก (Mathieu & Zajac, 1990: 177) นอกจากนี้คนที่มีการศึกษาสูงจะมีข้อมูล ต่างๆ ประกอบการตัดสินใจมากกว่า รวมทั้งมีเชื่อมั่นในตนเองว่ามีโอกาสเปลี่ยนงานใหม่ได้ง่าย จึงทำให้ผู้ที่มีการศึกษาสูงมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรลดลง (Glisson & Durick, 1988: 77) สอดคล้องกับการศึกษาของ Steers (1977) Angle และ Perry (1981)

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน คนที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานนาน จะมีผลต่อโอกาส การได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่พอใจ ได้รับรางวัลจากการทำงานสูง มีโอกาสในการเลื่อนขั้นดำรง ตำแหน่งสูงขึ้น การได้รับตำแหน่งสูงขึ้นทำให้เกิดความภาคภูมิใจในงาน นอกจากนี้ยังพบว่าคนที่มี ระยะเวลาในการปฏิบัติงานนานจะมีเพื่อนสนิทมาก และมีความรู้สึกผูกพันทางจิตใจกับองค์กร การ มากขึ้น จึงมีความพอใจที่จะอยู่ในองค์กรมากกว่า (Mathieu & Zajac, 1990: 178; Huselid & Day, 1991) สอดคล้องกับการศึกษาของ Hall, Schneider และ Nygren (1970)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นการบริหารงานที่ตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร คือ ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร (Bernardin & Russell, 1993: 14; Werther & Davis, 1996: 7) เป้าหมายที่สำคัญอย่างหนึ่งของการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์คือ ต้องการให้บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร Beer และคณะ (1984) ได้เสนอแนวคิดของการดำเนินงานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ชื่อว่า Harvard model ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ อิทธิพลของบุคลากร (Employee influence) การไหลเวียนของ ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource flow) ระบบรางวัล (Reward systems) และ ระบบงาน (Work systems) รูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์นี้ชี้ให้เห็นว่าผลลัพธ์ของการจัดการทรัพยากร มนุษย์คือ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีผู้ที่กล่าวถึงกิจกรรมย่อยการดำเนินงานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความยึด มั่นผูกพันต่อองค์กร เช่น Guest (1987 cited in Bratton & Gold, 1994: 23) ได้กล่าวว่า การคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมนั้นจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น Gibson, Ivancevich และ Donnelly (1997: 187) ได้กล่าวว่า การให้รางวัลเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อ การสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะรางวัลจากภายใน (Intrinsic rewards) และ จากการศึกษาค้นคว้าผลของการฝึกอบรมต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ความเชื่อในความสามารถ แห่งตน และแรงจูงใจต่อการอบรม ของ Tannenbaum และคณะ (1991) โดยได้ทดลองให้การฝึ กอบรมที่ตอบสนองต่อความต้องการผู้รับการอบรม พบว่าหลังการอบรม บุคลากรมีความยึดมั่นผูก พันธ์ต่อองค์กร ความเชื่อในความสามารถแห่งตน และแรงจูงใจต่อการอบรมเพิ่มมากขึ้น

จากแนวคิดเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานการวิจัยดังนี้

1. อายุ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล
2. สถานภาพสมรส มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล
3. ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล

4. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล

5. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ พยาบาลวิชาชีพพระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่อยู่ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงกลาโหม ทบวงมหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งมีจำนวนโรงพยาบาลทั้งสิ้น 13 โรงพยาบาล และมีจำนวนพยาบาลวิชาชีพทั้งหมด 7,924 คน

2. ศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร ที่ให้บริการตรวจรักษาโรคทั่วไปแก่ประชาชนทั่วไป

3. ตัวแปรที่ศึกษา คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ อิทธิพลของบุคลากร การไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ ระบบรางวัล และ ระบบงาน

3. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ การเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ และ ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง คุณสมบัติที่เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

1.1 อายุ หมายถึง จำนวนปีตามปฏิทินของอายุ นับเป็นจำนวนปีที่บริบูรณ์

1.2 สถานภาพสมรส หมายถึง สภาวะทางสังคมของพยาบาลวิชาชีพ แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ โสด คู่ และ หม้าย/หย่า/แยก

1.3 ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิต่างการศึกษาชั้นสูงสุดของพยาบาลวิชาชีพ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และ สูงกว่าปริญญาตรี

1.4 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ถึงปัจจุบัน นับเป็นจำนวนปีที่บริบูรณ์

2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล หมายถึง การที่ฝ่ายการพยาบาลมีการดำเนินการเพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรพยาบาลได้มีการพัฒนาและทำงานอย่างเต็มศักยภาพของแต่ละคน โดยให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกคน เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ในงานวิจัยนี้ประเมินการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาลตามแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Beer และคณะ (1984) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ อิทธิพลของบุคลากร การไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ ระบบรางวัล และ ระบบงาน ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ

2.1 อิทธิพลของบุคลากร (Employee influence) หมายถึง การที่ฝ่ายการพยาบาลให้ความสำคัญต่อบุคลากร โดยแสดงออกถึงการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ให้โอกาสแสดงความคิดเห็น มีการจัดโครงสร้างองค์การที่เอื้อต่อการติดต่อสื่อสาร สนับสนุนให้ได้รับการศึกษาและฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะในการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วม เคารพต่อสิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่บุคลากรพึงได้รับ ตอบสนองต่อธรรมชาติของบุคลากร การให้เสรีภาพในการต่อรอง และให้ความเสมอภาคและความยุติธรรมต่อบุคลากรทุกคน

2.2 การไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ (Human resource flow) หมายถึง การที่ฝ่ายการพยาบาลมีการจัดอัตรากำลังที่เหมาะสม มีการดำเนินการสรรหาและคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ มอบหมายงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ยุติธรรม มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนมีการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการให้บุคลากรพ้นจากงาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเหมาะสมระหว่างความต้องการขององค์การและความต้องการของบุคลากร

2.3 ระบบรางวัล (Reward systems) หมายถึง การที่ฝ่ายการพยาบาลมีการดำเนินการเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้ทุ่มเทในการปฏิบัติงานและจงรักภักดีต่อองค์การ มีการจัดสรรให้ค่าตอบแทนที่มีความเหมาะสมและเป็นธรรมภายในหน่วยงาน และมีความเป็นธรรมเมื่อเทียบกับองค์การอื่น ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดระบบ และมีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนในการให้รางวัลและการจ่ายค่าตอบแทน รวมทั้งมีการจัดลักษณะงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า และมีความพึงพอใจในงาน

2.4 ระบบงาน (Work systems) หมายถึง การที่ฝ่ายการพยาบาลได้กำหนดนโยบายที่เชื่อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร โดยมีการกำหนดขอบเขตของงานอย่างกว้างๆ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เน้นการทำงานเป็นทีม โดยให้ทีมรับผิดชอบกลุ่มของงาน การมอบหมายงานมีความยืดหยุ่น มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างทั่วถึง มีการนิเทศงานและประเมินผลโดยเพื่อนร่วมงาน สนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาเพื่อเสริมสร้างทักษะความเชี่ยวชาญ รวมทั้งให้ความสำคัญต่อบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกันโดยถือว่าบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน

3. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล หมายถึง การที่พยาบาลวิชาชีพมีค่านิยมกลมกลืนกับสมาชิกคนอื่นๆ และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติภารกิจของฝ่ายการพยาบาล ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ การเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร การความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และ ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

3.1 การเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง การที่พยาบาลวิชาชีพรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับฝ่ายการพยาบาล มีเป้าหมายและค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่นๆ และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ

3.2 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร หมายถึง การที่พยาบาลวิชาชีพอุทิศกำลังกายและกำลังใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจของฝ่ายการพยาบาลตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายของฝ่ายการพยาบาล

3.3 ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง การที่พยาบาลวิชาชีพมีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำงานอยู่ในฝ่ายการพยาบาลนานๆ เพื่อให้เป้าหมายของฝ่ายการพยาบาลบรรลุความสำเร็จและไม่คิดจะเปลี่ยนงานหรือลาออกแม้มีโอกาสเลือกงานชนิดเดียวกันในองค์กรอื่นๆ หรือมีผู้มาชักชวนให้ลาออก

4. พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร หมายถึง บุคลากรที่ประกอบวิชาชีพการพยาบาล สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรเทียบเท่าปริญญาตรี ปริญญาตรีหรือสูงกว่า และได้ขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง ซึ่งปฏิบัติงานประจำในระดับปฏิบัติการ ในโรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร

5. องค์การพยาบาล หมายถึง ฝ่ายการพยาบาลที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านบริหาร การให้บริการพยาบาล และงานด้านวิชาการ มีเป้าหมายเพื่อการให้บริการพยาบาลที่มีคุณภาพ บริหารองค์การโดยผู้บริหารระดับต่างๆ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง คือ หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล ผู้บริหารระดับกลาง คือ ผู้ตรวจการพยาบาล และผู้บริหารระดับต้น คือ หัวหน้าหอผู้ป่วย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาล และผู้บริหารทางการพยาบาล ในการนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการเสริมสร้างความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ
2. เป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารทางการพยาบาลมองเห็นความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล
3. เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การสุขภาพ และการเสริมสร้างความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์การ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจาก ตำรา เอกสาร หนังสือ วารสาร บทความ และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง สรุปสาระสำคัญดังหัวข้อต่อไปนี้

1. องค์การพยาบาล
 - 1.1 ความหมายขององค์การพยาบาล
 - 1.2 โครงสร้างองค์การพยาบาล
 - 1.3 การบริหารงานของฝ่ายการพยาบาล
2. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล
 - 2.1 ความหมายของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ
 - 2.2 แนวคิดของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ
 - 2.3 ความสำคัญของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ
 - 2.4 ปัจจัยที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ
 - 2.5 กลยุทธ์การสร้างความยึดมั่นผูกพันให้เกิดขึ้นในองค์การ
 - 2.6 แนวทางการประเมินความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ
 - 2.7 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล
3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล
 - 3.1 ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์
 - 3.2 แนวคิดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์
 - 3.3 ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์
 - 3.4 มาตรฐานการจัดการทรัพยากรมนุษย์
 - 3.5 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล
4. การจัดการทรัพยากรมนุษย์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ
5. ปัจจัยส่วนบุคคลกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

1. องค์การพยาบาล

1.1 ความหมายขององค์การพยาบาล

องค์การพยาบาล (Nursing organization) เป็นองค์การทางสุขภาพที่มีความ สลับซับซ้อนและใหญ่ที่สุด นักวิชาการได้ให้ความหมายขององค์การพยาบาลไว้หลากหลาย ดังนี้

Huges (1990 อ้างถึงในยุพดี โสทธิพันธุ์, 2539: 5) กล่าวว่า องค์การพยาบาล เป็นองค์การทางสุขภาพที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ปัญหา และส่งเสริมคุณค่าสิ่งใหม่ๆ ให้สังคม โดยรวบรวม การดูแลสุขภาพทุกสาขาไว้ด้วยกัน ทั้งนี้ต้องอาศัยทักษะและความสามารถของพยาบาลใน การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับความคาดหวังและความเชื่อของสังคม เพื่อให้ เกิดประโยชน์สูงสุด

บุญใจ ศรีสถิตยัณราภรณ์ (2533: 25) กล่าวว่า องค์การพยาบาล คือ โครงสร้างที่ได้ จัดตั้งขึ้นโดยมีบุคคลอย่างน้อย 2 คนขึ้นไปรวมกลุ่มกัน เพื่อที่จะดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง กับการพยาบาล เพื่อให้บริการพยาบาลที่ให้แก่ผู้รับบริการมีคุณภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์การที่กำหนดไว้

สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ (2539: 25) ให้ความหมายขององค์การพยาบาลว่าหมายถึง การรวมกลุ่มของพยาบาลระดับต่างๆ เพื่อให้บริการพยาบาล (Nursing service) ให้สำเร็จตาม วัตถุประสงค์ ซึ่งหมายถึงการปฏิบัติต่อผู้ป่วยและผู้ที่ไม่สามารถช่วยตัวเองได้ทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม โดยยึดหลักการให้ความปลอดภัย การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค และคง ไว้ซึ่งสุขภาพอนามัยอันดีของประชาชน

พาริดา อิบราฮิม (2541: 92) กล่าวว่า องค์การพยาบาลเป็นการรวมกลุ่มของ พยาบาลอย่างมีระบบ เพื่อการทำหน้าที่ต่างๆ ในงานของวิชาชีพการพยาบาลประสบความสำเร็จ

จากความหมายที่กล่าวมา สรุปได้ว่า องค์การพยาบาล หมายถึง การรวมกลุ่ม ของพยาบาลระดับต่างๆ เพื่อที่จะดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพยาบาล เพื่อให้บริการ พยาบาลที่มีคุณภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และสอดคล้องกับความคาดหวังและความ เชื่อของสังคม

องค์การพยาบาลเป็นหน่วยงานหนึ่งของโรงพยาบาลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการให้บริการแก่ผู้ป่วย ครอบครัว และสังคม มีชื่อเรียกแตกต่างกันไปตามความนิยมหรือความเหมาะสมของโรงพยาบาลหรือสถาบันสุขภาพนั้นๆ เช่น กระทรวงสาธารณสุข ใช้คำว่า กลุ่มงานการพยาบาล ทบวงมหาวิทยาลัย ใช้คำว่า ภาควิชาพยาบาล โรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้คำว่า ฝ่ายการพยาบาล เป็นต้น

การจัดองค์การพยาบาลมีลักษณะการจัดที่หลากหลายและแตกต่างกันตามลักษณะของงาน สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ (2539: 26-27) กล่าวถึงหลักการจัดองค์การไว้ 6 ประการคือการถือเอาจุดมุ่งหมายของงานเป็นหลัก เช่น การแบ่งหน่วยงานออกให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย การถือเอากระบวนการของงานเป็นหลัก โดยการแบ่งการดำเนินงานออกเป็นขั้นตอน การถือเขตหรือพื้นที่เป็นหลัก โดยแบ่งหน่วยงานตามสถานที่ตั้ง อาจแบ่งเป็นส่วน เป็นภาค เป็นเขต เป็นต้น การถือเวลาเป็นหลัก โดยแบ่งงานเป็นผลัดเวร การถือเอาผู้รับบริการเป็นหลัก โดยพิจารณาจากความต้องการของผู้รับบริการเป็นสำคัญ และการถือเอาความคล้ายคลึงของงานเป็นหลัก เช่น แบ่งเป็นแผนกต่างๆ ตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ

1.2 โครงสร้างองค์การพยาบาล

โครงสร้างองค์การพยาบาลเป็นเครื่องมือในการบริหารงานที่แสดงให้เห็นว่าแต่ละหน่วยงานขององค์การปฏิบัติงานและประสานประโยชน์กันอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยกำหนดการปฏิบัติงาน ตำแหน่งหน้าที่ การติดต่อสื่อสาร การจัดแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา ตลอดจนกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน และบุคลากร เพื่อช่วยให้การดำเนินงานขององค์การมีประสิทธิภาพสูงสุด (ยุพดี โสทธิพันธุ์, 2539: 45) เนื่องจากองค์การพยาบาลเป็นระบบเปิด มีสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การกำหนดโครงสร้างองค์การจึงต้องพิจารณาในหลายประเด็น เช่น สภาพทางภูมิศาสตร์ ลักษณะงาน พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ กลยุทธ์ในการบริหาร เป็นต้น อย่างไรก็ตาม หลักสำคัญของการกำหนดโครงสร้างองค์การพยาบาล ควรมีการกำหนดโครงสร้างที่แสดงลักษณะดังต่อไปนี้ (บุญใจ ศรีสถิตยัณราภรณ์, 2533: 26-27)

1. สายการบังคับบัญชา (Hierarchy or Line of authority) แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งให้ทราบถึงตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบลดหลั่นกันมา สายการบังคับบัญชาขององค์การพยาบาลจะมีลักษณะสูงชัน (Tall structure) หรือแบนราบ (Flat structure) ก็ได้ ขึ้นอยู่กับขนาดขององค์การ และองค์การนั้นใช้ระบบบริหารในลักษณะกระจายอำนาจหรือรวมอำนาจ

2. ช่วงการบังคับบัญชา หรือขอบเขตของการควบคุมงาน (Span of control) แสดงให้เห็นว่าผู้บังคับบัญชามีขอบเขตความรับผิดชอบแค่ไหนเพียงใด บอกจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาและหน่วยงานที่รับผิดชอบ

3. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command) หมายถึง อำนาจในการสั่งการตามขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งควรต้องกำหนดและระบุให้ชัดเจน อย่าให้ซ้ำซ้อนก้าวก่ายกัน

4. หน่วยงานหลักและหน่วยงานช่วย (Line and Staff position) หน่วยงานหลักเป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติหน้าที่โดยตรงตามความประสงค์หรือจุดมุ่งหมายขององค์การที่ตั้งขึ้น ส่วนหน่วยงานช่วย อาจแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ หน่วยงานช่วยทางวิชาการ และหน่วยงานช่วยทางการบริหาร มีหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรในหน่วยงานหลัก แต่ไม่เกี่ยวข้องกับการสั่งการหรือการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานหลักแต่อย่างใด

5. การติดต่อสื่อสารและการประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อยต่างๆ (Channel of communication) ควรต้องกำหนดให้ชัดเจนและเหมาะสม เพื่อให้ระบบการส่งข้อมูลข่าวสารระหว่างหน่วยงานและองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์การพยาบาลส่วนใหญ่จะใช้รูปแบบโครงสร้างองค์การแบบงานหลัก (Line organization structure) ซึ่งเป็นโครงสร้างแบบธรรมดา ไม่สลับซับซ้อน มีสายการบังคับบัญชาโดยตรงจากหัวหน้าหน่วยงานไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะของโครงสร้างองค์การอาจสูงชันมีหลายชั้น หรือแบนราบเพียง 2-3 ชั้น แล้วแต่หน่วยงาน (สุลักษณ์ มีชูทรัพย์, 2539: 34)

1.3 การบริหารงานของฝ่ายการพยาบาล

การบริหารงานของฝ่ายการพยาบาลมีลักษณะการบริหารที่เป็นกระบวนการ โดยผู้บริหารจะทำหน้าที่วางแผน กำกับการ และเฝ้าอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์การประสบความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ลักษณะงานของฝ่ายการพยาบาลจำแนกออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารงานบริการพยาบาล และด้านการบริหารงานวิชาการ (บุบผา พวงมาลี, 2542: 58)

1. การบริหารงานทั่วไป เป็นการบริหารที่ดำเนินงานเพื่อให้งานของฝ่ายการพยาบาลมีระบบ โดยให้การสนับสนุนการบริหารจัดการด้านต่างๆ เพื่อลดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน และช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลักษณะงานการบริหารงานทั่วไป ได้แก่ การจัดทำแผน การจัดองค์การ การจัดการด้านบุคลากร และการควบคุมงาน

2. การบริหารงานบริการพยาบาล เป็นการบริหารจัดการที่มีผลต่อผู้ใช้บริการตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน สถาบัน หรือความต้องการและปัญหาของผู้ป่วย ครอบครัว และชุมชน ลักษณะของงานบริการพยาบาลจะให้ครอบคลุมการพยาบาลทั้ง 4 มิติ คือ การป้องกัน การรักษาพยาบาล การส่งเสริมสุขภาพ และการฟื้นฟูสภาพ ซึ่งเป็นการดูแลบุคคลทั้งคน (Holistic care) การบริหารงานบริการพยาบาลมีกิจกรรมการบริการที่หลากหลาย เช่น การจัดบริการพยาบาลตามความต้องการหรือตามปัญหาและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ การจัดบริการพยาบาลโดยให้มีผู้รับผิดชอบดูแลผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง และการจัดทีมงานเพื่อให้บริการพยาบาล เป็นต้น

3. การบริหารงานวิชาการ เป็นงานสนับสนุนการบริการพยาบาลให้มีคุณภาพ ดำเนินงานวิชาการเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ มีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน และช่วยให้บุคลากรมีความสามารถ เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ลักษณะการบริหารงานวิชาการประกอบด้วย 2 ส่วนคือ ส่วนแรกเป็นงานปฏิบัติการทางวิชาการ ดำเนินงานเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร การบริการด้านเอกสาร ตำราวิชาการ ส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิชาการ ให้คำปรึกษาแนะนำ ตลอดจนค้นคว้าวิจัยทางการพยาบาล และอีกส่วนหนึ่งเป็นงานบริการการศึกษา มีกิจกรรมในเรื่องการประสานงานกับสถาบันการศึกษา จัดประสบการณ์การศึกษาภาคปฏิบัติ การควบคุมนิเทศนักศึกษา การอำนวยความสะดวก และการประเมินผลภาคปฏิบัติของนักศึกษา

2. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล

2.1 ความหมายของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (Organizational commitment) ไว้หลากหลาย ตามพื้นฐานและทัศนะของนักวิชาการแต่ละท่าน ซึ่งผู้วิจัยรวบรวมไว้ดังต่อไปนี้

Kanter (1968 cited in Buchanan II, 1974) กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความเต็มใจของบุคคลที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การอย่างจงรักภักดี

Sheldon (1971: 143) กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ หมายถึง เจตคติของบุคคลซึ่งเชื่อมโยงระหว่างเอกลักษณ์ของตนกับองค์การ บุคคลซึ่งมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

การจะมีการประเมินผลองค์การในทางบวก และตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

Lee (1971 cited in Buchanan II, 1974) กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ คือเป็นระดับของความรู้สึกเป็นเจ้าของและความจงรักภักดีต่อองค์การ

Hrebiniak และ Alutto (1972: 559) กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การหมายถึง การที่บุคคลไม่เต็มใจที่จะลาออกขององค์การ ไม่ว่าจะ เป็นเพื่อรายได้ สถานภาพ ความเป็นอิสระของวิชาชีพ หรือเพื่อมีเพื่อนร่วมงานมากขึ้น

Buchanan II (1974: 533) กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การเป็นความรู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกันมีความรู้สึกผูกพันอยู่กับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีความผูกพันอยู่กับบทบาทของตนที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและค่านิยมนั้น และมีความผูกพันต่อผลประโยชน์ขององค์การ ซึ่งเขาได้กล่าวว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (Identification) การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การมาเป็นเป้าหมายของตน
2. การมีส่วนร่วม (Involvement) เป็นความรู้สึกผูกพันทางจิตใจในภาระหน้าที่ต่อองค์การ
3. ความจงรักภักดี (Loyalty) เป็นความรู้สึกรักและผูกพันที่มีต่อองค์การ

Porter, Steers, Mowday และ Boulian (1974: 604) ให้ความหมายของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การว่า หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นของแต่ละบุคคลที่แสดงถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเกี่ยวข้องเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ประกอบด้วยลักษณะ 3 ประการ ได้แก่

1. มีความเชื่ออย่างแรงกล้า ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ
2. มีความเต็มใจทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์ขององค์การ
3. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะพยายามรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ

Beer และคณะ (1984: 19) กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ เป็นความรู้สึกจงรักภักดี และมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ โดยมีความผูกพันทางจิตใจ รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งอันเดียวกับองค์การ

ภรณ์ี มหามานนท์ (2529: 95) กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความเต็มใจของบุคคลในการรักษาสมาชิกภาพอยู่ในองค์การต่อไป โดยรวมถึงการที่บุคคลมีเจตคติที่หนักแน่นและเป็นไปในทางบวก (Positive attitude) ต่อองค์การ ตลอดจนมีความเต็มใจที่จะยอมสละความสุขบางส่วนของตนเองเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่า นักวิชาการได้ให้คำจำกัดความของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การตามแนวคิดของแต่ละท่าน ส่วนใหญ่มีความหมายที่คล้ายคลึงกันมาก คำจำกัดความของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของ Porter และคณะ (1974) มีความหมายครอบคลุมประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การทั้งหมด คือ ความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นของแต่ละบุคคลที่แสดงถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเกี่ยวข้องเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความเชื่ออย่างแรงกล้า ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีความเต็มใจทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์ขององค์การ และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะพยายามรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกใช้คำจำกัดความของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของ Porter และคณะ (1974) เป็นกรอบในการศึกษาครั้งนี้

2.2 แนวคิดของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

แนวคิดของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การได้รับความสนใจอย่างมากจากนักวิจัยและนักบริหารองค์การเพื่อหาวิธีเพิ่มความคงอยู่และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การนั้น Mowday, Steers และ Porter (1979: 225) ได้แบ่งแนวคิดในการศึกษาไว้เป็น 2 ลักษณะ คือ แนวคิดด้านพฤติกรรม และแนวคิดด้านเจตคติ

2.2.1 แนวคิดด้านพฤติกรรม

แนวคิดด้านพฤติกรรมนี้มองความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม นั่นคือ เมื่อคนมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การก็จะมี การแสดงออกที่ต่อเนื่องหรือมีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน ไม่คิดที่จะเปลี่ยนแปลงโยกย้ายที่ทำงาน การที่

บุคคลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การเนื่องจากเขาได้พิจารณาอย่างถี่ถ้วนถึงผลได้ ผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากเขาละทิ้งความเป็นสมาชิกขององค์การ และกลัวเสียผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการลงทุนทำงานในองค์การมานาน

2.2.2 แนวคิดด้านเจตคติ

แนวคิดด้านเจตคติมีความเห็นว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ คือ การที่บุคคลรู้สึกกว่าตนเองมีความเกี่ยวข้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ (Sheldon, 1971: 143) หรือมีความรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การในการทำงานของเขาและองค์การมีความสอดคล้องกัน (Hall, Schneider, & Nygren, 1970: 176) ทำให้เขายอมรับเป้าหมายขององค์การ มีเจตคติที่ดีต่อองค์การ มีความปรารถนาที่จะรักษาสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การไว้เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้ที่ศึกษาแนวคิดด้านเจตคตินี้ที่มีชื่อเสียงคือ Porter และคณะ (1974) ซึ่งได้กล่าวถึงความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การว่ามีลักษณะ 3 ประการ คือ

1. มีความเชื่ออย่างแรงกล้า ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ เป็นเจตคติทางบวกที่บุคคลมีต่อองค์การ คือ มีความเชื่อว่าองค์การนี้เป็นองค์การที่ดีที่สุดที่จะทำงานด้วย มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่นๆ ขององค์การ และมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ
2. มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อผลประโยชน์ขององค์การ โดยบุคคลจะอุทิศกำลังกาย กำลังใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์การอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ รวมทั้งมีความเต็มใจที่จะอุทิศตนเองเพื่อความผาสุกในการอยู่ร่วมกันของคนในองค์การ
3. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์การ คือ บุคคลมีความจงรักภักดีต่อองค์การ มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์การ ไม่ปรารถนาที่จะโยกย้าย เปลี่ยนแปลงหรือลาออกจากองค์การ แม้ว่าจะมีงานที่คล้ายคลึงหรือได้รับผลตอบแทนมากกว่า

Mayer, Allen และ Smith (1984 อ้างถึงในวรรณดี ชูกาล, 2540: 44) ได้สรุปแนวคิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การไว้เป็น 3 พวก คือ

1. ความผูกพันที่ต่อเนื่อง (Continuance commitment) หมายถึง การที่บุคคลมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์การอย่างต่อเนื่อง เพราะเขาพิจารณาถึงต้นทุนที่ได้ลงทุนไปในขณะที่เป็นสมาชิกขององค์การ และจะต้องสูญเสียถ้าเขาต้องออกจากองค์การไป

2. ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective commitment) หมายถึง ความปรารถนาอย่างแรงกล้าของบุคคลที่จะทำงานอย่างต่อเนื่องสำหรับองค์กร เพราะว่าเขาเห็นด้วยหรือต้องการที่จะทำเช่นนั้น เป็นการผูกมัดทางด้านอารมณ์ในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

3. ความผูกพันเนื่องจากบรรทัดฐานทางสังคม (Normative commitment) แนวคิดนี้เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม โดยมองความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความจงรักภักดี และตั้งใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์กรและสังคม คือบุคคลรู้สึกว่าเขาเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรก็ต้องมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรนั้น เป็นหน้าที่หรือความผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีการปฏิบัติต่อองค์กร

ภรณ์ มหานนท์ (2529: 94) กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสามารถแยกออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ความยึดมั่นผูกพันที่เป็นทางการต่อองค์กร (Formal attachment) เป็นการแสดงออกโดยการไปปรากฏตัวทำงานตามเวลาที่กำหนด

2. ความผูกพันทางจิตใจและความรู้สึก (Commitment) เป็นความผูกพันหรือความสนใจของบุคลากรที่มีอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยมและวัตถุประสงค์ของนายจ้าง มีเจตคติที่ดีต่อนายจ้าง และเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังในการทำงานเพื่อองค์กรจะได้บรรลุถึงเป้าหมายได้สะดวกขึ้น

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของนักวิชาการทั้งหลาย พบว่าแนวคิดของ Porter และคณะ (1974) เป็นแนวคิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านเจตคติ คือ พิจารณาถึงความรู้สึกของบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรทั้ง 3 ด้าน คือ การเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และ ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งเป็นลักษณะที่สำคัญของการมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอย่างรัดกุมและชัดเจน และเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมในการนำมาใช้ศึกษาอย่างกว้างขวาง ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำแนวคิดของ Porter และคณะ (1974) มาใช้ในการศึกษาครั้งนี้

2.3 ความสำคัญของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญในหลายทาง ไม่เพียงแต่หมายถึง ความจงรักภักดีที่มีต่อองค์การเท่านั้น แต่ยังเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องของบุคคลในองค์การที่ แสดงออกถึงความเอาใจใส่ต่อความสำเร็จและความสุขสมบูรณ์ (Well-being) ขององค์การ การ เพิ่มความยึดมั่นผูกพันของบุคลากรต่อองค์การเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรจะได้ให้ความสนใจ เนื่องจาก ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การส่งผลทำให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสูงขึ้น (Steers, 1977) บุคลากรที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงจะมีผลการปฏิบัติงานดีกว่าบุคลากรที่มีความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์การต่ำ

การที่บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงมีแนวโน้มว่าจะคงอยู่ทำงานใน องค์การเป็นเวลานาน (Steers, 1977: 54; Neale & Northcraft, 1991: 290) นั่นคือความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตำแหน่งงาน (Mowday, Steers, & Porter, 1979) การที่จะทำให้อุบัติการณ์คงอยู่ในองค์การผู้บริหารจะต้องมีนโยบายของการสร้างความยึดมั่นผูกพัน ต่อองค์การอย่างชัดเจน เนื่องจากการที่บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงจะทำให้เขาไม่ ต้องการที่จะลาออกจากองค์การ จากการศึกษาของ Steers (1977), Mowday, Steers และ Porter (1979) และ Angle และ Perry (1981) พบว่าบุคลากรที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูง จะมีอัตราการย้ายงานต่ำ

นอกจากนี้ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การยังเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลขององค์การ (Steers, 1977) เนื่องจากความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันกับความพึง พอใจในงาน (Williams & Hazer, 1986; Glisson & Durick, 1988; Mathieu, 1991) และยังมี ความสัมพันธ์กับความสามารถในการปรับตัวขององค์การ (Angle & Perry, 1981) รวมทั้งมีผลต่อ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผลการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในงาน การขาดงาน การมา ทำงานสาย และการลาออกจากงาน (Mowday, Steers, & Porter, 1979; O'Reilly III & Chatman, 1986; Mathieu & Zajac, 1990)

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสามารถเป็นตัวทำนายการลาออกจากงานได้ดีกว่า ความพึงพอใจในงาน (Steers, 1977: 46) Mowday, Steers และ Porter (1979: 226) กล่าวว่า ในการศึกษาแนวคิดทางเจตคติ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การแตกต่างจากแนวคิดของความพึง พอใจในงานในหลายๆ ด้าน ได้แก่ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การเป็นความรู้สึกที่บุคคลมีต่อองค์ การ การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ซึ่งสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบ ต่อองค์การ ขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อเงื่อนไขของ

งานในหน้าที่ของตนแะไ้แง่หนึ่งโดยเฉพาะเท่านั้น นอกจากนี้ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรยังเป็นความรู้สึกที่มั่นคงกว่าความพึงพอใจในงาน

การค้นพบเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเหล่านี้มีประโยชน์ในการนำไปใช้ทั้งสำหรับการศึกษาทฤษฎีองค์การและใช้ในการบริหารงานในองค์การ

2.4 ปัจจัยที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

จากแบบจำลองของ Mowday, Porter และ Steers (1982: 56) ที่กล่าวถึงปัจจัยหลักที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในระยะแรกที่เข้าทำงาน ซึ่งให้ เห็นว่ามี ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 3 กลุ่ม คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal factors) ได้แก่ ความคาดหวังต่องาน (Job expectations) ความผูกพันทางจิตใจ (Psychological contract) ปัจจัยด้านทางเลือกในงาน (Job choice factors) และลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristics)

ปัจจัยส่วนบุคคล เป็นปัจจัยที่มีศักยภาพต่อความผูกพันของบุคลากรที่เข้ามาทำงานในวันแรก บุคลากรที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูงในวันแรกของการทำงานมักจะคงอยู่ทำงานในองค์กรนั้นต่อไป (Crampon et al., 1978 cited in Neale & Northcraft, 1991: 295) จะมีความตั้งใจ รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และสร้างประโยชน์อื่นๆ ต่อองค์กร

2. ปัจจัยด้านองค์กร (Organizational factors) ได้แก่ ประสบการณ์เมื่อเริ่มเข้าทำงาน (Initial work experiences) ขอบเขตของงาน (Job scope) การนิเทศงาน (Supervision) ความสอดคล้องของเป้าหมาย (Goal consistency) และลักษณะขององค์กร (Organizational characteristics)

ลักษณะของการทำงานต่างๆ เช่น งานที่ให้ผลย้อนกลับ (Job's feedback) งานที่ให้ความเป็นอิสระ (Autonomy) งานที่ท้าทาย (Challenge) งานที่มีความเด่นชัด (Identity) และงานที่มีความสำคัญ (Significance) จะส่งผลให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมากขึ้น การมีส่วนร่วมในงานรวมทั้งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้นมีผลต่อระดับของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรจะเพิ่มมากขึ้นได้ถ้าเป้าหมายของบุคลากรและองค์กรมีความสอดคล้องกัน นอกจากนี้ลักษณะขององค์กร เช่น การให้ความสนใจต่อบุคลากร การทำให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าขององค์กร เหล่านี้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (Steers, 1977)

3. ปัจจัยภายนอกองค์กร (Nonorganizational factors) ได้แก่ การมีทางเลือกในงานอื่น เป็นต้น ระดับของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรจะสูงในกรณีที่บุคคลได้รับผลตอบแทน

ที่มากเพียงพอเมื่อเปรียบเทียบกับองค์การอื่น และการไม่มีโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลงงาน (O'Reilly & Caldwell, 1980)

จากการศึกษาของนักวิชาการหลายๆ ท่าน พบว่ามีปัจจัยหลายประการที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ความต้องการประสบความสำเร็จ การได้รับรางวัลหรือสิ่งที่คาดหวัง เจตคติของกลุ่มที่มีต่อองค์การ (Steers, 1977) โอกาสที่จะประสบความสำเร็จ (Hall, Schneider, & Nygren, 1970) ความเข้มแข็งทางบทบาท (Hrebiniak & Alutto, 1972) ความสนใจในชีวิต (Dubin, Champoux, & Porter, 1975) ประสบการณ์ในงาน (Buchanan II, 1974) ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ขององค์การ (Buchanan II, 1974; Steers, 1977) ความสำคัญของบุคคลที่มีต่อองค์การ (Buchanan II, 1974; Steers, 1977)

Steers (1977) ได้จัดเป็นหมวดหมู่ของปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การดังกล่าว เป็น 3 กลุ่ม คือ ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal characteristics) ลักษณะของงาน (Job characteristics) และประสบการณ์ในงาน (Work experiences)

นอกจากนี้นักวิชาการยังพบว่ามีปัจจัยอื่นที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ทักษะในการปฏิบัติงาน คุณค่าของงาน ผลตอบแทน ความพึงพอใจในงาน ความสำเร็จของงาน และความสัมพันธ์ของบุคลากร ปัจจัยเหล่านี้มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (Marsh & Mannari, 1977; Mowday, Steers, & Porter, 1979)

สำหรับการศึกษาตัวแปรที่ทำนายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ Buchanan II (1974) พบว่า ตัวทำนายที่ดีที่สุดต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ คือ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน สัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บริหาร ความสำเร็จของงาน และการเลื่อนตำแหน่งตามลำดับชั้น ส่วน Marsh และ Mannari (1977) พบว่า ตัวทำนายที่ดีที่สุดต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ คือ ความพึงพอใจในงาน สัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงาน และสถานภาพสมรส

จากปัจจัยที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่ามีหลายปัจจัยที่อยู่ภายใต้แนวคิดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เช่น การกำหนดขอบเขตของงาน การนิเทศงาน การมีส่วนร่วมในงาน สัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงาน การให้รางวัลหรือผลตอบแทน ลักษณะของงานชนิดต่างๆ ได้แก่ งานที่ทำหาย งานที่มีความเด่นชัด งานที่มีความสำคัญ งานที่ให้ความเป็นอิสระ งานที่ให้ผลย้อนกลับ เป็นต้น เหล่านี้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องให้ความสำคัญและจัดให้มีขึ้น เพื่อให้บุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ มีความพึงพอใจในงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 กลยุทธ์การสร้างความยึดมั่นผูกพันให้เกิดขึ้นในองค์กร

กลยุทธ์การสร้างความยึดมั่นผูกพันให้เกิดขึ้นในองค์กรอาจเริ่มต้นอย่างไม่เป็นทางการก่อนแล้วจึงนำไปใช้อย่างเป็นทางการ ด้วยการกำหนดเป็นนโยบายและกระบวนการปฏิบัติขององค์กร กลยุทธ์การสร้างความยึดมั่นผูกพันให้เกิดขึ้นในองค์กรมี 9 ประการ ดังนี้ (เสนาะ ตีเขารวี, 2535: 36-40)

1. สร้างให้คนรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรเกิดจากการมีส่วนร่วมของคนทุกคนที่ทำงานอยู่ในองค์กร ผู้บริหารควรกระตุ้นให้คนทุกคนเกิดความรู้สึกว่าเขามีส่วนร่วมและมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรโดยใช้คำพูดที่ก่อให้เกิดบรรยากาศในทางสร้างสรรค์ เช่น ใช้คำว่าองค์กรของเรา

2. ผู้บริหารต้องให้เกียรติบุคลากร ผู้บริหารต้องแสดงออกถึงความยกย่องบุคลากรที่ปฏิบัติงานตามภาระผูกพันอย่างครบถ้วน การให้เกียรติบุคลากรเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าไม่มีอะไรสำคัญมากกว่าความยึดมั่นผูกพันที่คนทุกคนมีต่อองค์กร

3. อย่าให้การทำงานอยู่ภายใต้การตอบแทนซึ่งกันและกันระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติ ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของบรรยากาศความร่วมมือกันเพื่อประโยชน์ขององค์กร ไม่ใช่ผลประโยชน์ต่างตอบแทนซึ่งกันและกัน

4. หลีกเลี่ยงการแสดงความชื่นชมส่วนตัวแต่กระทำในนามขององค์กร สิ่งนี้จะทำให้บุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เป็นการกระตุ้นให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่เห็นว่าการขององค์กรมีความสำคัญ จะทำให้บุคลากรกระตือรือร้นหาวิธีที่ก่อให้เกิดผลดีที่สุดต่อองค์กร และเป็นการยอมรับว่าองค์กรและผู้บริหารเห็นความสำคัญของบุคลากรในองค์กร

5. ใช้การประชุมเพื่อสร้างความยึดมั่นผูกพัน ในการประชุมผู้บริหารจะต้องอธิบายแนวคิดและแสดงความรู้สึกเกี่ยวกับภาระผูกพันที่มีต่อองค์กร แสดงให้บุคลากรเห็นว่าองค์กรต้องการความช่วยเหลือและความร่วมมือจากทุกคน

6. สร้างบุคลากรใหม่ให้มีความยึดมั่นผูกพัน การพบปะครั้งแรกผู้บริหารต้องทำให้เขารู้ว่าเขาจะประสบความสำเร็จได้อย่างไร และต้องแสดงให้เห็นว่ามีความยินดีที่ผู้มาใหม่เข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กร และเขาเหล่านั้นเป็นความหวังขององค์กร

7. แสดงให้เห็นความยึดมั่นผูกพันขององค์กรต่อบุคลากร เช่น อัตราค่าจ้างเงินเดือน สภาพการทำงาน พฤติกรรมและการแสดงออกด้วยคำพูดของผู้บริหาร นโยบายการเลื่อนตำแหน่ง การวางแผนอาชีพ เป็นต้น

8. ส่งจดหมายไปถึงบ้าน เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานดีเด่นจนก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร ผู้บริหารจะต้องทำหนังสือแสดงความชื่นชมยินดีแล้วส่งไปยังบ้านของผู้นั้น เพื่อให้เขาารู้สึกถึงคุณค่าที่องค์กรได้รับ ขณะเดียวกันก็เกิดความภาคภูมิใจทั้งแก่ตนเองและครอบครัว

9. ระวังข่าวลือแต่ใช้วิธีการสื่อสารที่เป็นกันเอง การสื่อสารแบบเป็นกันเองสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้ดีกว่าการสื่อสารอย่างเป็นทางการ ความแตกต่างของการสื่อสารแบบเป็นกันเองกับข่าวลือ คือ การสื่อสารแบบเป็นกันเองเป็นการสร้างบรรยากาศในทางบวกต่อองค์กร เป็นข่าวที่เป็นจริงและมีมาตรฐาน

ผู้บริหารที่สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานและสร้างความยึดมั่นผูกพันร่วมกันระหว่างคนในหน่วยงานและในองค์กร จะทำให้คนเกิดความรู้สึกร่วมกัน มีแนวทางและเป้าหมายร่วมกัน การใช้อำนาจบังคับบัญชาก็ไม่มีความจำเป็น คนจะอุทิศตัวให้กับงานด้วยความเต็มใจซึ่งเท่ากับเป็นการใช้อำนาจทางอ้อม

2.6 แนวทางการประเมินความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

การประเมินความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของนักวิชาการแต่ละท่านมีความแตกต่างกันตามคำจำกัดความที่ให้ไว้ การประเมินความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรส่วนมากเป็นแบบวัด 2 - 4 ข้อ เช่น แบบวัดของ Grusky (1966 cited in Mowday, Steers, & Porter, 1979) ที่มีข้อคำถาม 4 ข้อ ประกอบด้วย อายุงานในองค์กร ความเป็นผู้มีความสำคัญในองค์กร ทักษะติดต่อผู้บริหารขององค์กร และทัศนคติทั่วไป ไปต่อองค์กร มาตรวัดนี้มีค่าเฉลี่ยของความสัมพันธ์ระหว่างข้อ (r) เท่ากับ 15

Sheldon (1971) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างคือ นักวิทยาศาสตร์ และวิศวกร ที่ปฏิบัติงานอยู่ในห้องปฏิบัติการ และมีการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 136 คน โดยใช้แบบสอบถามทั้งหมด 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นการสอบถามความตั้งใจที่จะปฏิบัติกิจกรรมในระยะเวลาใกล้

1. สร้างผลงานที่สำคัญ เพื่อให้เป็นโครงการของห้องปฏิบัติการ (มีความยึดมั่นผูกพัน)

2. เขียนผลงานของตนเพื่อลงวารสารทางวิชาชีพ แม้ว่าหัวข้อนั้นจะไม่ได้ได้รับความสนใจจากห้องปฏิบัติการ (ไม่มีความยึดมั่นผูกพัน)

ตอนที่ 2 เป็นการสอบถามการวางแผนอาชีพในอนาคต

1. วางแผนที่จะอยู่ในองค์กรนี้ตลอดไป เท่าที่จะเป็นไปได้ (มีความยึดมั่นผูกพัน)

2. วางแผนที่จะทำงานอยู่ที่นี่ไปเรื่อยๆ แต่ท้ายที่สุดจะย้ายไปทำงานที่อื่น (ไม่มีความยึดมั่นผูกพัน)

ตอนที่ 3 เป็นการสอบถามเจตคติที่มีต่อองค์กร ให้กลุ่มตัวอย่างเลือกวงกลมหมายเลข ตั้งแต่ 1 (เป็นองค์กรที่ดีที่สุด) ไปจนถึง 7 (เป็นองค์กรที่แย่ที่สุด) มีลักษณะเป็น Guttman scale ถ้าผู้ตอบเลือก 1 หรือ 2 แสดงว่ามีความยึดมั่นผูกพัน

ถ้ากลุ่มตัวอย่างเลือกข้อความที่แสดงถึงการมีความยึดมั่นผูกพัน 2 ใน 3 ข้อ แสดงว่ามีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และถ้าเลือกเพียงข้อเดียว หรือไม่เลือกเลย แสดงว่าไม่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านการลงทุน ได้แก่ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และ ตำแหน่ง และ ปัจจัยด้านประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

Hrebiniak และ Alutto (1972) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่างเป็นครูโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา จำนวน 318 คน และพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 395 คน โดยใช้แบบวัด 4 ข้อใหญ่ แบ่งเป็น 12 ข้อย่อย ซึ่งถามถึงปัจจัยที่ทำให้บุคลากรลาออกจากการงาน โดยมีคำถามนำว่า สมมุติว่าท่านได้รับการเสนองานในตำแหน่งครู/พยาบาลในองค์กรอื่น ท่านจะลาออกภายใต้เงื่อนไขต่อไปนี้หรือไม่

1. ไม่ได้รับค่าจ้างมากกว่าเดิม
2. ได้รับค่าจ้างมากขึ้นเล็กน้อย
3. ได้รับค่าจ้างมากขึ้นอย่างมาก
4. มีอิสระในการทำงานเชิงวิชาชีพเท่าเดิม
5. มีอิสระในการทำงานเชิงวิชาชีพมากขึ้นเล็กน้อย
6. มีอิสระในการทำงานเชิงวิชาชีพมากขึ้นอย่างมาก
7. มีสถานภาพเหมือนเดิม
8. มีสถานภาพดีขึ้นเล็กน้อย
9. มีสถานภาพดีขึ้นอย่างมาก
10. ทำงานกับคนที่เป็มิตรเหมือนเดิม

11. ทำงานกับคนที่เป็นมิตรเพิ่มขึ้นเล็กน้อย

12. ทำงานกับคนที่เป็นมิตรเพิ่มขึ้นอย่างมาก

มีคำตอบให้เลือก 3 ตัวเลือก คือ ลาออกแน่นอน ไม่แน่ใจ และ ไม่ลาออกแน่นอน

ได้รายงานค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบวัดไว้เท่ากับ .79 แต่ไม่ได้กล่าวถึง การตรวจสอบความตรง (Validity) ของแบบวัด

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพสมรส อาชีพของหัวหน้าครอบครัว ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และความตั้งใจที่จะศึกษาต่อ ปัจจัยด้านงาน ได้แก่ ความตึงเครียดในบทบาท ความไม่พึงพอใจ ความไว้วางใจ และ การมีปฏิสัมพันธ์ และพบว่าตัวแปรที่สามารถทำนายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การได้ คือ ความตึงเครียดในบทบาท ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน เพศ อาชีพของหัวหน้าครอบครัว และความไม่พึงพอใจ

Buchanan II (1974) ศึกษาปัจจัยที่เสริมสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ในกลุ่มตัวอย่างผู้จัดการองค์การรัฐบาลและองค์การธุรกิจ ทั้งหมด 279 คน โดยศึกษาตัวแปรอิสระ 13 ตัวแปร คือ

1. ความชัดเจนในบทบาท
2. ความผูกพันในกลุ่มเพื่อน
3. เจตคติของกลุ่มต่อองค์การ
4. ความคาดหวังต่อองค์การ
5. ความคลาดเคลื่อนของสิ่งที่ได้รับกับความเป็นจริงขององค์การ
6. ความทำทหายของงานในปีแรก
7. ความขัดแย้งในเป้าหมายขององค์การกับบุคคล
8. ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญ
9. การได้รับการยอมรับจากผู้อื่น
10. ความกลัวต่อความล้มเหลว
11. บรรทัดฐานของความผูกพันต่อองค์การ
12. บรรทัดฐานของความผูกพันต่องาน
13. ความรู้สึกว่าคุณสามารถพึ่งพาองค์การได้

ศึกษาโดยใช้สเกล 3 สเกล ในการวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร คือ

1. สเกลวัดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร (Organizational identification scale) มีข้อคำถามทั้งหมด 6 ข้อ ค่าความเที่ยงเท่ากับ .86 ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น

- 1.1 ฉันรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรนี้
- 1.2 ฉันรู้สึกว่าปัญหาขององค์กรนี้คือปัญหาของฉัน

2. สเกลวัดการมีส่วนร่วมในงาน (Job involvement scale) มีข้อคำถามทั้งหมด 6 ข้อ ค่าความเที่ยงเท่ากับ .84 ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น

- 2.1 สิ่งที่สำคัญที่สุดที่เกิดขึ้นกับตัวฉันเกี่ยวข้องกับการทำงาน
- 2.2 ฉันมีชีวิตอยู่เพื่องาน

3. Organizational loyalty scale มีข้อคำถามทั้งหมด 2 ข้อ ค่าความเที่ยงเท่ากับ .91 ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น

- 3.1 ฉันมีความรู้สึกอบอุ่นที่ได้ทำงานอยู่ในองค์กรนี้
- 3.2 ฉันเต็มใจที่จะใช้ชีวิตการทำงานที่เหลืออยู่กับองค์กรนี้

ค่าความเที่ยงรวมของสเกลทั้งสามเท่ากับ .94

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร คือ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญ เจตคติของกลุ่มต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณสามารถพึ่งพาองค์กรได้ บรรทัดฐานของความผูกพันต่อองค์กร ความท้าทายของงานในปีแรก และเจตคติของกลุ่มต่อองค์กร

จากที่กล่าวมาทั้งหมดนี้จะเห็นได้ว่ามีแบบสอบถามเพียงเล็กน้อยเท่านั้นที่มีการประเมินความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรที่เป็นระบบและเหมาะสมในการหาความคงที่ (Stability) ความคงเส้นคงวา (Consistency) หรืออำนาจเชิงทำนาย (Predictive powers) ของเครื่องมือ ผู้วิจัยหลายท่านไม่ได้มีการตรวจสอบความตรง (Validity) ที่ชัดเจน เหล่านี้ทำให้การประเมินความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรยังไม่เป็นที่น่าเชื่อถือ

แบบวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรที่สร้างขึ้นโดย Porter และคณะ (1974) มีชื่อว่า Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) ได้มีการตรวจสอบคุณสมบัติของเครื่องมือที่ได้รับการยอมรับ แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 15 ข้อ ซึ่งครอบคลุมถึงคำจำกัดความของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ประการ คือ การเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และ ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร มีข้อคำถามดังต่อไปนี้

1. ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการทำงานอย่างมากเกินกว่าที่องค์การคาดหวังไว้ เพื่อช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ

2. ท่านมักพูดให้เพื่อนๆ ฟังเสมอว่า องค์การของท่านนั้นดี และเหมาะสมจะทำงานด้วย

3. ท่านมีความรู้สึกจงรักภักดีต่อฝ่ายการพยาบาลน้อยมาก

4. ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเกือบทุกชนิดที่ได้รับมอบหมายเพื่อรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การไว้

5. ท่านรู้สึกว่าค่านิยมของท่านและค่านิยมขององค์การนั้นคล้ายคลึงกันมาก

6. ท่านภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าท่านเป็นส่วนหนึ่งขององค์การนี้

7. ท่านสามารถทำงานในองค์การอื่นใดก็ได้ หากลักษณะของงานมีความคล้ายคลึงกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน

8. องค์การนี้สร้างแรงบันดาลใจที่แท้จริงให้ท่านได้ดีที่สุดในวิถีทางการทำงาน

9. หากมีการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อยในสภาพการณ์ของการทำงานในปัจจุบัน ก็อาจเป็นสาเหตุให้ท่านลาออกจากองค์การนี้

10. ท่านรู้สึกยินดีอย่างมากที่เลือกทำงานในองค์การนี้

11. ท่านคิดว่าคงไม่ได้รับอะไรมากนักในการทำงานกับองค์การนี้ต่อไป

12. มีบ่อยครั้งที่ท่านไม่เห็นด้วยกับนโยบายด้านบุคลากรที่สำคัญๆ ขององค์การ

13. ท่านให้ความสนใจอย่างมากต่อความเป็นไปในอนาคตขององค์การ

14. ท่านคิดว่าองค์การนี้เป็นองค์การที่ดีที่สุดที่ท่านจะทำงานด้วย

15. การตัดสินใจทำงานในองค์การนี้เป็น การตัดสินใจที่ผิดพลาด

โดยข้อคำถามแต่ละข้อจะมีคำตอบให้เลือกในลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ ตามแนวของ Likert scale คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยเล็กน้อย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วยเล็กน้อย ไม่เห็นด้วยปานกลาง และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ลักษณะข้อคำถามมีทั้งข้อความเชิงรับ และเชิงปฏิเสธอยู่ด้วยเพื่อลดความลำเอียงของการตอบ

Mowday, Steers และ Porter (1979) ได้นำแบบวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (OCQ) ไปใช้กับบุคลากรในสาขาอาชีพต่างๆ จำนวน 2,563 คน ใน 9 องค์การที่มีลักษณะแตกต่างกัน และได้รายงานค่าความเที่ยงของแบบวัด (Internal consistency reliability) ไว้คือ .82 ถึง .93 โดยมีค่ามัธยฐาน (Median) เท่ากับ .90 และรายงานค่าความเที่ยงแบบทดสอบซ้ำ (Test-retest reliability) เท่ากับ .53 ถึง .75 และยังได้ตรวจสอบความตรงของแบบวัดด้วยวิธีการหา

ความตรงเชิงร่วม (Convergent validity) โดยเปรียบเทียบกับเครื่องมือวัดเจตคติอื่น คือ Sources of Organizational attachment Questionnaire พบว่ามีค่าความตรงเชิงร่วมเท่ากับ .63 ถึง .74 มีค่ามัธยฐาน (Median) เท่ากับ .70 ตรวจสอบความตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity) โดยการศึกษาค่าความสัมพันธ์กับแบบวัดความพึงพอใจในงาน (Job description Index: JDI) พบว่ามีค่าความสัมพันธ์ทางบวกตั้งแต่ .01 ถึง .68 และตรวจสอบความตรงเชิงทำนาย (Predictive validity) โดยการศึกษาค่าความสัมพันธ์ร่วมกับตัวทำนายต่างๆ เช่น การลาออกจากงาน การขาดงาน อายุงาน และผลการปฏิบัติงาน พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงาน และมีความสัมพันธ์ทางลบกับการลาออกจากงาน และการขาดงาน

Mathieu และ Farr (1991) ศึกษาความชัดเจนในการวัดความตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity) ของตัวแปรที่วัดเจตคติ 3 ตัวแปร คือ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร การมีส่วนร่วมในงาน และความพึงพอใจในงาน โดยใช้แบบวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของ Porter และคณะ (1974) ฉบับย่อ 9 ข้อ (เฉพาะข้อที่มีความหมายเชิงรับ) รายงานค่าความเที่ยงไว้เท่ากับ .88 กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานขับรถประจำทาง จำนวน 194 คน และวิศวกร จำนวน 311 คน

ตัวแปรที่ศึกษาในกลุ่มพนักงานขับรถ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพสมรส และจำนวนบุตร ความเครียดในบทบาท (Role strain) ขอบเขตของงาน (Job scope) ความภาคภูมิใจต่อองค์กร (Garage pride) ความตึงเครียดในงาน (Job tension) และการรับรู้ต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Perceptions of human resource management)

ตัวแปรที่ศึกษาในกลุ่มวิศวกร คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ขอบเขตของงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยหัวหน้า และการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเอง

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานขับรถประจำทางมีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรที่วัดเจตคติทั้งสามแตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่ มี 5 ตัวแปรในตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด 9 ตัวแปร คือ ความเครียดในบทบาท ขอบเขตของงาน ความภาคภูมิใจต่อองค์กร ความตึงเครียดในงาน และการรับรู้ต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ส่วนในกลุ่มวิศวกร มีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรที่วัดเจตคติทั้งสามแตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่ มี 5 ตัวแปรในตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด 7 ตัวแปร คือ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ขอบเขตของงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยหัวหน้า ซึ่งชี้ให้เห็นว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร การมีส่วนร่วมในงาน และความพึงพอใจในงาน เป็นตัวแปรที่มีองค์ประกอบแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาในส่วนของปัจจัยที่มีความ

สัมพันธ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร พบว่า พนักงานขับรถประจำทาง มีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร 3 อันดับแรก คือ การรับรู้ต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความเครียดในบทบาท และขอบเขตของงาน ส่วนวิศวกร มีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร 3 อันดับแรก คือ ขอบเขตของงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยหัวหน้า และการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเอง

นอกจากนี้ Ingersoll และคณะ (2000) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กร และความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในกลุ่มตัวอย่างบุคลากรในโรงพยาบาลที่อยู่ในระหว่างการพัฒนาระบบงานใหม่ โดยใช้แบบวัด Commitment/Energy subscale of the Pasmore sociotechnical systems assessment survey (STSAS) ของ Pasmore (1988) มีข้อความถามทั้งหมด 11 ข้อ ลักษณะของข้อความจะเน้นเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันต่อการปฏิบัติงานในองค์กรมากกว่าความยึดมั่นผูกพันที่จะคงอยู่กับองค์กร เช่น "มีบุคลากรเพียงเล็กน้อยที่รู้สึกประทับใจต่อความเป็นไปขององค์กร" "มีบุคลากรเพียงเล็กน้อยที่ตั้งใจทำงานให้มากกว่าที่กำหนดไว้เพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ" "บุคลากรได้รับรางวัล ไม่ว่าจะเขาจะปฏิบัติงานดีหรือไม่" ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ($r = .42, p < .0001$) ความพร้อมขององค์กรในการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ($r = .53, p < .0001$)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า แบบวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (OCQ) ของ Porter และคณะ (1974) ได้รับความนิยมนำไปใช้ในการศึกษาวิจัยอย่างแพร่หลาย เช่น Dubin, Champoux และ Porter (1975); Steers (1977); Angle และ Perry (1981); Williams และ Hazer (1986); Mathieu และ Hamel (1989); Mathieu และ Zajac (1990); Huselid และ Day (1991); Tannenbaum และคณะ (1991) และ Keller (1997) ดังนั้นในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงนำแบบวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของ Porter และคณะ (1974) มาเป็นแนวทางการสร้างเครื่องมือในการประเมินความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร

2.7 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล

ฝ่ายการพยาบาลเป็นองค์การย่อยขององค์การหนึ่งของโรงพยาบาลที่มีปรัชญาและเป้าหมายคือ การสร้างงานบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ เพื่อให้เป็นที่ประทับใจของของผู้รับบริการ สมาชิกของฝ่ายการพยาบาลประกอบด้วยเจ้าหน้าที่พยาบาลระดับต่างๆ พยาบาลวิชาชีพเป็นกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุด เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความรู้ทั้งด้านศาสตร์และศิลป์ทางการพยาบาล ในการให้การดูแลต่อมนุษย์อย่างครอบคลุมทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม การที่พยาบาลวิชาชีพจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การพยาบาลได้นั้น พยาบาลจะต้องมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล เนื่องจากความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลเป็นการบ่งบอกถึงเจตคติของพยาบาลที่มีต่อองค์การพยาบาลที่แสดงออกถึงการมีความเชื่อถ้อยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การพยาบาล เกิดความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานและให้บริการพยาบาลอย่างเต็มศักยภาพ และมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานตลอดจนพยายามรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การพยาบาล สิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การพยาบาลได้

การเสริมสร้างให้พยาบาลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การจะก่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจาก การที่พยาบาลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูง จะทำให้มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน และมีความพึงพอใจในงาน (Hall, Schneider, & Nygren, 1970; Marsh & Mannari, 1977) เกิดความไว้วางใจกัน ลดความขัดแย้ง มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งที่จะรักษาผลประโยชน์ขององค์การ นอกจากนี้ยังมีการศึกษาพบว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อวิชาชีพ (Aranya & Ferris, 1983; Mathieu & Zajac, 1990; วัลภา สุรนันทน์, 2540) ความยึดมั่นผูกพันต่อวิชาชีพนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อวิชาชีพพยาบาล เนื่องจากพยาบาลที่มีคุณลักษณะดังกล่าวจะแสดงออกถึงความยึดมั่นผูกพันต่อการให้บริการแก่ประชาชน (ฟาริดา อิบราฮิม, 2542) โดยแสดงพฤติกรรมในลักษณะตั้งใจ เต็มใจและยินดีเสียสละที่จะปฏิบัติงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จ เพื่อให้วิชาชีพก้าวหน้า

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Acorn, Ratner และ Crawford (1997) ศึกษาเพื่อทดสอบทฤษฎีของตัวแปร การบริหารงานแบบกระจายอำนาจ ความเป็นอิสระทางวิชาชีพ ความพึงพอใจในงาน และความยึดมั่น

ผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น จำนวน 200 คน ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่มีจำนวนเตียงมากกว่า 100 เตียงขึ้นไป ในเขตบริติช โคลัมเบีย ประเทศแคนาดา ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวทำนายที่สำคัญของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ส่วนการบริหารงานแบบกระจายอำนาจส่งผลโดยตรงต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ขณะเดียวกันส่งผลกระทบต่อความเป็นอิสระทางวิชาชีพ และความพึงพอใจในงาน

สอาด วงศ์อนันต์นนท์ (2538) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงาน ประสบการณ์ในการทำงานและบทบาททางวิชาชีพ กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 380 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ผลป้อนกลับของงาน ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคาดหวังได้รับการตอบสนองจากองค์กร ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ความขัดแย้งในบทบาท และความคลุมเครือในบทบาท มีความสัมพันธ์ทางลบกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

2. กลุ่มตัวแปรที่สามารถร่วมกันทำนายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 คือ ความคาดหวังได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคลุมเครือในบทบาท อายุ ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร และ ความมีอิสระในการทำงาน สามารถอธิบายความผันแปรของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 52.49

จรัสศรี ไกรนที (2539) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคใต้ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลประจำการ จำนวน 778 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์และการปลูกฝังค่านิยม การสร้างบรรพการกระตุ้นปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคผลอยู่ในระดับสูง ส่วนการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับปานกลาง

2. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

3. ตัวแปรที่ร่วมกันทำนายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคและการสร้างบารมี

สำราญ บุญรักษา (2539) ศึกษาความพึงพอใจในงาน และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ สังกัดกรมสุขภาพจิต กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 246 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. พยาบาลวิชาชีพมีความพึงพอใจในงาน ด้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ด้านคุณค่าของงาน ด้านสัมพันธ์ภาพเชิงวิชาชีพ ด้านบทบาทเชิงวิชาชีพอยู่ในระดับสูง

2. พยาบาลวิชาชีพมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง โดยที่ผู้บริหารทางการพยาบาลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพยาบาลประจำการ

3. อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน คุณค่าของงาน และด้านผลประโยชน์ตอบแทน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

4. พยาบาลวิชาชีพที่มีสถานภาพ คู่ มีความพึงพอใจในงานสูงกว่าพยาบาลวิชาชีพที่มีสถานภาพสมรส โสด และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพที่มีสถานภาพสมรส โสด และ คู่ ไม่แตกต่างกัน

5. ความพึงพอใจในงานทุกด้านของพยาบาลวิชาชีพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

วรรณดี ชูกาล (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ ความพึงพอใจในงาน และปัจจัยส่วนบุคคล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างคือ อาจารย์พยาบาล จำนวน 382 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และค่าเฉลี่ยความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์พยาบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ และความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์พยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ระดับการศึกษา และสถานภาพสมรส ไม่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์พยาบาล

วรัญญา วงศ์ประสิทธิ์ (2540) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 378 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. พยาบาลวิชาชีพมีระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน และความเครียดในบทบาท อยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัจจัยส่วนบุคคล ด้าน อายุ ตำแหน่ง สถานภาพสมรส และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

3. การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ($r = .64$)

4. ความเครียดในบทบาทโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางลบกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ($r = -.38$)

5. การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน สถานภาพสมรส และความเครียดในบทบาทสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 43.75

จุรีย์ อุสาหะ (2542) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความพึงพอใจในงาน กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลสังกัดกรมควบคุมโรคติดต่อ กระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพ และพยาบาลเทคนิค จำนวน 245 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. พยาบาลประจำการมีระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับสูง ความพึงพอใจในงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร คือ ความพึงพอใจในงาน ($r = .66$) และ อายุ ($r = .14$) ส่วนระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน เพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ไม่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

3. ความมั่นคงในงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ เงินเดือนและค่าตอบแทน อายุ นโยบายการบริหาร สามารถร่วมกันทำนายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรได้ ร้อยละ 56.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล

การบริหารองค์การทั่วไปจะต้องอาศัยทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการจัดการ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า 4Ms ได้แก่ บุคคล (Man) เงินทุน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Method) (สุลักษณ์ มีชูทรัพย์, 2539: 2; พยอม วงศ์สารศรี, 2542: 151) เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า "คน" เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จทางการบริหาร เนื่องจาก "คน" เป็นผู้ดำเนินการจัดหาและเป็นผู้ใช้ปัจจัยการบริหารอื่นๆ ในการขับเคลื่อนระบบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ทรัพยากรบุคคลไม่เพียงแต่เป็นทรัพยากรพื้นฐานที่สำคัญทางการจัดการแล้ว ยังเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงที่สุดขององค์การ เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ (บุญทิศา บุญยะประภัสร์, 2538: 116; ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์, 2540: 18; ญัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2542: 2)

3.1 ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management: HRM) เดิมเรียกว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel management) แต่เนื่องจากแนวคิดด้านทรัพยากรบุคคลได้รับการยอมรับว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในองค์การ ส่งผลให้มีการขยายขอบเขตและพัฒนาศึกษาค้นคว้าทางวิชาการทั้งในทางลึกและในทางกว้าง หลังจากปี ค.ศ. 1980 เป็นต้นมาจึงได้มีการยอมรับคำใหม่คือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ แทนคำว่าการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีความเหมาะสมและสามารถสร้างความเข้าใจในการนำไปสู่ความเจริญเติบโตขององค์การได้เป็นอย่างดี (Bratton & Gold, 1994: 4; พยอม วงศ์สารศรี, 2542: 3; ญัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2542: 27)

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้หลากหลาย ดังต่อไปนี้

Beer และคณะ (1984: 4) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การพัฒนาคุณลักษณะต่างๆ ขององค์การเพื่อเป็นการสนับสนุนและชี้แนะพฤติกรรมของบุคคลในองค์

การ ซึ่งประกอบด้วยนโยบายหลัก 4 ประการ คือ อิทธิพลของบุคลากร การไหลเวียนของทรัพยากร มนุษย์ ระบบรางวัล และ ระบบงาน

Bratton และ Gold (1994: 5) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการ การบริหารบุคคลในองค์การ ซึ่งให้ความสำคัญต่อทรัพยากรบุคคลโดยถือว่าเป็นทรัพยากรอันดับแรก ที่ช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์การ โดยการบูรณาการความสามารถของบุคลากรให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับกลยุทธ์ขององค์การ ทั้งนี้ยังให้ความสำคัญต่อผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ในฐานะที่เป็นผู้ควบคุมให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

Dessler (1997: 72) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นนโยบายและกระบวนปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

Byars และ Rue (1997: 4) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นกิจกรรมที่ออกแบบเพื่อจัดหาความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ

Ivancevich (1998: 708) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นหน้าที่หนึ่งขององค์การ ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดจากการใช้พนักงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การและเป้าหมายเฉพาะบุคคล

Mondy, Noe และ Premeaux (1999) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (2540: 1) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคน (และของผู้ชำนาญการด้านบุคลากรโดยเฉพาะ) ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2542: 3) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากร และ/หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์การร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มี

คุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์การมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์การให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการบริหารบุคคลในองค์การ การพัฒนาคุณลักษณะต่างๆ ขององค์การในการสนับสนุนและชี้แนะพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

3.2 แนวคิดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

เชียวชาญ อาศุวัฒน์กุล (2530) กล่าวว่า แนวคิดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในภาครัฐบาลแบ่งออกเป็น 2 ยุคด้วยกัน คือ ยุคแรกเรียกว่า แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบโบราณ (Traditional public personnel administration) ซึ่งมีพัฒนาการเกิดขึ้นตั้งแต่ช่วงทศวรรษ 1800 จนถึงทศวรรษ 1960 ยุคที่สอง เรียกว่า แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบใหม่ (New public personnel administration) ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นตั้งแต่ทศวรรษ 1960 จนถึงปัจจุบัน

1. แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบโบราณ

ลักษณะของแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบโบราณนี้ประกอบด้วย มิติต่างๆ หลายมิติ ได้แก่ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งต่อต้านระบบอุปถัมภ์ ปกป้องไม่ให้ระบบการเมืองเข้ามาแทรกแซงระบบบริหาร (Politics/administration dichotomy) มีการใช้ระบบคุณธรรม (Merit system) มาใช้เป็นหัวใจของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การพิจารณาความดีความชอบ และกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอื่นๆ มีการใช้เทคนิคต่างๆ ในกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

2. แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบใหม่

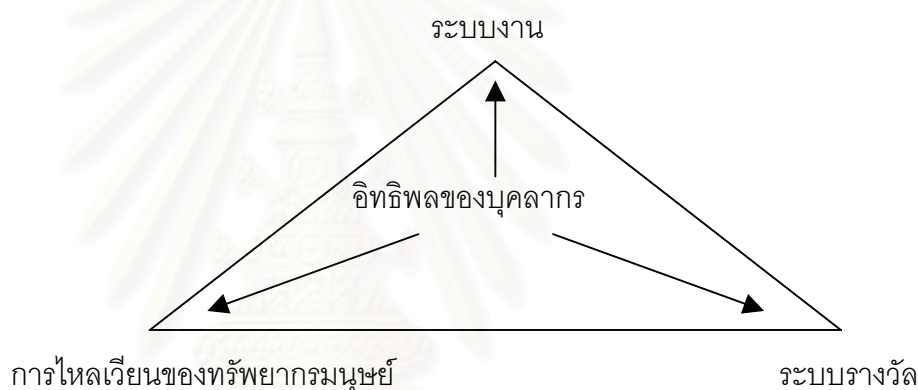
มิติใหม่ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบใหม่นี้ได้แก่ การเน้นหนักการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในฐานะที่เป็นการเมืองมากขึ้น ให้ความสำคัญกับค่านิยม (Value-laden view) และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ (Loverd, 1982 อ้างถึงในเชียวชาญ อาศุวัฒน์กุล, 2530) ซึ่งแนวคิดใหม่นี้จะให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์มากกว่าเรื่องเทคนิคที่ใช้ในการบริหาร แนวคิดใหม่นี้ทำให้ขอบเขตของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขยายกว้างขึ้น

มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้หลากหลาย ดังต่อไปนี้

Beer และคณะ (1984) ได้เสนอแนวคิดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ 4 องค์ประกอบ คือ

1. อิทธิพลของบุคลากร (Employee influence)
2. การไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ (Human resource flow)
3. ระบบรางวัล (Reward systems)
4. ระบบงาน (Work systems)

การดำเนินงานดังกล่าวมีความเกี่ยวข้องกันดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ระบบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Beer และคณะ (1984: 12)

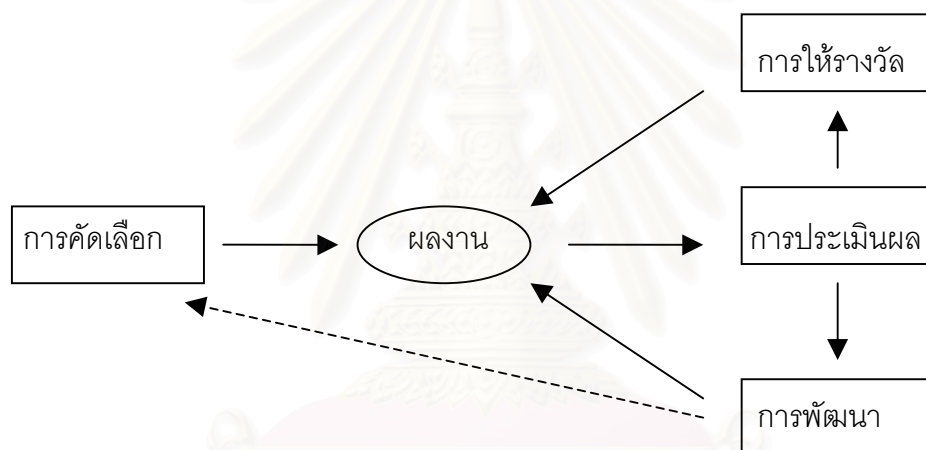
Devanna, Fombrun และ Tichy (1984) ได้เสนอแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตามวงจรของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

1. การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการทั้งหมดในการคัดเลือกคนเข้าสู่องค์กร เช่น การรับสมัคร การทดสอบ การว่าจ้าง อาจรวมถึงการทดลองงานก่อนการว่าจ้างด้วย
2. ผลงาน (Performance) ของพนักงาน โดยมีคำบรรยายลักษณะงาน (Job description) เป็นหลัก หรืออาจมีขั้นตอน แผนงาน หรือเป้าหมายในการทำงาน เป็นสิ่งที่กำหนดขึ้นก่อนการปฏิบัติ และเมื่อปฏิบัติงานไปรอบระยะเวลาหนึ่งก็มีการวัดผลงานหรือพิจารณาการทำงานว่าเป็นไปตามคำบรรยายลักษณะงานที่วางไว้หรือเป็นไปตามขั้นตอนนั้นๆ หรือไม่ โดยสรุปแล้วจะเป็นเรื่องกำหนดงาน มาตรฐานงาน การออกแบบงาน ฯลฯ

3. การประเมินผล (Appraisal) เป็นการวัดผลงานว่า ผลงานสูง-ต่ำกว่ามาตรฐานงานที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด

4. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development) เป็นการมุ่งฝึกคนให้เข้าใจองค์การในลักษณะการปฐมนิเทศ มุ่งพัฒนาให้คนทำงานได้ตามคำบรรยายลักษณะงาน ขั้นตอนของงาน แผนงาน หรือเป้าหมาย เพื่อรองรับการเติบโตขององค์การ

5. การให้รางวัล (Rewards) เป็นการให้รางวัลจูงใจกับผลงานตามที่บุคคลได้ดำเนินงานหรือปฏิบัติตามภารกิจ ซึ่งการให้รางวัลอาจมีทั้งมาตรการทางบวก เช่น การปรับเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง ที่เป็นผลสะท้อนถึงผลงานของแต่ละบุคคลที่ทำได้ กับมาตรการทางลบ เพื่อจูงใจบุคคลที่มีพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ เช่น มาตรการทางวินัย เป็นต้น บางครั้งยังแบ่งรางวัลจูงใจเป็นทั้งที่อยู่ในรูปของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน

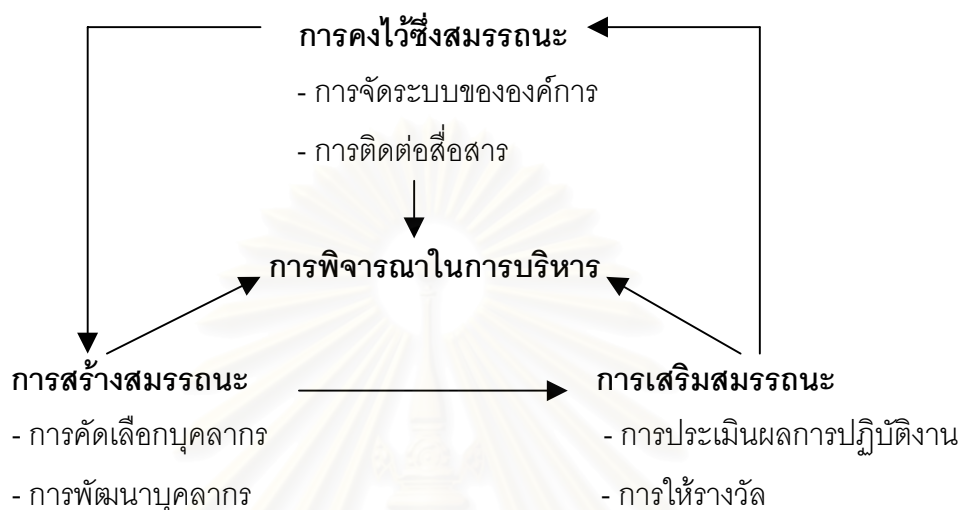


ภาพที่ 2 วงจรการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Devanna และคณะ (1984: 41)

Ulrich และ Lake (1990) ได้เสนอแนวคิดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การไว้ 6 องค์ประกอบ คือ

1. การคัดเลือกบุคลากร (Selection)
2. การพัฒนาบุคลากร (Development)
3. การประเมินผลการทำงาน (Appraisal)
4. การให้รางวัล (Rewards)
5. การจัดระบบขององค์การ (Organization design)
6. การติดต่อสื่อสาร (Communication)

องค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบก่อให้เกิดสมรรถนะขององค์การได้จาก 3 ลักษณะคือ การคงไว้ซึ่งสมรรถนะ (Sustaining competencies) การสร้างสมรรถนะ (Generating competencies) และการเสริมสมรรถนะ (Reinforcing competencies) ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Ulrich และ Lake (1990: 84)

ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Beer และคณะ (1984) มาเป็นกรอบในการศึกษา แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์นี้ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ อิทธิพลของบุคลากร (Employee influence) การไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ (Human resource flow) ระบบรางวัล (Reward systems) และ ระบบงาน (Work systems)

1. อิทธิพลของบุคลากร (Employee influence)

อิทธิพลของบุคลากร หมายถึง ระบบที่เป็นหัวใจสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นพื้นฐานให้การปฏิบัติงานของสมาชิกในหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ได้แก่ การมีเสรีภาพในการต่อรอง การมีสิทธิตามกฎหมาย การมีโอกาสแสดงความคิดเห็น และการมีวิธีการจัดการอื่นๆ เพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับการตอบสนองต่อธรรมชาติและความเข้มแข็งของบุคลากร อิทธิพลของบุคลากรนี้จึงเป็นศูนย์กลางของการกำหนดนโยบายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด

โดยทั่วไป บุคลากรและเจ้าของกิจการคือกลุ่มคนที่เป็นผู้รับผลประโยชน์จากการดำเนินงานและการเจริญเติบโตขององค์การ เนื่องจากบุคลากรถือเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายที่องค์กร

การจะต้องให้ดูแลเพื่อคงไว้ซึ่งการเจริญเติบโตขององค์กร บุคลากรมีสิทธิได้รับผลประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. ผลประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ เงินเดือน และค่าตอบแทนอื่นๆ
2. ผลประโยชน์ทางด้านจิตใจ ได้แก่ การได้รับการยกย่องให้เกียรติ การได้รับความพึงพอใจ
3. ผลประโยชน์ทางการปกครอง ได้แก่ สิทธิตามกฎหมาย เช่น ค่าแรงขั้นต่ำ สภาพการทำงานที่ปลอดภัย การได้รับการปฏิบัติที่ยุติธรรม ความมั่นคงของรายได้ เป็นต้น

จากการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร พบว่าบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด การบริหารงานในปัจจุบันจึงให้ความสนใจต่อการสร้างความร่วมมือและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้บริหารจึงต้องปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจากเดิมที่ใช้วิธีการควบคุมแต่เพียงอย่างเดียว เป็นการผสมผสานระหว่างการควบคุมและการสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เทคนิคการบริหารแนวใหม่ที่สำคัญคือวิธีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

การใช้นโยบายอิทธิพลของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม คำว่าอิทธิพลของบุคลากรนั้นนอกจากจะหมายถึงความถึง การเรียกร้องของพนักงาน (Employee voice) ซึ่งเป็นการพูดเพื่อบอกความต้องการของพนักงานแล้ว ยังมีความหมายครอบคลุมถึงสิทธิอันชอบธรรมของบุคลากร อิทธิพลของบุคลากรนี้จึงเป็นกลไกสำคัญที่เปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนช่วยในการกำหนดนโยบายขององค์กร ความมากน้อยของการใช้นโยบายอิทธิพลของบุคลากรในองค์กรนั้นขึ้นอยู่กับทักษะของการมีส่วนร่วมและความสามารถทั้งของผู้บริหารและบุคลากร

องค์กรส่วนใหญ่นำระบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมาใช้เพื่อให้เกิดการตกลงร่วมกันในการเปลี่ยนแปลงระบบต่างๆ ในองค์กร โดยมีการปรับโครงสร้างองค์กร สร้างระบบเครือข่ายการให้คำปรึกษาทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งมีการลงทุนในด้านการศึกษาและการฝึกอบรมมากขึ้น เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

อย่างไรก็ดีพบว่าการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมก็มีข้อจำกัด คือ ถ้าใช้กลไกการมีส่วนร่วมอย่างมากเกินไปอาจก่อให้เกิดปัญหาทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายบุคลากร ผู้บริหารอาจมีความรู้สึกว่าเขาสิทธิในการบริหารถูกคุกคาม สูญเสียความมีอำนาจเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ลักษณะของการบริหารงานที่ต้องใช้การมีส่วนร่วมหรือต้องมีการขอคำปรึกษาจากบุคลากรบ่อยๆ จะทำให้เสียเวลาเป็นอย่างมาก

กลไกของการดำเนินงานด้านนโยบายอิทธิพลของบุคลากรนั้นต้องใช้วิธีให้มีการติดต่อสื่อสารหรือการพบปะโดยตรงระหว่างผู้บริหารและบุคลากร หรือใช้วิธีการติดต่อสื่อสารทางอ้อม เช่น การสำรวจความคิดเห็น การมีเจ้าหน้าที่รับฟังและสืบสวนคำร้องของบุคลากร หรือการมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคลโดยเฉพาะ เป็นต้น ข้อดีของการใช้วิธีการติดต่อสื่อสารทางอ้อมคือการไม่รู้ว่า เป็นใคร เพื่อเป็นการปกป้องบุคลากร แต่มีข้อจำกัดคืออาจทำให้ขาดความเข้าใจเกี่ยวกับทัศนคติหรือความคิดเห็นที่แท้จริงทั้งฝ่ายผู้บริหารและฝ่ายบุคลากร ความเข้าใจอันดีต่อกันจะส่งผลต่อความสามารถในการเปลี่ยนแปลงเจตคติของทั้งสองฝ่าย การนำนโยบายอิทธิพลของบุคลากรมาใช้เพื่อสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรนั้น สามารถทำได้หลายวิธี เช่น การเปิดโอกาสให้เข้าพบผู้บริหาร (Open-door policies) การจัดประชุมกลุ่มย่อยของบุคลากรทุกระดับกับผู้บริหาร การมีระบบร่วมกันศึกษาปัญหาและให้ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการและบุคลากร การมีตัวแทนของบุคลากรเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการบริหาร รวมถึงการจัดโครงสร้างองค์กรที่แบนราบ (Flat organization structure) ซึ่งจะทำให้บุคลากรระดับล่างสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารระดับสูงได้ง่ายขึ้น

2. การไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ (Human resource flow)

ยิ่งสังคมมีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้นเท่าใด องค์กรก็ต้องยิ่งให้ความสนใจเกี่ยวกับการจัดการด้านการไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์มากขึ้นเท่านั้น การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรธุรกิจที่ขยายตัวเต็มที่แล้วมักใช้วิธีการลดจำนวนของพนักงาน และมีการพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถที่หลากหลาย ทั้งนี้เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในรูปแบบต่างๆ ได้

นโยบายการไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต และตอบสนองความต้องการด้านอาชีพของบุคลากร ผู้บริหารจะต้องใช้วิธีการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อให้เกิดความเหมาะสมระหว่างความต้องการขององค์กรและความต้องการของบุคลากร สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพิจารณาในการจัดการด้านการไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ มี 3 ประการ คือ การจัดการนำเข้าสู่องค์กร (Managing inflow) การจัดการภายในองค์กร (Managing internal flow) และ การจัดการนำออกจากองค์กร (Managing outflow) (Beer et al., 1984: 74-95) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การจัดการนำเข้าสู่องค์กร (Managing inflow)

การตัดสินใจเกี่ยวกับวิธีการสรรหาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อความเหมาะสมของวัฒนธรรมและความจำเป็นขององค์กร รวมทั้งส่งผลการลาออกของบุคลากร ผู้บริหารส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสม

การสรรหาบุคลากรมีความสำคัญต่อองค์กรคือ เป็นการจัดหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถตามที่องค์กรต้องการเข้ามาทำงานในองค์กรเพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย วิธีการสรรหาที่มีผลต่อการคงอยู่ในระยะยาวและการลาออก การลาออกของบุคลากรนั้นทำให้องค์กรเกิดความวุ่นวายและเสียค่าใช้จ่ายจำนวนมาก เหตุผลสำคัญของการลาออกของบุคลากรในช่วงปีแรกๆ ที่เข้ามาอยู่ในองค์กรคือการไม่ได้รับสิ่งที่คาดหวัง ซึ่งความผิดหวังเหล่านี้มักมาจากกระบวนการสรรหา ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมักจะให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกเพียงด้านเดียวและผู้บริหารก็ไม่ได้ช่วยให้บุคลากรเหล่านั้นได้รับสิ่งที่คาดหวัง การให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรที่แท้จริงอย่างเปิดเผยจะช่วยให้บุคลากรมีความพึงพอใจต่องานของตนได้

บุคลากรใหม่ที่เข้ามาสู่องค์กรควรจะได้รับการสร้างสัญญาทางใจ (Psychological contract) ต่อองค์กร เขาควรได้รับการบอกกล่าวเกี่ยวกับความคาดหวังขององค์กร และผู้ที่คัดเลือกก็ต้องพิจารณาถึงความคาดหวังของบุคลากรที่มีต่อองค์กรด้วยว่ามีความเหมาะสมหรือไม่

2. การจัดการภายในองค์กร (Managing internal flow)

เมื่อบุคลากรได้รับการคัดเลือกให้เป็นสมาชิกขององค์กรแล้ว องค์กรจะต้องมีระบบการมอบหมายงาน การเลื่อนตำแหน่ง และมีการลงโทษในกรณีที่บุคลากรมีความประพฤติหรือมีการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร การจัดการภายในองค์กรประกอบด้วย 3 ด้าน คือ

2.1 ความรวดเร็วของการไหลเวียนของบุคลากร หมายถึง ระยะเวลาของการย้ายงานของบุคลากรในด้านแนวนอน คือ การย้ายจากงานหนึ่งไปสู่อีกงานหนึ่ง และการย้ายงานของบุคลากรในด้านแนวตั้ง คือ การเลื่อนตำแหน่ง ความรวดเร็วของการย้ายงานนี้มีความแตกต่างกันในบุคลากรแต่ละกลุ่ม ในแต่ละองค์กร และในแต่ละช่วงเวลา ซึ่งความรวดเร็วของการย้ายงานนี้ก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสีย ผลดีก็คือเป็นการเพิ่มความพึงพอใจในงาน และสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากบุคลากรรู้สึกว่ามีอนาคตที่ดีซึ่งเป็นเสมือนการได้รับรางวัลจากองค์กร ส่วนผลเสียคือความสิ้นเปลืองในการฝึกอบรม บุคลากรขาดคุณภาพ ความไม่พร้อมของบุคลากรในการปรับตัวให้เข้ากับหน่วยงานใหม่ รวมทั้งความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดจากการ

ขาดประสบการณ์ของบุคลากร ผู้บริหารจึงต้องมีการจัดการในด้านความรวดเร็วของการย้ายงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดความสมดุลภายในองค์กร

2.2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการประเมินผลการทำงานของบุคลากรแต่ละบุคคลอย่างเป็นระบบ รวมถึงการค้นหาแนวทางที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้นให้ดีขึ้น จุดมุ่งหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานคือ เป็นการช่วยในการตัดสินใจทางด้านทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ ได้แก่ การตัดสินใจด้านการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การย้ายงาน และการให้ออกจากงาน นอกจากนี้ยังช่วยวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนา หลักการของการประเมินผลนี้นำมาใช้ในการคัดเลือกและเป็นพื้นฐานสำหรับการจัดสรรรางวัล ทำให้สามารถตัดสินใจได้อย่างยุติธรรมมากขึ้น

การประเมินผลการปฏิบัติงานควรให้ความสนใจต่อกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน และหาวิธีการประเมินที่อยู่บนพื้นฐานของการใช้นโยบายอิทธิพลของบุคลากรในกระบวนการนั้นๆ ซึ่งทำได้โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดขอบเขตของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และมีส่วนร่วมโดยตรงในการประเมินผลผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร การที่ให้บุคลากรมีส่วนร่วมนี้จะทำให้ผู้บริหารได้รับทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ข้อมูลเหล่านี้ทำให้ผู้บริหารมีโอกาสที่จะได้พัฒนาการพิจารณาของตนเองอย่างละเอียดรอบคอบ และช่วยให้บุคลากรรู้สึกที่ตนเองได้รับความยุติธรรม

การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไปมักจะกระทำโดยหัวหน้างาน ดังนั้นจึงควรมุ่งที่จะพัฒนาความสามารถของผู้บริหารและสร้างแรงจูงใจให้ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ยุติธรรม และสามารถสื่อสารผลของการประเมินรวมทั้งให้ผลย้อนกลับแก่พนักงานอย่างเปิดเผย

สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาบุคลากรนั้นควรมีการประเมินแยกกันกับการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการบริหาร ซึ่งได้แก่ การประเมินเพื่อการจ่ายค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ผลของการประเมินเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาบุคลากรนี้ไม่ควรเก็บรวมไว้ในแฟ้มส่วนบุคคลของบุคลากร

2.3 การพัฒนาบุคลากร เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญเพื่อความอยู่รอดและการเจริญเติบโตขององค์กร หลังจากที่ได้คัดเลือกบุคลากรเข้ามาสู่องค์กรแล้ว การพัฒนาบุคลากรนั้นถือเป็นกระบวนการหนึ่งที่องค์กรจะต้องจัดให้ เพื่อให้บุคลากรมีทักษะสำคัญที่หลากหลายเพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ในการแข่งขันในอนาคต การพัฒนาบุคลากรเป็นการลงทุนที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงต่อความสามารถขององค์กรในการปรับตัวให้เข้ากับเปลี่ยนแปลงของสังคม เครื่องมือที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ โปรแกรมการศึกษาและฝึกอบรม

โปรแกรมการเพิ่มคุณค่างาน การสอนงาน การให้คำแนะนำ การเป็นที่ปรึกษา และการให้การสนับสนุน และสิ่งที่สำคัญเป็นอย่างมากในการพัฒนาบุคลากรก็คือ การติดตามผลการปฏิบัติงานหลังจากที่ได้รับการพัฒนา และเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรประสบผลสำเร็จผู้บริหารและบุคลากรจะต้องร่วมมือกัน โดยการให้บุคลากรเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรขององค์กร

3. การจัดการนำออกจากองค์กร (Managing outflow)

องค์กรอาจมีพัฒนาคุณภาพของตนเองโดยการเพิ่มระบบการทำให้บุคลากรออกจากองค์กรเร็วขึ้น เช่น การเกษียณอายุการทำงานก่อนกำหนด หรือการให้ออกจากงานสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด สำหรับการเกษียณอายุการทำงานก่อนกำหนดนั้นเป็นการเพิ่มสัดส่วนของบุคลากรที่มีอายุน้อยให้มากขึ้น เนื่องจากในหลักการบริหารเชื่อว่าผู้ที่มีอายุน้อยกว่าจะมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจในอนาคตได้ดีกว่าผู้ที่มีอายุมาก นอกจากนี้การลดจำนวนบุคลากรก็เป็นวิธีการหนึ่งในการลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มกำไรได้ในระยะเวลายันสั้น การดำเนินงานขององค์กรเพื่อจูงใจให้บุคลากรเกษียณอายุการทำงานก่อนกำหนดนั้นองค์กรจะเสนอเงินพิเศษให้ ขณะเดียวกันบุคลากรยังคงได้รับบำนาญเท่าเดิม เป็นวิธีการจัดการนำออกจากองค์กรที่ใช้กันมากในปัจจุบัน เพื่อคงความอยู่รอดขององค์กรในภาวะที่มีการแข่งขันสูง

นโยบายการจัดให้บุคลากรออกจากองค์กรนั้นจำเป็นจะต้องมีการพิจารณาในส่วนของกลยุทธ์โดยรวมขององค์กร เนื่องจากสิ่งเหล่านี้อาจจะมีผลกระทบต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรได้

นโยบายการไหลเวียนทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรนั้นทำได้โดย การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการคัดเลือก การเลื่อนตำแหน่ง และการฝึกอบรม สำหรับการฝึกอบรมและการปฐมนิเทศนั้นนอกจากจะให้ความสำคัญต่อทักษะในงานเฉพาะแล้ว จะต้องมีการพัฒนาทักษะด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลด้วย ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรปรับตัวได้ดีกับบรรยากาศขององค์กรที่ต้องการการมีส่วนร่วมของบุคลากรและการมีความยึดมั่นผูกพัน นอกจากนี้บุคลากรที่เชื่อว่าตนเองกำลังได้รับโอกาสให้มีการพัฒนาจะยังมีความรู้สึกยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

รูปแบบของการจ้างงานในนโยบายการไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ มี 4 รูปแบบ (Beer et al., 1984: 100-101) คือ

1. ระบบการจ้างงานตลอดชีวิตการทำงาน (Lifelong employment system) บุคลากรมักเริ่มเข้ามาทำงานในองค์กรตั้งแต่การเป็นพนักงานระดับล่าง และจะอยู่ในองค์กรนั้นจนเกษียณอายุ แต่ถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ดีก็อาจจะถูกขอให้ลาออกได้ในบางราย ระบบนี้ทำให้บุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรและสามารถพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สูงขึ้น

2. ระบบการจ้างงานที่มุ่งตำแหน่งสูง (Up-or-out system) บุคลากรเริ่มเข้าสู่องค์กรโดยการเป็นพนักงานระดับล่างและเลื่อนตำแหน่งไปตามช่องทางที่องค์กรกำหนดไว้จนกระทั่งเป็นพนักงานระดับสูง การเป็นพนักงานระดับสูงมักได้รับการเสนอให้เป็นหุ้นส่วนขององค์กรและมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน การที่พนักงานไม่สามารถทำให้ตนเองไปสู่ตำแหน่งงานในระดับสูงได้ มักจะต้องให้ลาออก เป็นระบบการจ้างงานที่มีการลาออกสูงในพนักงานระดับล่างและมีการคงอยู่สูงในพนักงานระดับสูง ตัวอย่างขององค์กรที่ใช้ระบบการจ้างงานระบบนี้ เช่น องค์กรด้านการให้คำปรึกษา คณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัย เป็นต้น

3. ระบบการจ้างงานแบบไม่แน่นอน (Unstable in-and-out system) พนักงานเริ่มเข้ามาทำงานในระดับใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์กร และอาจจะถูกขอให้ออกจากงาน เนื่องจากสาเหตุต่างๆ เช่น ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ผลการปฏิบัติงานไม่ดี หรือขาดความเหมาะสมกับวิธีการบริหารงานแบบใหม่ ตัวอย่างขององค์กรที่ใช้ระบบการจ้างงานระบบนี้ เช่น ธุรกิจที่ให้บริการด้านความบันเทิง ธุรกิจขายปลีก เป็นต้น

4. ระบบการจ้างงานแบบผสม (Mixed patterns) มีบางองค์กรที่ไม่สามารถใช้การจ้างงานระบบใดระบบหนึ่งได้โดยเฉพาะ อาจมีการใช้ระบบการจ้างงานตลอดชีวิตการทำงานในกลุ่มพนักงานหลักๆ และใช้ระบบการจ้างงานแบบไม่แน่นอนในกลุ่มของพนักงานชั่วคราว บางองค์กรมีการใช้ระบบการจ้างงานตลอดชีวิตการทำงานในกลุ่มผู้บริหารระดับสูง และใช้ระบบการจ้างงานแบบไม่แน่นอนในกลุ่มผู้บริหารระดับกลางและระดับล่าง ระบบการจ้างงานแบบผสมเป็นระบบที่สนับสนุนการปรับตัวขององค์กรเพื่อความอยู่รอด และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

จากรูปแบบของการจ้างงานในนโยบายการไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ จะเห็นได้ว่าระบบการจ้างงานตลอดชีวิตการทำงานเป็นระบบที่สร้างความรู้สึกมั่นคงในการทำงานให้แก่บุคลากรมากที่สุด ส่งผลให้บุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร แต่ก็มีข้อจำกัดคือระบบนี้อาจทำให้องค์กรขาดความยืดหยุ่นในการปรับลดจำนวนของบุคลากรในกรณีที่ต้องการต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและเศรษฐกิจ หรือ

การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน จึงทำให้องค์กรมีการใช้ระบบการจ้างงานตลอดชีวิตการทำงานร่วมกับระบบการจ้างงานแบบอื่นๆ หรือที่เรียกว่าระบบการจ้างงานแบบผสม

Beer และคณะ (1984: 73) ได้กล่าวว่า องค์กรที่มีการดำเนินงานด้านการไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ที่ประสบความสำเร็จนั้น ควรจะนำไปสู่ผลลัพธ์ดังต่อไปนี้

1. การมีอัตรากำลังที่เหมาะสมของบุคลากรที่มีความสามารถตามที่องค์กรต้องการ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
2. มีการพัฒนาบุคลากรที่มีความสำคัญต่อองค์กรเพื่อให้คงอยู่ในองค์กรต่อไป
3. บุคลากรรับรู้ถึงโอกาสที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานและการได้รับการพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการของตน
4. บุคลากรรับรู้ถึงความปลอดภัยจากการให้ออกจากงานในกรณีที่ไม่มีสาเหตุมาจากตัวของบุคลากร
5. บุคลากรรับรู้ว่าการตัดสินใจของผู้บริหารในการคัดเลือก การย้ายงาน การเลื่อนตำแหน่ง และการให้ออกจากงานมีความยุติธรรม
6. การเสียค่าใช้จ่ายที่ต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ในการจ่ายให้แก่พนักงานหรือส่วนที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน แล้วสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้น

3. ระบบรางวัล (Reward systems)

ระบบรางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานตามความต้องการขององค์กร รูปแบบของรางวัลแบ่งออกเป็น 2 ประเภท (Beer และคณะ, 1984: 113; Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 1997: 182; ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541: 305) คือ

1. รางวัลจากภายนอก (Extrinsic rewards) เป็นรางวัลที่ได้รับจากสภาพแวดล้อมของงาน โดยองค์กรเป็นผู้ให้ในรูปแบบต่างๆ เช่น เงินเดือน ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง ผลประโยชน์ โบนัส เป็นต้น
2. รางวัลจากภายใน (Intrinsic rewards) เป็นคุณค่าหรือความพึงพอใจของบุคคลที่ได้รับจากลักษณะของงาน เช่น ความสำเร็จ ความรับผิดชอบ การมีความสำคัญ การมีโอกาสเติบโตของบุคคล เป็นต้น

องค์กรโดยทั่วไปมีการให้รางวัลแก่บุคลากรเนื่องจากองค์กรต้องการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรได้ทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานและมีความจงรักภักดี สำหรับในด้านของ

บุคคลากร พวกเขาต้องการรางวัลทั้งรางวัลจากภายนอกและรางวัลจากภายใน การได้รับรางวัลถือเป็น การแลกเปลี่ยนกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพวกเขา การที่บุคคลากรเต็มใจที่จะทุ่มเท ในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับการประเมินจากรางวัลทั้งสอง ประเภทที่องค์กรให้แก่พวกเขา

โดยส่วนใหญ่แล้วทั้งด้านเจ้าของกิจการและพนักงานมักให้ความสนใจต่อรางวัล จากภายนอกมากกว่ารางวัลจากภายใน เนื่องจากรางวัลจากภายนอกเป็นรางวัลที่เห็นได้ชัดเจน สามารถวัดและเปรียบเทียบได้ทั้งในระดับบุคคล ระดับงาน และระดับองค์กร ในขณะที่รางวัล จากภายในนั้นยังขาดความชัดเจนทั้งในด้านการกำหนดขอบเขตและการให้คำอธิบาย แต่บางครั้ง การได้รับรางวัลจากภายนอกเพียงอย่างเดียวก็ไม่สามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานได้ เช่น พนักงานที่ทำงานในลักษณะงานประจำ (Routine job) มักมีความรู้สึกที่ตนเองขาดอำนาจเหนือ งานและสภาพของงานที่ตนทำอยู่ ความต้องการค่าจ้างอาจจะปิดบังความรู้สึกในด้านนี้ การเพิ่ม ค่าจ้างจึงเป็นเหมือนการชดเชยต่อการไม่ได้รับรางวัลจากภายใน ค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นนั้นเป็นการ ลดความขัดแย้งแต่เพียงชั่วคราวแต่ไม่สามารถที่จะแก้ไขสาเหตุของปัญหาได้

ระบบรางวัลจากภายใน เป็นคุณค่าหรือความพึงพอใจของบุคคลที่ได้รับจาก ลักษณะของงาน Hackman และ Oldham (1980: 78-80) ได้กล่าวไว้ว่าลักษณะของงานที่ทำให้ บุคคลากรเกิดความพึงพอใจและส่งผลให้บุคคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

1. ความหลากหลายของทักษะ (Skill variety) หมายถึง ระดับความมากน้อยของ กิจกรรมต่างๆ ที่แตกต่างกันที่จำเป็นต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน และผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ทักษะ และความเชี่ยวชาญหลายๆ อย่างประกอบกัน

2. ความเด่นชัดของงาน (Task identity) หมายถึง ระดับความมากน้อยของความ สมบูรณ์ ความครบถ้วนในตัวของงาน โดยที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสเริ่มต้นงานตั้งแต่ขั้นแรกจนกระทั่ง งานเสร็จสิ้น และเห็นผลสำเร็จของงาน

3. ความสำคัญของงาน (Task significance) หมายถึง ระดับความมากน้อยของ งานที่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่หรือการทำงานของผู้อื่น ทั้งต่อองค์กรและต่อสภาพแวดล้อมภายนอก

4. ความเป็นอิสระ (Autonomy) หมายถึง ระดับความมากน้อยของงานที่เปิด โอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีเสรีภาพ มีอิสระ และใช้ดุลยพินิจในการวางแผนงานและกำหนดวิธีการ ปฏิบัติเพื่อให้งานสำเร็จด้วยตนเอง

5. ข้อมูลย้อนกลับ (Job feedback) หมายถึง ระดับความมากน้อยของการมี โอกาสรับรู้ผลการปฏิบัติงานและได้รับข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

วิธีการที่ผู้บริหารจะสร้างระบบงานในองค์การให้มีลักษณะงานทั้ง 5 ลักษณะ มี ขั้นตอนดังนี้ (Beer et al., 1984: 162)

1. จัดตั้งหน่วยงาน โดยมีการรวมงานต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน เพื่อสร้างระบบงานที่มีความเป็นเอกภาพและมีความสำคัญ และหน่วยงานนั้นสามารถที่จะแบ่งแยกออกเป็นหน่วยย่อยได้อย่างชัดเจน
2. มีการผสมผสานงาน โดยการรวมงานที่แยกกันอยู่ให้มารวมกันเป็นงานเดียว
3. จัดให้มีระบบสัมพันธ์ภาพกับผู้ใช้บริการ คือ การให้บุคลากรมีโอกาสที่จะพบปะกับผู้ใช้บริการ เพื่อที่จะได้รับทราบหรือเข้าใจในสิ่งที่ผู้ใช้บริการต้องการ
4. มอบหมายความรับผิดชอบ คือ การให้บุคลากรได้มีโอกาสรับผิดชอบงานมากขึ้นเท่าที่จะเป็นไปได้ ตั้งแต่การวางแผน การลงมือปฏิบัติ และการควบคุม
5. มีระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับที่เปิดเผย คือ การให้ข้อมูลที่เหมาะสมโดยตรงแก่บุคลากรเกี่ยวกับผลลัพธ์ต่างๆ เช่น การร้องเรียนของผู้ใช้บริการ คุณภาพของงาน เป็นต้น

การที่องค์การจัดให้มีระบบการให้รางวัลจากภายในโดยผ่านทางการจัดระบบต่างๆ นั้นไม่ได้ทำให้ค่าใช้จ่ายขององค์การลดลง บางครั้งองค์การอาจต้องเสียค่าใช้จ่ายมากขึ้น แต่ระบบการให้รางวัลจากภายในเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การมากขึ้น และเป็นการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

จากงานวิจัยในหลายชิ้นพบว่า การจ่ายค่าตอบแทนเป็นรางวัลที่มีสำคัญในอันดับต้นๆ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเข้าเป็นสมาชิกขององค์การ การคงอยู่และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เนื่องจากการจ่ายค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของบุคลากร การที่จะทำให้ระบบการจ่ายค่าตอบแทนมีคุณภาพคือสามารถสร้างความพึงพอใจและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้นั้น การจัดระบบดังกล่าวจะต้องมีความยุติธรรม และบุคลากรรับรู้ได้ว่าองค์การมีการดำเนินการด้านการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่สมาชิกด้วยความเสมอภาค

Beer และคณะ (1984: 146) ได้เสนอแนวทางในการจัดระบบค่าตอบแทน ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการออกแบบและการจัดการในระบบการจ่ายค่าตอบแทนของบุคลากร ระดับของการมีส่วนร่วมของบุคลากรมีผลต่อการจัดระบบค่าตอบแทนได้อย่าง

เหมาะสมตามความต้องการและสถานการณ์ที่แท้จริงของบุคลากร ถ้าองค์การมีวิธีการและมีการใช้กระบวนการที่เหมาะสมในการสร้างระบบการจ่ายค่าตอบแทน การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะเป็นสิ่งเครื่องมือหลักที่ใช้ในการพัฒนาระบบดังกล่าว ซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันต่อระบบการจ่ายค่าตอบแทนและเป็นการลดพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของบุคลากร เช่น การเรียกร้องต่างๆ

2. การติดต่อสื่อสาร การมีการติดต่อสื่อสารที่ดีในระบบการจ่ายค่าตอบแทนจะทำให้ระบบมีคุณภาพ การเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับระบบการจ่ายค่าตอบแทนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่เป็นตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพของระบบ การปกปิดมีแนวโน้มว่าจะเป็นการทำให้สูญเสียความรู้สึกด้านความเสมอภาค ซึ่งความเสมอภาคนี้เป็นแนวคิดที่สำคัญในการจัดระบบการให้รางวัลที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานและสร้างแรงจูงใจต่อบุคลากร

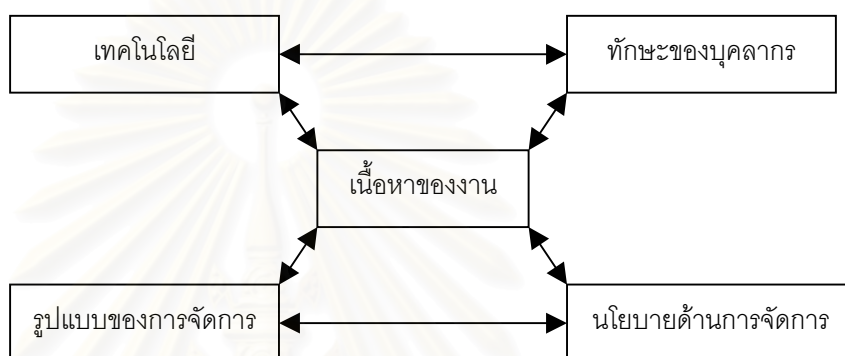
การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนนี้องค์การไม่จำเป็นต้องเปิดเผยทั้งหมด ควรทำเท่าที่จะทำได้และสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์การ เช่น การให้ข้อมูลเกี่ยวกับช่วงของเงินเดือน การจ่ายโบนัสในปีที่ผ่านมา เป็นต้น การมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารและพนักงานรวมทั้งมีการสื่อสารกันอย่างชัดเจนในเรื่องของการประเมินผลการปฏิบัติงานจะเป็นกลไกที่ทำให้ระบบการจ่ายค่าตอบแทนประสบความสำเร็จ

ระบบรางวัลนั้นมีผลต่อการรับรู้ เจตคติ และพฤติกรรมของบุคลากรในหลายๆ ด้าน เช่น ความพึงพอใจในงาน รางวัลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานของบุคลากร การที่บุคลากรขาดความพึงพอใจในงานมักนำไปสู่พฤติกรรมที่ส่งผลด้านลบต่อองค์การ เช่น การขาดการทุ่มเทในการปฏิบัติงาน การขาดงาน และการลาออก ซึ่งจะส่งผลย้อนกลับถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ จะเห็นได้ว่าอิทธิพลของรางวัลที่มีต่อองค์การที่สำคัญมีอยู่ 3 ประการ คือ ผลการปฏิบัติงาน การขาดงานและการลาออก และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (Ivancevich & Matteson, 1999: 203)

ระบบรางวัลสามารถสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การได้โดย การนำนโยบายอิทธิพลของบุคลากรมาใช้ในการกำหนดระบบรางวัล และมีระบบการให้ค่าตอบแทนตามทักษะ (Skill-based pay system) การจัดแบ่งระดับการให้ค่าตอบแทนในบุคลากรอาจแบ่งเป็น 5 หรือ 6 ระดับ โดยมีการแบ่งตามจำนวนของทักษะที่บุคลากรมี ที่งานจะต้องเป็นผู้ประเมินสมาชิกในทีมและพิจารณาผู้ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมในการรับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น บุคลากรสามารถที่จะมีส่วนช่วยในการจัดระบบค่าตอบแทนได้โดยการประเมินความมีประสิทธิภาพของระบบ และประเมินระดับการจ่ายค่าตอบแทนว่ามีความเป็นธรรมหรือไม่เมื่อเปรียบเทียบกับองค์การอื่นๆ

4. ระบบงาน (Work systems)

ระบบงาน หมายถึง การผสมผสานกันของเนื้อหาของงาน (Job content) เทคโนโลยี ทักษะต่างๆ ของบุคลากร รูปแบบของการจัดการ และนโยบายด้านการจัดการ เพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร การผสมผสานกันเพื่อสร้างระบบงานดังกล่าวนี้มีเนื้อหาของงานเป็นแกนกลาง ดังภาพที่ 4 ขชขบ



ภาพที่ 4 ระบบงาน (Beer et al., 1984: 154)

ลักษณะของระบบงาน

Beer และคณะ (1984: 167) กล่าวว่า การจัดระบบงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มี 2 ลักษณะ แต่ละลักษณะมีความเชื่อ และวิธีการจัดการแตกต่างกันดังนี้ คือ

1. ระบบงานแบบดั้งเดิม เป็นระบบงานที่พัฒนามาจากแนวคิดของ Frederick W. Taylor (1856-1965) ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็น “บิดาของการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์” (ณัฐพันธุ์ เขจรนนท์, 2542: 20) เป็นระบบงานที่ยังคงใช้กันอยู่ทั่วไป
2. ระบบงานที่เสริมสร้างความยืดหยุ่นผูกพัน เป็นลักษณะการจ้ดระบบงานที่ Beer และคณะ (1984: 167) ได้เสนอไว้ ระบบงานลักษณะนี้มีความแตกต่างกันในเกือบทุกลักษณะจากระบบงานแบบดั้งเดิม ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตารางเปรียบเทียบระบบงาน

ระบบงานแบบดั้งเดิม	ระบบงานที่เสริมสร้างความยืดหยุ่นผูกพัน
<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดขอบเขตเนื้อหาของงานอย่างแคบๆ - ใ้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน - จ่ายผลตอบแทนตามลักษณะของงาน - ประเมินผลการปฏิบัติงานโดยหัวหน้า - ปฏิบัติงานภายใต้การนิเทศและดูแลอย่างใกล้ชิด - การมอบหมายงานล่วงเวลาใช้วิธีจัดตามบัญชีรายชื่อ - ไม่มีการพัฒนาอาชีพให้แก่บุคลากร - มองพนักงานในลักษณะของบุคคล - มองบุคลากรว่าไม่มีความรู้ในเรื่องของธุรกิจ - สถานภาพของพนักงานแสดงให้เห็นถึงระดับการบังคับบัญชา - ใ้บุคลากรมีส่วนร่วมของน้อย 	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดขอบเขตของงานอย่างกว้างๆ - ทีมของบุคลากรได้รับการมอบหมายให้รับผิดชอบกลุ่มของงาน และมีการหมุนเวียนบุคลากรในงานต่างๆ - จ่ายผลตอบแทนตามความเชี่ยวชาญ - มีการประเมินผลโดยเพื่อนร่วมงาน - นิเทศงานโดยตนเองหรือเพื่อนร่วมงาน - การมอบหมายงานของทีมต่อสมาชิกมีความยืดหยุ่น - ให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้และพัฒนา - บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน - ทีมเป็นผู้ดำเนินงาน มีการแบ่งปันข้อมูลให้แก่ทีมงาน - ลดความแตกต่างของสถานภาพให้น้อยลง - ใ้บุคลากรมีส่วนร่วมมาก

ระบบงานแบบดั้งเดิมมุ่งให้ความสนใจต่อความมีประสิทธิภาพและการควบคุม ส่วนระบบงานที่เสริมสร้างความยืดหยุ่นผูกพันนั้นมุ่งสร้างความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การใ้แก่บุคลากร โดยการใ้ความสนใจที่จะผสมผสานความต้องการของบุคลากรและขององค์การใ้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จในด้านการควบคุมและประสิทธิภาพตามมา

การนำระบบงานที่เสริมสร้างความยืดหยุ่นผูกพันมาใช้ในองค์การนั้นต้องเริ่มที่ผู้บริหารระดับต้น โดยจะต้องเป็นทั้งผู้อำนวยความสะดวกและเป็นที่ปรึกษาใ้แก่ทีมงาน เนื่องจากทีมงานส่วนใหญ่ในองค์การใหม่ๆ มักขาดประสบการณ์หรือวุฒิภาวะในการทำงานอย่างอิสระ ผู้บริหารระดับต้นจึงจำเป็นต้องมีการใ้คำปรึกษาและชี้แนะ เพื่อใ้ระบบงานนี้ประสบความสำเร็จ

ผู้บริหารจะต้องทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างมาก พัฒนาทักษะใหม่ๆ พัฒนาการสร้างสัมพันธภาพ และแก้ไขปรับปรุงความไม่ชัดเจนหรือความไม่แน่นอนของระบบต่างๆ

จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Beer และคณะ (1984) เป็นแนวคิดที่สามารถใช้อำนาจให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ เนื่องจากเป็นแนวคิดที่มีความครอบคลุมกิจกรรมของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด ตั้งแต่การให้ความสำคัญต่อบุคลากร โดยการคำนึงถึงสิทธิและผลประโยชน์ต่างๆ ที่บุคลากรควรได้รับ และเปิดโอกาสให้บุคลากรส่วนร่วมในการบริหาร มีการคัดเลือกคนที่มีความรู้ ความสามารถให้เข้ามาทำงาน มีการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและการเจริญเติบโตขององค์การ และเป็นแนวคิดที่เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยการให้รางวัล ซึ่งความสำคัญทั้งรางวัลจากภายนอก (Extrinsic rewards) และรางวัลจากภายใน (Intrinsic rewards) รวมทั้งได้เสนอระบบงานที่เสริมสร้างความยึดมั่นผูกพัน สิ่งเหล่านี้เป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก อันเป็นการเพิ่มพูนความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ซึ่งจะส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพผลขององค์การต่อไป ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Beer และคณะ (1984) มาใช้ในการศึกษาครั้งนี้

3.3 ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์เป็นระบบย่อยที่สำคัญที่สุดในระบบต่างๆ ขององค์การ เนื่องจากเป็นระบบที่ควบคุมระบบอื่นๆ ทั้งหมด ถ้าหากว่าระบบทรัพยากรมนุษย์ยังมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้นเท่าไร องค์การก็ยิ่งได้รับผลดีมากขึ้นเท่านั้น (ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์, 2540: 16) การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญคือสามารถใช้อำนาจให้องค์การบรรลุเป้าหมายซึ่งก็คือ ความเจริญเติบโตขององค์การนั่นเอง

พยอม วงศ์สารศรี (2538: 6) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต เพราะการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การ เมื่อองค์การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวย่อมทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนาสูงขึ้น

2. ช่วยให้ผู้คนที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผลผลิตขององค์กร

3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

การจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นกระบวนการที่สำคัญในการผลักดันให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน (ณัฐสุพันธ์ เขจรนันท์, 2542: 2) เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกที่เชื่อมประสานให้ทุกคนและองค์กรบรรลุประสิทธิผล บุญทิวา บุญยะประภัศร (2538: 123) กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ คือหัวใจแห่งความสำเร็จของทุกองค์กร ดังนั้นในการบริหารบุคคล ผู้บริหารต้องสามารถเข้าถึงความต้องการของบุคลากรในองค์กร และผสมผสานความต้องการนั้นให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ในขณะที่เดียวกันก็สามารถทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน เกิดความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป

3.4 มาตรฐานการจัดการทรัพยากรมนุษย์

มาตรฐานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นมาตรฐานระดับองค์กรที่สำคัญยิ่งมาตรฐานหนึ่ง เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพผลผลิตและบริการขององค์กร ปัจจุบันมีมาตรฐานที่ใช้เป็นเกณฑ์ประเมินการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะในองค์กรทางด้านสุขภาพ ได้แก่ มาตรฐานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมาตรฐานโรงพยาบาลฉบับปีกาญจนานิกะก มาตราฐานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของรางวัลมัลคอล์มบอริดจ์ และ มาตรฐานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมาตรฐาน ISO 9002 ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. มาตรฐานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมาตรฐานโรงพยาบาลฉบับปีกาญจนานิกะก

มาตรฐานโรงพยาบาลฉบับปีกาญจนานิกะกนี้ได้มีการจัดทำขึ้นด้วยความร่วมมือของนักบริหาร นักวิชาการ และผู้ประกอบวิชาชีพต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยมีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับมาตรฐานโรงพยาบาลในที่ต่างๆ นำมายกร่างมาตรฐานโรงพยาบาลเพื่อประยุกต์ใช้ภายใน

ประเทศซึ่งมีเนื้อหาสอดคล้องกับสภาพสังคมไทย โดยได้กำหนดมาตรฐานด้านการจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้ (สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข, 2540)

1.1 การวางแผนทรัพยากรบุคคล มีการวางแผนทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับ
พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ โครงสร้างองค์การ และทรัพยากรของโรงพยาบาล

1.1.1 มีนโยบายด้านทรัพยากรบุคคล

1.1.2 มีผู้บริหารระดับสูงรับผิดชอบในการวางแผน ดำเนินการ ประเมิน

ผล

1.1.3 จัดทำแผนทรัพยากรบุคคลโดยใช้ปริมาณงาน และลักษณะงาน
เป็นตัวกำหนดจำนวนและคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่

1.1.4 กำหนดคุณสมบัติ และความรู้ ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง

1.2 การสรรหา คัดเลือก บรรจุ มีกระบวนการสรรหา และคัดเลือกเพื่อให้ได้เจ้า
หน้าที่ที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้

1.3 การจัดการทรัพยากรบุคคล

1.3.1 มีเจ้าหน้าที่เพียงพอและเหมาะสมกับพันธกิจของหน่วยงานทั้งใน
ด้านปริมาณและคุณภาพ มีกลไกเพื่อติดตามและประเมินความพอเพียงของเจ้าหน้าที่

1.3.2 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ

1.3.3 เจ้าหน้าที่ซึ่งมีคุณสมบัติไม่ครบหรือนักเรียนฝึกงานจะต้องปฏิบัติ
งานภายใต้การกำกับดูแล

1.4 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

1.4.1 มีการประเมินความต้องการและการกำหนดเนื้อหา

1.4.2 จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้งในระดับโรงพยาบาล และ
ระดับหน่วยงาน

1.4.3 เจ้าหน้าที่ใหม่ทุกคนได้รับการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าประจำการ

1.4.4 มีกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้ระหว่างประจำการอย่างสม่ำเสมอ

1.4.5 ประเมินแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลในรูปของการเปลี่ยน
พฤติกรรม และผลกระทบต่อการดูแลผู้ป่วย

1.4.6 ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

1.5 การประกอบวิชาชีพของเจ้าหน้าที่ มีกลไกส่งเสริมให้มีการประกอบวิชาชีพที่
ได้มาตรฐาน และดำรงไว้ซึ่งจริยธรรมวิชาชีพ

1.6 การตอบสนองความต้องการของเจ้าหน้าที่ มีการตอบสนองความต้องการในด้านบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และปรัชญา

1.7 การจัดการด้านความปลอดภัย มีการจัดการเพื่อให้เกิดความปลอดภัยต่อผู้ใช้บริการและเจ้าหน้าที่

1.7.1 มีเอกสารนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความปลอดภัย

1.7.2 มีผู้บริหารระดับสูงรับผิดชอบ

1.7.3 มีการวางแผนและดำเนินงานด้านความปลอดภัยอย่างเหมาะสม

1.7.4 มีบริการอาสาสมัครให้เจ้าหน้าที่

1.7.5 มีการให้ความรู้ ฝึกอบรม แข่งข่าว และคำเตือน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ตระหนักถึงนโยบายและวิธีปฏิบัติด้านความปลอดภัย

1.7.6 มีการจัดทำรายงานประจำปีด้านความปลอดภัยเสนอผู้บริหารระดับสูง

2. มาตรฐานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของรางวัลคุณภาพมัลคอล์ม บอริดจ์ (The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA)

รางวัลมัลคอล์มบอริดจ์เป็นรางวัลคุณภาพแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดสร้างแนวทางและเกณฑ์ที่สามารถประยุกต์ใช้ได้กับวงการธุรกิจ สถาบันการศึกษา องค์กรสาธารณสุข องค์กรของรัฐ และอื่นๆ ในอันที่จะประเมินและวัดผลคุณภาพขององค์กร รวมทั้งการประเมินความสำเร็จขององค์กร ประกอบด้วยมาตรฐานทั้งหมด 7 ข้อ ซึ่งมีมาตรฐานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นเกณฑ์ที่สำคัญข้อหนึ่งใน 7 ข้อดังกล่าว มีรายละเอียดดังนี้ (Heaphy & Gruska, 1995: 70-83)

2.1 การพัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคล (Human resource development and management)

เป็นการตรวจสอบว่าเจ้าหน้าที่ทั้งหมดขององค์กรได้รับการพัฒนา และทำงานอย่างเต็มศักยภาพของแต่ละคน อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรรวมทั้งตรวจสอบความพยายามขององค์กรในการสร้างและดำรงไว้ซึ่งสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อความเป็นเลิศของผลงาน การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ และพัฒนาการของเจ้าหน้าที่และองค์กร

2.2 การวางแผนและการประเมินผลทรัพยากรบุคคล (Human resource planning and evaluation)

2.2.1 องค์การนำแผนยุทธศาสตร์มาจัดทำแผนทรัพยากรบุคคลอย่างไร
สรุปประเด็นสำคัญในแผนทรัพยากรบุคคลต่อไปนี้

2.2.1.1 การเปลี่ยนแปลงการออกแบบกระบวนการทำงานเพื่อ
ให้เกิดความยืดหยุ่น ประสิทธิภาพ การประสานงาน และการตอบสนองอย่างรวดเร็ว

2.2.1.2 การพัฒนา การศึกษา การฝึกอบรม สำหรับเจ้าหน้าที่

2.2.1.3 การเปลี่ยนที่คาดหวังหรือแผนการเปลี่ยนแปลงในองค์
ประกอบของเจ้าหน้าที่

2.2.1.4 การเลือกสรรเจ้าหน้าที่ใหม่

2.2.2 องค์การประเมินและปรับปรุงการวางแผนทรัพยากรบุคคลและการ
นำไปปฏิบัติอย่างไร มีการปรับแผนและการปฏิบัติให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์อย่างไร มี
การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ ผลการปฏิบัติงาน และนำมาใช้ในสิ่งต่อไปนี้อย่างไร

2.2.2.1 พัฒนาการและคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่

2.2.2.2 ประเมินการเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาและบริหาร

ทรัพยากรบุคคลกับผลงานขององค์การ

2.2.2.3 เป็นหลักประกันว่ามีสารสนเทศเกี่ยวกับทรัพยากร
บุคคลที่น่าเชื่อถือและสมบูรณ์ สำหรับการวางแผนจัดบริการและบริหาร

2.3 ระบบงานของเจ้าหน้าที่ (High performance work systems)

2.3.1 ระบบงานขององค์การ

2.3.1.1 สร้างโอกาสสำหรับการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ และความรับผิดชอบ
ขอบในการชี้นำตนเองหรือไม่

2.3.1.2 ส่งเสริมความยืดหยุ่น ประสิทธิภาพ การประสานงานที่
ดี และการตอบสนองอย่างรวดเร็วหรือไม่

2.3.1.3 ทำให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างหน่วยงาน
ต่างๆ ที่ต้องทำงานร่วมกันหรือไม่

2.3.2 องค์การจัดระบบค่าตอบแทน และการยกย่องชมเชยสำหรับเจ้า
หน้าที่เป็นรายบุคคล และรายกลุ่มอย่างไร

2.4 การศึกษา อบรม และพัฒนาเจ้าหน้าที่ (Employee education, training,
and development)

2.4.1 องค์การใช้การศึกษาและอบรมเป็นเครื่องมือในการสร้างศักยภาพ
ขององค์การและเจ้าหน้าที่ และเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงระบบบริการอย่างไร

2.4.1.1 ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานที่สำคัญ

2.4.1.2 การพัฒนาเจ้าหน้าที่

2.4.1.3 การธำรงรักษาใบอนุญาตของวิชาชีพและการตรวจสอบ

คุณสมบัติ

2.4.2 มีการออกแบบ ดำเนินการ ประเมินผล การศึกษาและฝึกอบรม

อย่างไร

2.4.2.1 เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการ

(Training need) และออกแบบการศึกษาและฝึกอบรมอย่างไร

2.4.2.2 มีการดำเนินการศึกษาและฝึกอบรมอย่างไร

2.4.2.3 มีการนำข้อกำหนดเกี่ยวกับใบอนุญาตของวิชาชีพและการตรวจสอบคุณสมบัติมาใช้ในการออกแบบโปรแกรมการศึกษาอบรมอย่างไร

2.4.2.4 มีการทบทวนความรู้ และทักษะในระหว่างการทำงาน

อย่างไร

2.4.2.5 มีการประเมินผล และปรับปรุงการศึกษาและฝึกอบรม

อย่างไร

2.5 คุณภาพชีวิตการทำงาน และความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ (Employee well-being and satisfaction)

2.5.1 องค์การธำรงรักษาสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย และส่งเสริมต่อการมีสุขภาพดีอย่างไร

2.5.1.1 มีการปรับปรุงเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่ เช่น สุขภาพ ความปลอดภัย อย่างไร

2.5.1.2 เป้าหมายและเครื่องชี้วัดที่สำคัญเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน

2.5.2 องค์การจัดให้มีบริการ สิ่งอำนวยความสะดวก กิจกรรม และโอกาสอะไรบ้างเพื่อส่งเสริมการมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ความพึงพอใจในงาน การพัฒนา ประสิทธิภาพ และศักยภาพของเจ้าหน้าที่

2.5.3 องค์การวัดระดับความพึงพอใจ คุณภาพชีวิตการทำงาน และแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่อย่างไร ระเบียบวิธีการ ความถี่ และปัจจัยเฉพาะที่ใช้กำหนด มีการนำสารสนเทศไปใช้ปรับปรุงอย่างไร

3. มาตรฐานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมาตรฐาน ISO 9002 (The International Organization for Standardization)

องค์การรับรองมาตรฐาน ISO ได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อ ค.ศ.1946 ที่กรุงเจนีวา ประเทศ สวิตเซอร์แลนด์ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนามาตรฐานสากลในการผลิตสินค้าและบริการขององค์การทั่วโลก และในปี ค.ศ.1987 ได้กำหนดมาตรฐานเพื่อให้เกิดระบบคุณภาพขึ้น 5 มาตรฐาน คือ ISO 9000, 9001, 9002, 9003 และ 9004 โดยเฉพาะอย่างยิ่งมาตรฐาน ISO 9002 เป็นรูปแบบของการรับรองคุณภาพด้านการผลิต การติดตั้ง และการบริการ (Besterfield et al., 1999: 235) ซึ่งได้ถูกนำมาใช้เป็นมาตรฐานในการพัฒนาคุณภาพขององค์การทางด้านสุขภาพกันอย่างแพร่หลาย มาตรฐาน ISO 9002 มีข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ดังนี้ (สิทธิศักดิ์ พุทธรูปติกุล, 2542)

1. ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร

1.1 ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่

1.1.1 กำหนดแผนผังโครงสร้างองค์การ เพื่อแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ และสายการบังคับบัญชา

1.1.2 จัดทำแบบกำหนดบทบาทหน้าที่ (Job description) ของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง

1.1.3 ระบุหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจนลงในเอกสารคุณภาพ

1.2 ด้านทรัพยากร

1.2.1 องค์การต้องกำหนดความต้องการด้านทรัพยากร และจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ

1.2.2 กำหนดโปรแกรมการฝึกอบรม และจัดการฝึกอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับด้านการบริหารจัดการ การให้บริการลูกค้า และกิจกรรม การตรวจสอบ รวมถึงการตรวจสอบคุณภาพภายใน

2. ด้านการฝึกอบรม

2.1 กำหนดความต้องการด้านการฝึกอบรม ตลอดจนคุณสมบัติที่ต้องการของเจ้าหน้าที่

2.2 กำหนดระบบการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่

2.3 จัดทำระเบียบปฏิบัติที่ครอบคลุมกิจกรรมของการฝึกอบรมเป็นลายลักษณ์อักษร

2.4 จัดอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด

2.5 จัดเก็บบันทึกการฝึกอบรม

3.5 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล

พยาบาลเป็นบุคลากรที่มีจำนวนมากที่สุดในทีมสุขภาพ จากข้อมูลสถิติสาธารณสุขของประเทศไทย พ.ศ. 2540 พบว่า สัดส่วนจำนวนพยาบาลวิชาชีพ ระหว่างแพทย์ ทันตแพทย์ และเภสัชกร ทั่วประเทศ เท่ากับ 86,231 : 16,569 : 3,414 : 5,941 ตามลำดับ ในจำนวนดังกล่าวนี้จำนวนพยาบาลวิชาชีพคิดเป็นร้อยละ 76.9 ของบุคลากรทั้งหมด (ทำเนียบโรงพยาบาลและสถิติสาธารณสุข 2543-2544, 2543) นอกจากนั้นพยาบาลยังเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับผู้รับบริการตลอด 24 ชั่วโมง การปฏิบัติงานของพยาบาลจึงเป็นองค์ประกอบหลักของบริการสุขภาพที่ผู้รับบริการจะได้รับ หากการปฏิบัติงานของพยาบาลเป็นไปอย่างมีคุณภาพ จะส่งผลต่อภาพรวมของบริการสุขภาพของหน่วยงานนั้น ดังนั้นผู้บริหารทางการพยาบาลจึงต้องมีการจัดการเกี่ยวกับบุคลากรพยาบาลให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ เพื่อส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและประสิทธิภาพ สภาการพยาบาล (2543: 13-17) ได้สรุปสาระสำคัญของจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล เพื่อเป็นมาตรฐานกลางในการบริหารบุคลากรพยาบาลในสถานพยาบาลทุกประเภท ทั้งในสถานบริการสุขภาพและในชุมชนไว้ครอบคลุมใน 2 ประเด็น คือ การจัดระบบงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การจัดระบบงาน

การจัดระบบงานที่เอื้อให้เกิดการบริการพยาบาลที่มีคุณภาพตามมาตรฐานของวิชาชีพ และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ มีการดำเนินการดังนี้

1. มีโครงสร้างองค์การและกลไกการบริหาร การสื่อสารที่เอื้อต่อการแก้ไขและป้องกันปัญหาที่ชัดเจนทั้งในวิชาชีพและระหว่างวิชาชีพ/หน่วยงาน
2. มีกระบวนการในการสื่อสารและกระจายนโยบายเป้าหมายลงสู่การปฏิบัติ
3. การจัดอัตรากำลังเหมาะสมกับความต้องการในการให้บริการพยาบาลของแต่ละหน่วยงาน
4. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ (Job description) และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง (Job specification) ของผู้ให้บริการการพยาบาลทุกระดับชัดเจนตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ
5. พยาบาลรู้และเข้าใจเป้าหมายองค์กร/หน่วยงาน และเข้าใจบทบาทของตนเองรวมทั้งการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย และขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. พยาบาลทุกระดับมีคุณสมบัติเหมาะสม และประสบการณ์ที่เพียงพอ
7. มีพยาบาลวิชาชีพรับผิดชอบเป็นหัวหน้าทีมการพยาบาล ในการให้บริการพยาบาลตลอด 24 ชั่วโมง
8. มีระบบการจัดอัตรากำลังทดแทนเมื่อมีความจำเป็นตามสถานการณ์ที่เหมาะสม
9. การมอบหมายงานให้แก่บุคคลที่มีความรู้และทักษะต่ำกว่าระดับวิชาชีพ ต้องไม่ใช้งานในวิชาชีพ และต้องมีระบบการจัดการ เตรียมการ การควบคุมกำกับและประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ใช้บริการว่าได้รับบริการที่มีคุณภาพ
10. มีกลไกส่งเสริมให้บุคลากรมีการประกอบวิชาชีพที่ได้มาตรฐานและดำรงไว้ซึ่งจริยธรรมและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ
11. มีการใช้ผลการประเมินพิจารณาความก้าวหน้าของบุคลากร
12. มีการจัดสิ่งแวดล้อมพื้นที่ใช้สอย และสิ่งอำนวยความสะดวกในการให้บริการ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ/ผู้ให้บริการ โดยคำนึงถึงความปลอดภัย
13. มีการบันทึกและรายงานปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาความรู้ ความสามารถบุคลากรเพื่อเสริมสร้างและคงไว้ซึ่งความรู้ความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลที่ทันต่อเหตุการณ์ได้อย่างมีคุณภาพ มีการดำเนินการดังนี้

1. ประเมินความต้องการที่จำเป็น (Need assessment) ในการพัฒนางานบริการพยาบาลและศักยภาพของบุคลากร
2. แผนพัฒนาบุคลากรตอบสนองความต้องการที่จำเป็น
3. มีการเตรียมบุคลากรก่อนประจำการและการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
4. มีกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้และทักษะของบุคลากรระหว่างประจำการอย่างต่อเนื่อง
5. มีการประเมินผลและกระบวนการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งผลกระทบต่อการให้บริการพยาบาลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

เนื่องจากในปัจจุบันองค์การทางด้านสาธารณสุขมีความตื่นตัวที่จะปรับเปลี่ยนระบบการบริหารและบริการให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม จึงได้มีการกำหนดแนวทางของการให้บริการสุขภาพไทยที่พึงประสงค์ในอนาคต เช่น เป็นระบบบริการสุขภาพเชิงรุก เป็นระบบบริการสุขภาพแบบองค์รวม เป็นต้น บริการพยาบาลเป็นระบบย่อยที่มีความเกี่ยวข้องกับระบบบริการสุขภาพโดยรวมมากที่สุด หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า ความเจริญก้าวหน้า ความมั่นคง และการสร้างประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการบริการสุขภาพขึ้นอยู่กับระบบบริการพยาบาลเป็นอย่างมาก ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของระบบบริการสุขภาพย่อมเกิดขึ้นได้ในแนวทางที่สัมพันธ์กับความสำเร็จหรือความล้มเหลวของระบบบริการพยาบาล (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2536: 58) ดังนั้นเพื่อให้ระบบบริการสุขภาพเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายตามแนวทางการจัดระบบสุขภาพไทยที่พึงประสงค์ ทรัพยากรบุคคลทางการพยาบาลจำเป็นต้องมีการปฏิรูป ทั้งทางด้านปริมาณ คุณภาพ และแรงจูงใจแก่บุคลากรพยาบาล ตามทิศทางการปฏิรูปทรัพยากรบุคคลทางการพยาบาลดังต่อไปนี้ (ทัศนบุญทอง, 2542: 66-67)

1. ทิศทางการปฏิรูปด้านปริมาณบุคลากรพยาบาล

1.1 เพิ่มจำนวนบุคลากรพยาบาลให้เหมาะสมต่อจำนวนประชาชน โดยกำหนดอัตราส่วน พยาบาล : ประชากร เป็น 1 : 900 ตามมาตรฐานขั้นต่ำที่องค์การอนามัยโลกกำหนด และให้มีการกระจายอย่างเหมาะสม

1.2 กำหนดให้พยาบาลวิชาชีพ/พยาบาลเวชปฏิบัติ อยู่ประจำทุกสถานีนานามัย และกำหนดคุณสมบัติประจำตำแหน่งให้พยาบาลวิชาชีพ/พยาบาลเวชปฏิบัติ เป็นหัวหน้าสถานีนานามัยได้ (Nurse-run health center)

1.3 กำหนดให้พยาบาลวิชาชีพ/พยาบาลเวชปฏิบัติ ประจำศูนย์บริการสาธารณสุขในเขตเมืองให้เพียงพอ และในแต่ละศูนย์ให้มีพยาบาลเวชปฏิบัติอย่างน้อย 3 คน

1.4 กำหนดให้ศูนย์บริการสาธารณสุขทุกสาขา ในเขตเมือง มีพยาบาลวิชาชีพ/พยาบาลเวชปฏิบัติ ครบทุกศูนย์ และให้มีการปรับวุฒิพยาบาลเทคนิคเป็นพยาบาลวิชาชีพ/พยาบาลเวชปฏิบัติ

1.5 กำหนดให้มีพยาบาลผู้มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะสาขา ในหน่วยงานทุติยภูมิ และตติยภูมิให้เพียงพอ

2. ทิศทางการปฏิรูปบุคลากรพยาบาลด้านคุณภาพ

2.1 พัฒนาคุณภาพการศึกษาพยาบาลระดับวิชาชีพ ให้มีศักยภาพเหมาะสมที่จะปฏิบัติงานในชุมชน และให้มีความรู้ ความสามารถในการตรวจรักษาพยาบาลเบื้องต้น และการส่งต่อให้มากขึ้น

2.2 พัฒนาบุคลากรพยาบาลด้านเวชปฏิบัติทั่วไป และพยาบาลเวชปฏิบัติครอบครัว ให้มีจำนวนเพียงพอที่จะออกไปปฏิบัติหน้าที่ในสถานีอนามัย ในโรงพยาบาลชุมชน และในศูนย์บริการสาธารณสุขในเขตเมือง

2.3 พัฒนาบุคลากรพยาบาลผู้มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะทาง เพื่อให้บริการสุขภาพในระดับทุติยภูมิและตติยภูมิ และมีความเพียงพอต่อการสนับสนุนงานบริการสุขภาพระดับสถานีอนามัย และโรงพยาบาลชุมชน

2.4 พัฒนาบุคลากรพยาบาลระดับเทคนิคให้เป็นพยาบาลวิชาชีพเพื่อเพิ่มศักยภาพการบริการ

3. ทิศทางการปฏิรูปแรงจูงใจแก่บุคลากรพยาบาล

3.1 กำหนดภาระงานของบุคลากรพยาบาลให้เหมาะสม และตรงตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

3.2 กำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเท่าเทียม แก่บุคลากรพยาบาลที่ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานที่มีลักษณะเสี่ยง และงานที่ปฏิบัติในชุมชนและถิ่นทุรกันดาร

3.3 จัดให้มีสวัสดิการ โดยเฉพาะบ้านพักอาศัยที่สะดวกและปลอดภัยแก่บุคลากรพยาบาลที่ปฏิบัติในชุมชนและถิ่นทุรกันดาร

3.4 ขยายโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ให้โอกาสแก่บุคลากรพยาบาลที่ปฏิบัติงานในหน่วยบริการสุขภาพระดับปฐมภูมิให้มากยิ่งขึ้น และเท่าเทียมกับผู้ปฏิบัติงานในระดับทุติยภูมิและตติยภูมิ

3.5 จัดโอกาสให้บุคลากรพยาบาลในชุมชนได้ศึกษาต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงาน และเพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในวิชาชีพ

3.6 ให้โอกาสพยาบาลมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และวางแผน และร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กนิษฐา ธนสารศิลป์ (2529) ศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรพยาบาลของสภาการพยาบาลไทย โดยศึกษาในผู้บริหารทางการพยาบาล จำนวน 80 คน และพยาบาลประจำการ จำนวน 713 คน พบว่าสัดส่วนผู้บริหารทางการพยาบาลที่ตอบว่าได้ปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรส่วนใหญ่ไม่ตรงกันกับสัดส่วนจำนวนพยาบาลประจำการที่ตอบว่าได้รับกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และผู้บริหารทางการพยาบาลมีระดับการรับรู้ปัญหาการพัฒนาบุคลากรพยาบาลแตกต่างจากพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ชุติมา ศรีเยี่ยม (2533) ศึกษาเปรียบเทียบการจัดการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างคือ หัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 298 คน พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์การอบรมด้านการจัดการต่างกัน มีการจัดการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างกัน มีการจัดการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปรานอม ฉิมอินทร์ (2539) ศึกษาเปรียบเทียบกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 193 คน จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่ง การได้รับการอบรมทางการบริหาร สังกัดโรงพยาบาล ผลการศึกษาพบว่า

1. หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรพยาบาลโดยรวมในกิจกรรมการปฐมนิเทศด้านการปฏิบัติการพยาบาล ด้านการบริหารงาน ด้านการวิจัยทางการพยาบาล อยู่ในระดับมาก ปฏิบัติกิจกรรมการฝึกอบรมและการจัดแหล่งบริการความรู้ทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง
2. หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกัน มีการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรทุกด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. หัวหน้าหอผู้ป่วยที่เคยได้รับการอบรมทางการบริหารการพยาบาล มีการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรทุกด้าน แตกต่างกับหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ไม่เคยได้รับการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีสังกัดต่างกันและมีส่วนร่วมในการในการบริหารแตกต่างกัน มีการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. หัวหน้าหอผู้ป่วยรายงานปัญหาเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรพยาบาล อยู่ในระดับมาก 2 ปัญหา คือ จำนวนบุคลากรขาด มีผลกระทบต่อการจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม และขาดงบประมาณในการจัดซื้อหนังสือ ตำรา เอกสารทางวิชาการ

ประภาศรี คุปต์กานต์ (2540) ได้จัดทำมาตรฐานโรงพยาบาลด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับประเทศไทย โดยใช้เทคนิคเดลฟาย จากผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ 30 คน โดยผู้วิจัยได้จัดทำร่างมาตรฐาน ประกอบด้วย 1 มาตรฐาน 24 เกณฑ์ ประเมินผล แล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสม ผลการศึกษาพบว่า ผู้เชี่ยวชาญประเมินว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงพยาบาลต้องกำหนดไว้ ร้อยละ 62.96 ได้แก่ เกณฑ์ประเมินในด้านการวางแผนกำลังคน การสรรหา คัดเลือก บรรจุ การปฐมนิเทศและแนะนำงาน การประเมินผล การปฏิบัติงาน วินัย สวัสดิการ ค่าตอบแทน และด้านการพัฒนาฝึกอบรม ในเรื่องการพัฒนาด้านเทคนิคบริการ การให้เจ้าหน้าที่ระดับวิชาชีพได้เข้าร่วมประชุมวิชาการ ในการกำหนดคะแนนนั้นผู้วิจัยใช้แนวความคิดการให้คะแนนของรางวัลคุณภาพมัลคอล์มบอริดจ์ (1995) มากำหนดคะแนนรวมทั้งหมดของมาตรฐานการจัดการทรัพยากรมนุษย์เท่ากับ 140 คะแนน แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์และการประเมินผล 20 คะแนน ด้านระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ 45 คะแนน ด้านการศึกษาฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร 50 คะแนน และด้านความเป็นอยู่ สวัสดิการและความพึงพอใจของบุคลากร 25 คะแนน

ปรารธนา หมี่แสน (2542) ศึกษาเปรียบเทียบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลที่เข้าร่วมและไม่เข้าร่วมโครงการพัฒนาคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างคือพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 400 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ด้านระบบงานอยู่ในระดับมาก การศึกษาอบรมและพัฒนาบุคลากร และความสุซสมบูรณ์และความพึงพอใจของพยาบาลอยู่ในระดับปานกลาง

2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล จำแนกตามประเภทโรงพยาบาลระหว่างโรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไปที่เข้าร่วมและไม่เข้าร่วมโครงการพัฒนา

คุณภาพโดยรวมไม่แตกต่างกัน รายด้านระบบงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

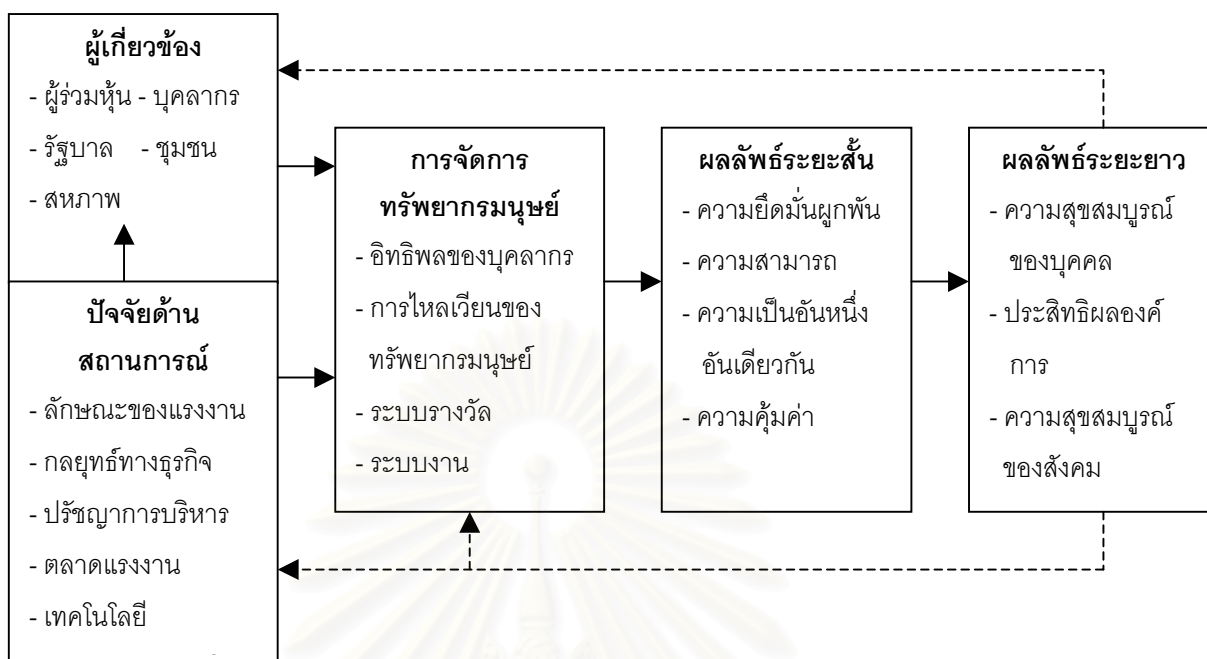
3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาลในโรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาคุณภาพ 1 ปี 3 ปี และ 6 ปี โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

4. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาลระหว่างโรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาคุณภาพ กับโรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาคุณภาพและเข้าร่วมโครงการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

4. การจัดการทรัพยากรมนุษย์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารทุกคนในองค์การ ที่จะต้องรับผิดชอบต่อการเสริมสร้างพัฒนา ดำรงรักษา ตลอดจนเพิ่มผลงานของระบบทรัพยากรมนุษย์ให้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากในการดำเนินงานทุกกิจกรรมขององค์การจะต้องมีทรัพยากรมนุษย์เข้าไปเกี่ยวข้อง องค์การที่มีนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อทั้งตัวบุคคลและองค์การ

Beer และคณะ (1984) ได้สร้างกรอบแนวคิดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีชื่อว่า Harvard model แนวคิดนี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ที่ประกอบด้วย อิทธิพลของบุคลากร การไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ ระบบรางวัล และระบบงาน แนวคิดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวนี้ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่สำคัญ 2 ประการคือ ผลลัพธ์ในระยะสั้นหรือที่เรียกว่า 4 Cs ได้แก่ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (Commitment) ความสามารถ (Competence) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Congruence) และ ความคุ้มค่า (Cost effectiveness) ส่วนผลลัพธ์ในระยะยาว ได้แก่ ความสุขสมบูรณ์ของบุคคล (Individual well-being) ประสิทธิภาพขององค์การ (Organizational effectiveness) และ ความสุขสมบูรณ์ของสังคม (Societal well-being) ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 ขอบข่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Beer และคณะ (1984: 16)

ผลลัพธ์ระยะสั้นที่สำคัญอย่างหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์คือ ความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การ ความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การในหลายขั้นตอน Guest (1987 cited in Bratton & Gold, 1994: 23) ได้กล่าวว่า กระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การมากขึ้น และ Gibson, Ivancevich และ Donnelly (1997: 187) ได้กล่าวว่า การให้รางวัลเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมให้เกิดความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การ โดยเฉพาะรางวัลจากภายใน (Intrinsic rewards) ซึ่งเป็นคุณค่าหรือความพึงพอใจของบุคคลที่ได้รับจากลักษณะของงาน เช่น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้อิสระในการทำงาน เป็นต้น

Tannenbaum และคณะ (1991) ได้ศึกษาผลของการฝึกอบรมต่อความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การ ความเชื่อในความสามารถแห่งตนและแรงจูงใจต่อการอบรม โดยได้ทดลองให้การฝึกอบรมที่ตอบสนองต่อความต้องการผู้รับการอบรม พบว่าหลังการอบรมบุคลากรมีความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การ ความเชื่อในความสามารถแห่งตน และแรงจูงใจต่อการอบรมเพิ่มมากขึ้น

จึงกล่าวได้ว่าองค์การที่มีนโยบายและวิธีปฏิบัติที่เหมาะสมทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นส่งผลให้บุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงขึ้น ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

5. ปัจจัยส่วนบุคคลกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยต่างๆ พบว่า ปัจจัยทางด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ซึ่งมีผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. อายุ

จากการศึกษาพบว่า บุคคลที่มีอายุมากจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย หรือยิ่งบุคคลมีอายุมากขึ้นเท่าไร ก็จะมียิ่งมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงขึ้น (Steers, 1977; Angle & Perry, 1981; Williams & Hazer, 1986; Mathieu & Zajac, 1990; สอาด วงศ์อนันต์นนท์, 2538; สำราญ บุญรักษา, 2539; วรรณดี ชูกาล, 2540; วัลภา สุวาน์กาญจน์, 2540; จุรีย์ อุสาหะ, 2542) ทั้งนี้เนื่องจากอายุทำให้คนตระหนักว่าทางเลือกในการทำงานของตนลดลง นอกจากนี้บุคคลที่มีอายุมากมักจะมีตำแหน่งหน้าที่การงานสูง และความพึงพอใจในงานมากขึ้น สิ่งจูงใจที่จะทำให้เขาออกจากองค์การเดิมไปสู่องค์การอื่นก็ต้องสูงพอที่จะทำให้เขาออกจากองค์การไป รวมทั้งมีความรู้สึกว่าการคงอยู่ในองค์การต่อไปเป็นสิ่งที่ถูกต้อง ทำให้การเคลื่อนไหวระหว่างองค์การลดลง เมื่อคนมีอายุมากขึ้นจึงมักมีการคงอยู่กับองค์การมากขึ้น (Sheldon, 1971: 145) และทำให้มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงขึ้นตามไปด้วย

จากที่กล่าวมาสอดคล้องกับการศึกษาของ Steers (1977) ที่ได้ศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การในกลุ่มบุคลากรของโรงพยาบาล 382 คน และกลุ่มนักวิจัย 119 คน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของบุคลากร 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ ระดับการศึกษา ($r = .55$ และ $.42$) ลักษณะของงาน ได้แก่ ความมีเอกลักษณ์ของงาน ($r = .64$ และ $.38$) และประสบการณ์ในงาน ($r = .71$ และ $.64$) โดยเฉพาะในกลุ่มบุคลากรของโรงพยาบาล พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ($r = .16$)

2. สถานภาพสมรส

คนที่แต่งงานหรือมีครอบครัวแล้วมักจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าคนที่ยังไม่แต่งงานหรือเป็นโสด เนื่องจากคนที่แต่งงานแล้วจะมองเห็นถึงการสูญเสียในการออกจากองค์กรมากกว่าคนโสด (Hrebiniak & Alutto, 1972: 557) นอกจากนี้คนที่แต่งงานแล้วจะมีความต้องการความมั่นคงในอาชีพมากกว่า จึงมีความรู้สึกยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ไม่อยากให้องค์กรต้องเสื่อมสลายซึ่งจะมีผลทำให้ตนเองและครอบครัวขาดรายได้ จึงมีแนวโน้มที่จะปฏิเสธการเปลี่ยนงานใหม่มากกว่าคนโสด (Mathieu และ Zajac, 1990: 178) จากการศึกษาของ Nichols (1971 อ้างถึงในวรรณดี ชูกาล, 2540: 69) พบว่า กลุ่มพยาบาลที่เป็นโสดมีความตั้งใจที่จะลาออกจากองค์กรมากกว่ากลุ่มพยาบาลที่แต่งงานแล้ว

3. ระดับการศึกษา

บุคคลที่มีการศึกษาสูงจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าบุคคลที่มีการศึกษาน้อย (Steers, 1977; Angle & Perry, 1981) เนื่องจาก บุคคลที่มีการศึกษาสูงจะมีความคาดหวังต่อสิ่งที่ได้รับจากองค์กรสูงกว่าบุคคลที่มีการศึกษาน้อย ซึ่งบางครั้งองค์กรไม่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังนั้นได้ ก็จะทำให้เกิดความผิดหวัง จึงทำให้บุคคลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรน้อยลง (Mathieu & Zajac, 1990: 177)

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของ Glisson และ Durick (1988) ในกลุ่มตัวอย่างพนักงานในองค์การบริการด้านสุขภาพ 22 องค์กร จำนวน 319 คน พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ทางลบกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ($r = -.19$) เนื่องจาก คนที่มีการศึกษาสูงจะมีข้อมูลต่างๆ ประกอบการตัดสินใจมากกว่า รวมทั้งมีเชื่อมั่นในตนเองว่ามีโอกาสเปลี่ยนงานใหม่ได้ง่าย จึงทำให้ผู้ที่มีการศึกษาสูงมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรลดลง

4. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (Hall, Schneider, & Nygren, 1970; Angle & Perry, 1981) ผู้ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรนานจะมีโอกาสเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น การได้รับตำแหน่งสูงขึ้นทำให้เกิดความภาคภูมิใจ และเป็นแรงจูงใจให้คงอยู่ในองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังพบว่าคนที่มีความ

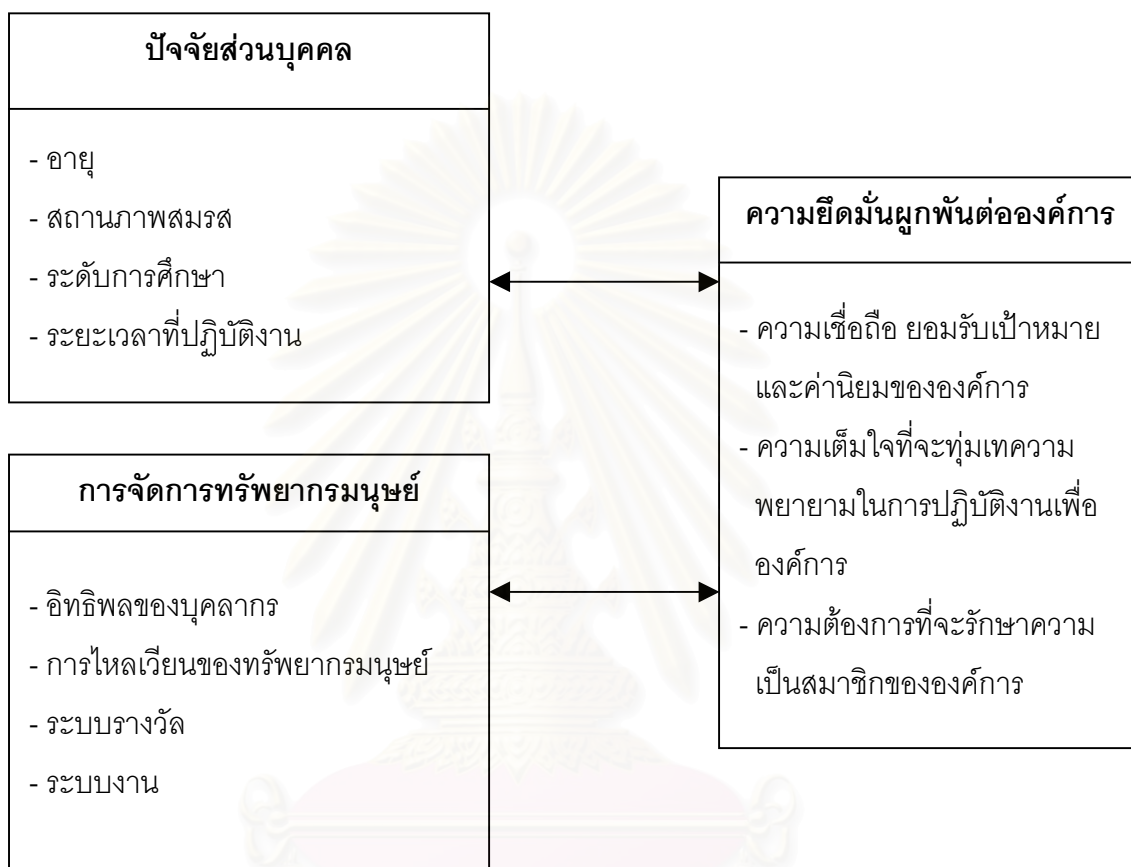
ในการปฏิบัติงานนานจะมีเพื่อนสนิทมาก และมีความรู้สึกผูกพันทางจิตใจกับองค์กรมากขึ้น จึงมีความพอใจที่จะอยู่ในองค์กรมากกว่า (Mathieu & Zajac, 1990: 178; Huselid & Day, 1991)

Sheldon (1971) ได้ทำการศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างคือนักวิทยาศาสตร์ และวิศวกร ที่มีการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 136 คน ศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการลงทุน ได้แก่ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และตำแหน่ง และการมีส่วนร่วมทางสังคม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยพบว่า ยิ่งคนปฏิบัติงานในองค์กรนานเท่าใดก็ยิ่งมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น และให้เหตุผลว่าระยะเวลาปฏิบัติงานเปรียบเสมือนการลงทุนอย่างหนึ่ง ยิ่งมีระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กรมากขึ้น ก็จะเป็นการสั่งสมสิ่งจูงใจหรือรางวัลในการทำงานมากขึ้น เช่น ได้รับตำแหน่งหัวหน้างาน นอกจากนี้การที่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นจะทำให้สมรรถนะเชิงวิชาชีพลดลง ส่งผลให้ทางเลือกของตนถูกจำกัดลงด้วย



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive research) ประเภทการศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlational studies) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่อยู่ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงกลาโหม ทบวงมหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งมีจำนวนโรงพยาบาลทั้งหมด 13 โรงพยาบาล

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

2.1 สํารวจจำนวนพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร จากฝ่ายการพยาบาล (2544) ทั้ง 13 โรงพยาบาล พบว่ามีจำนวนพยาบาลวิชาชีพทั้งสิ้น 7,924 คน

2.2 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane (1973: 727)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{7,924}{1 + 7,924 (.05) (.05)} = 381$$

เมื่อระดับความมีนัยสำคัญเป็น .05 ($\alpha = .05$)

n	=	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
N	=	ขนาดของประชากร
e	=	ขนาดความคลาดเคลื่อนที่จะยอมรับได้ (5 %)

ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ได้คือ พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำนวน 381 คน เพื่อป้องกันความไม่ครบถ้วน และความไม่สมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน ผู้วิจัยจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างเพิ่มอีก 15 % จึงมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพทั้งสิ้น 438 คน

2.3 เลือกโรงพยาบาลที่เป็นตัวอย่าง โดยจำแนกโรงพยาบาลเป็น 5 กลุ่ม ตามสังกัดคือ กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงกลาโหม ทบวงมหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จากนั้นจึงสุ่มโรงพยาบาลในสังกัด โดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ด้วยวิธีการจับสลาก ใช้อัตราส่วน 1 : 2 ในกรณีที่มีโรงพยาบาล 3 แห่ง ใช้อัตราส่วน 2 : 3 และในกรณีที่มีแห่งเดียว กำหนดให้โรงพยาบาลนั้นเป็นตัวอย่าง

2.4 หาจำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละโรงพยาบาลที่สุ่มได้ โดยวิธีคำนวณตามสัดส่วนประชากรในแต่ละโรงพยาบาล ในกรณีที่คำนวณแล้วได้กลุ่มตัวอย่างในโรงพยาบาลน้อยกว่า 30 คน ได้ปรับเพิ่มกลุ่มตัวอย่างให้เป็น 30 คน เพื่อให้สามารถเป็นตัวแทนของประชากรได้ จากนั้นจึงคำนวณสัดส่วนประชากรจากโรงพยาบาลที่เหลือ ให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 438 คน

2.5 เลือกกลุ่มตัวอย่างจากแต่ละโรงพยาบาล ในทุกแผนกที่ให้บริการพยาบาลแก่ผู้ป่วย คือ แผนกศัลยกรรม แผนกอายุรกรรม แผนกสูติรีเวชกรรม แผนกกุมารเวชกรรม แผนกออโรโธปิดิกส์ แผนกตา หู คอ จมูก หอผู้ป่วยหนัก หอผู้ป่วยพิเศษ ห้องผ่าตัด และห้องฉุกเฉิน คำนวณกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของพยาบาลในแต่ละแผนก เลือกหอผู้ป่วยในแต่ละแผนกด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยวิธีการจับสลากและเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการจับสลากรายชื่อของพยาบาลวิชาชีพในหอผู้ป่วยที่สุ่มได้ ให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างครบตามจำนวนที่ต้องการ ดังรายละเอียดที่แสดงไว้ในตารางที่ 2 และลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ ดังรายละเอียดที่แสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ จำแนกตามสังกัดและโรงพยาบาล

สังกัด	โรงพยาบาล	กลุ่มตัวอย่างประชากร ที่กำหนดไว้		กลุ่มตัวอย่างที่ใช้
		จำนวน	จำนวน	ในการวิเคราะห์ข้อมูล จำนวน
กระทรวงสาธารณสุข	ราชวิถี	490	56	30
	นพรัตนราชธานี	290	33	32
	เลิดสิน	222	-	-
กระทรวงกลาโหม	พระมงกุฎเกล้า	678	77	74
	ภูมิพลอดุลยเดช	675	-	-
	สมเด็จพระปิ่นเกล้า	186	30	30
ทบวงมหาวิทยาลัย	ศิริราช	2,054	-	-
	รามธิบดี	553	63	60
กรุงเทพมหานคร	วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานคร และวชิรพยาบาล	687	-	-
	เจริญกรุงประชารักษ์	354	40	39
	กลาง	504	-	-
	ตากสิน	356	40	39
สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	ตำรวจ	875	99	96
รวม		7,924	438	400

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของพยาบาลวิชาชีพที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม อายุ เพศ

สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และแผนกที่ปฏิบัติงาน
(n = 400)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ		
21 – 25 ปี	105	26.2
26 – 30 ปี	123	30.8
31 – 35 ปี	72	18.0
36 – 40 ปี	51	12.8
41 ปีขึ้นไป	49	12.2
เพศ		
หญิง	397	99.2
ชาย	3	0.8
สถานภาพสมรส		
โสด	278	69.5
คู่	113	28.2
หม้าย / หย่าร้าง / แยก	9	2.3
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	368	92.0
ปริญญาโท	32	8.0
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน		
≤ 5 ปี	169	42.2
6 – 10 ปี	102	25.5
11 – 15 ปี	72	18.0
16 – 20 ปี	36	9.0
20 ปีขึ้นไป	21	5.3

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
แผนกที่ปฏิบัติงาน		
ศัลยกรรม	85	21.2
อายุรกรรม	67	16.7
สูตินรีเวชกรรม	59	14.7
กุมารเวชกรรม	48	12.0
ออร์โธปิดิกส์	35	8.8
หอผู้ป่วยหนัก	32	8.0
ตา หู คอ จมูก	27	6.8
ห้องผ่าตัด	23	5.8
ห้องฉุกเฉิน	18	4.5
หอผู้ป่วยพิเศษ	6	1.5

จากตารางที่ 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 400 คน มีอายุระหว่าง 26 – 30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.8 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 21 – 25 ปี, 31 – 35 ปี, 36 – 40 ปี และ 41 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 26.2, 18.0, 12.8 และ 12.2 ตามลำดับ กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุเฉลี่ย 31.02 ปี ส่วนมากเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 99.2 มีสถานภาพสมรส โสดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 69.5 รองลงมา มีสถานภาพสมรส คู่ คิดเป็นร้อยละ 28.2 มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 92.0 และปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 8.0 กลุ่มตัวอย่างส่วนมากปฏิบัติงานในโรงพยาบาลแห่งนี้ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.2 รองลงมา ระหว่าง 6 – 10 ปี, 11 – 15 ปี, 16 – 20 ปี และ 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 25.5, 18.0, 9.0 และ 5.3 ตามลำดับ โดยมีระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลแห่งนี้เฉลี่ย 8.49 ปี

ในส่วนของแผนกที่ปฏิบัติงาน พบว่า ส่วนมากของกลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานในแผนกศัลยกรรม คิดเป็นร้อยละ 21.2 รองลงมาคือ แผนกอายุรกรรม คิดเป็นร้อยละ 16.7 แผนกสูตินรีเวชกรรม คิดเป็นร้อยละ 14.7 และน้อยที่สุด คือ หอผู้ป่วยพิเศษ คิดเป็นร้อยละ 1.5

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ สร้างขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วยแบบสอบถาม 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ รวม 6 ข้อ ประกอบด้วยอายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และแผนกที่ปฏิบัติงาน ลักษณะข้อคำถามมีทั้งเป็นแบบเปิดและให้เลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล ที่สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Beer และคณะ (1984) ที่ใช้วัดองค์ประกอบ 4 ด้าน ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 61 ข้อ ดังนี้

อิทธิพลของบุคลากร	จำนวน 10 ข้อ (ข้อ 1 -10)
การไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์	จำนวน 20 ข้อ (ข้อ 11 - 30)
ระบบรางวัล	จำนวน 12 ข้อ (ข้อ 31 - 42)
ระบบงาน	จำนวน 19 ข้อ (ข้อ 43 - 61)

โดยข้อคำถามแต่ละข้อจะมีคำตอบให้เลือกในลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวของ Likert scale คือ เป็นจริงมากที่สุด เป็นจริงมาก เป็นจริงปานกลาง เป็นจริงน้อย และเป็นจริงน้อยที่สุด ข้อคำถามทุกข้อมีลักษณะเป็นข้อความเชิงรับ และมีการให้คะแนนดังนี้ คือ

ระดับความเป็นจริงมากที่สุด	ให้ 5 คะแนน
ระดับความเป็นจริงมาก	ให้ 4 คะแนน
ระดับความเป็นจริงปานกลาง	ให้ 3 คะแนน
ระดับความเป็นจริงน้อย	ให้ 2 คะแนน
ระดับความเป็นจริงน้อยที่สุด	ให้ 1 คะแนน

การแปลความหมายของคะแนน

การให้คะแนนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล แปลความหมายโดยการนำคะแนนของผู้ตอบแต่ละคนมาหาค่าเฉลี่ย ใช้เกณฑ์การตัดสินดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์, 2538: 9)

3.67 – 5.00	หมายถึง	มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ระดับดี
2.34 – 3.66	หมายถึง	มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ระดับปานกลาง
1.00 – 2.33	หมายถึง	มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ระดับพอใช้

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล ที่สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Porter และคณะ (1974) และ Beer และคณะ (1984) โดยปรับปรุงจากแบบวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของ Porter และคณะ (1974) และแบบวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ ที่แปลและเรียบเรียงโดย สอาด วงศ์อนันต์นนท์ (2538) ซึ่งใช้วัดองค์ประกอบ 3 ด้าน ที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 14 ข้อ ดังนี้

ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	จำนวน 5 ข้อ (ข้อ 2, 5, 10, 12, 13)
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	จำนวน 4 ข้อ (ข้อ 1, 4, 7, 11)
ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร	จำนวน 5 ข้อ (ข้อ 3, 6, 8, 9, 14)

โดยข้อคำถามแต่ละข้อจะมีคำตอบให้เลือกในลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวของ Likert scale คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และ เห็นด้วยน้อยที่สุด โดยแบ่งลักษณะข้อคำถามเป็น 2 ประเภท คือ

ข้อคำถามที่เป็นข้อความเชิงรับ จำนวน 10 ข้อ (ข้อ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 11, 12)

ข้อคำถามที่เป็นข้อความเชิงปฏิเสธ จำนวน 4 ข้อ (ข้อ 8, 10, 13, 14)

มีการให้คะแนนแตกต่างกันดังนี้ คือ

ลักษณะความคิดเห็น ลักษณะข้อคำถาม	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
เชิงรับ	5	4	3	2	1
เชิงปฏิเสธ	1	2	3	4	5

การแปลความหมายของคะแนน

การให้คะแนนความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล แปลความหมายโดยนำคะแนนของผู้ตอบแต่ละคนมาหาค่าเฉลี่ย ใช้เกณฑ์การตัดสินดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์, 2538: 9)

3.67 – 5.00	หมายถึง	มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูง
2.34 – 3.66	หมายถึง	มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรปานกลาง
1.00 – 2.33	หมายถึง	มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรต่ำ

วิธีการสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือ มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาค้นคว้า จากเอกสาร ตำรา วารสาร วิทยานิพนธ์ งานวิจัยต่างๆ และสภาพการณ์จริงในปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรและการจัดการทรัพยากรมนุษย์
2. สร้างแบบสอบถามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล มีวิธีการดังนี้
 - 2.1 ศึกษาแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Beer และคณะ (1984)
 - 2.2 ศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล
 - 2.3 สร้างข้อคำถามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล โดยการรวบรวมคำสำคัญของแนวคิดที่ศึกษามาเขียนเป็นคำจำกัดความ แล้วจึงสร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกับคำจำกัดความและสภาพการณ์จริงของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล
3. สร้างแบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล มีวิธีการดังนี้
 - 3.1 ทบทวนวรรณกรรม เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ตามแนวคิดของ Porter และคณะ (1974) และ Beer และคณะ (1984)

3.2 ศึกษาแบบวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ของ Porter และคณะ (1974) ที่มีชื่อว่า Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) (Mowday, Steers, & Porter, 1979: 224-247)

3.3 ศึกษาแบบวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (OCQ) ที่แปลและเรียบเรียงโดยสอาด วงศ์อนันต์นนท์ (2538) ที่ได้นำมาใช้วัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ

3.4 สร้างข้อคำถามความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล โดยการรวบรวมคำสำคัญของแนวคิดที่ศึกษามาเขียนเป็นคำจำกัดความ แล้วจึงสร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกับคำจำกัดความ โดยการปรับปรุงจากแบบวัดที่ได้ศึกษา นำมาสร้างข้อคำถาม เปลี่ยนข้อคำถามที่มีคำว่าองค์กรหรือโรงพยาบาลเป็นคำว่าฝ่ายการพยาบาล และปรับข้อคำถามบางข้อให้สอดคล้องกับคำจำกัดความ

4. นำแบบสอบถามทั้งหมดที่สร้างขึ้น ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity)

5. หลังจากปรับปรุงและแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับประชากรที่ศึกษา เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม (Reliability)

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้ และปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและความเที่ยงของเครื่องมือ มีขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างและปรับปรุงขึ้นไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบแก้ไขเนื้อหา ภาษา หลังจากนั้นได้นำแบบสอบถามพร้อมคำจำกัดความไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ตรวจสอบด้านเนื้อหา ความสอดคล้องกับคำจำกัดความ ส่วนวนภาษา ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข โดยถือเกณฑ์ความเห็นสอดคล้องและการยอมรับของผู้ทรงคุณวุฒิ ร้อยละ 80 นำมาพิจารณาปรับปรุงเครื่องมือ

ในงานวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังต่อไปนี้

- มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป
- มีประสบการณ์ในการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ของ

แบบสอบถามการวิจัย

- มีความรู้และเชี่ยวชาญในเรื่องความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร
- มีประสบการณ์ หรือมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในงานด้านการจัดการทรัพยากร

มนุษย์ในองค์กร

จากการรวบรวมข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน มีจำนวนข้อคำถามที่ต้องปรับปรุง
ดังนี้

แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล

เพิ่มเติมแผนกที่ปฏิบัติงาน	1	ข้อ
----------------------------	---	-----

แบบสอบถามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล

ปรับปรุงความชัดเจนของภาษา	20	ข้อ
---------------------------	----	-----

ปรับปรุงการใช้ภาษา	5	ข้อ
--------------------	---	-----

เปลี่ยนข้อคำถามให้เป็นข้อความในเชิงบวก	2	ข้อ
--	---	-----

แบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล

ปรับปรุงความชัดเจนของภาษา	4	ข้อ
---------------------------	---	-----

ปรับปรุงการใช้ภาษา	1	ข้อ
--------------------	---	-----

เปลี่ยนข้อคำถามให้เป็นข้อความในเชิงบวก	1	ข้อ
--	---	-----

ส่วนเกณฑ์การให้คะแนน ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน เห็นด้วยกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้

หลังจากปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และผ่านการเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้ว ได้นำไปทดลองใช้เพื่อหาค่าความเที่ยงต่อไป

2. การหาความเที่ยง (Reliability) นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเลิดสิน จำนวน 30 คน ระหว่างวันที่ 5 – 8 มีนาคม พ.ศ. 2544 แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/FW Version 9.0 (Statistical package for the social science for windows)

และวิเคราะห์ข้อคำถามเป็นรายข้อ (Item analysis) ด้วยการหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาตัดข้อคำถามที่มีความสอดคล้องกับข้อคำถามอื่นทั้งฉบับน้อย คือข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำกว่า .2 (บุญชม ศรีสะอาด, 2538: 163)

จากนั้นนำแบบสอบถามไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริง แล้วนำมาหาค่าความเที่ยงอีกครั้งหนึ่งด้วยวิธีเดียวกัน ได้ค่าความเที่ยงดังเสนอในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล

แบบสอบถาม	ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม	
	ทดลองใช้ (n = 30)	เก็บข้อมูลจริง (n = 400)
ตอนที่ 2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล	.96	.97
- อิทธิพลของบุคลากร	.71	.87
- การไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์	.91	.94
- ระบบรางวัล	.89	.91
- ระบบงาน	.92	.93
ตอนที่ 3 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล	.90	.89
- ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	.87	.73
- ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	.76	.76
- ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร	.80	.73

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ขอนหนังสือจากคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลทั้ง 8 แห่ง เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ส่งหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล ไปยังผู้อำนวยการโรงพยาบาลต่างๆ พร้อมโครงร่างวิทยานิพนธ์ และตัวอย่างแบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด
3. เมื่อได้รับอนุญาตแล้ว จึงติดต่อประสานงานกับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล แต่ละโรงพยาบาล โดยแนะนำตัวพร้อมอธิบายและชี้แจงวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการส่งมอบแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยเข้าพบหัวหน้าฝ่ายวิชาการแต่ละโรงพยาบาล ได้แก่ โรงพยาบาลราชวิถี โรงพยาบาลนพรัตนราชธานี โรงพยาบาลสมเด็จพระปิยะเนเกล้า โรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์ และโรงพยาบาลตากสิน เพื่อขอรายชื่อแผนกพยาบาล และจำนวนพยาบาลในแต่ละแผนก จากนั้นจึงทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างตามที่ต้องการ แล้วมอบให้หัวหน้าฝ่ายวิชาการเพื่อดำเนินการต่อไป โดยอธิบายคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถามว่าเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการ ในการเลือกกลุ่มตัวอย่างให้ใช้วิธีสุ่มจากตารางเวรที่ปฏิบัติงาน และนับรับแบบสอบถามคืนภายใน 2 สัปดาห์
5. สำหรับโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า โรงพยาบาลรามาริบัติ และโรงพยาบาลตำรวจ ผู้วิจัยดำเนินการส่งมอบแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยขอรายชื่อแผนกพยาบาล จำนวนหอผู้ป่วย และจำนวนพยาบาลในแต่ละแผนกจากหัวหน้าฝ่ายวิชาการ จากนั้นจึงทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างตามที่ต้องการ และดำเนินการส่งมอบแบบสอบถามผ่านทางหัวหน้าหอผู้ป่วย อธิบายคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถามว่าเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการ ในการเลือกกลุ่มตัวอย่างให้ใช้วิธีสุ่มจากตารางเวรที่ปฏิบัติงาน พร้อมกันนี้ได้แนบซองติดแสตมป์สำหรับส่งแบบสอบถามกลับคืน โดยขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามให้ส่งกลับทางไปรษณีย์ภายใน 2 สัปดาห์หลังได้รับแบบสอบถาม
6. ภายหลัง 2 สัปดาห์ พบว่ามีแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างโรงพยาบาลนพรัตนราชธานี จำนวน 5 ฉบับ โรงพยาบาลราชวิถี จำนวน 10 ฉบับ และโรงพยาบาลรามาริบัติ จำนวน 12 ฉบับ ที่ผู้วิจัยยังไม่ได้รับแบบสอบถามกลับคืน ผู้วิจัยจึงประสานงานกับผู้รับผิดชอบหรือผู้ตอบแบบสอบถามโดยตรง

7. เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ส่งกลับทางไปรษณีย์และไปรับคืนด้วยตนเอง ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่วันที่ 9 มีนาคม – 4 เมษายน พ.ศ. 2544 รวมระยะเวลา 4 สัปดาห์ได้ รับกลับคืนทุกโรงพยาบาล จำนวน 414 ฉบับ จากที่ส่งไปทั้งหมด 438 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.52

8. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล ปรากฏว่ามีแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ จำนวน 14 ฉบับ เช่น ไม่ตอบแบบสอบถาม 1 หน้า ไม่ใส่ข้อมูลส่วนบุคคล บางข้อ เป็นต้น จึงได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ทั้งสิ้น 400 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.32 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ตามระเบียบวิธีทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/FW Version 9.0 (Statistical package for the social science for windows) ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และแผนกที่ปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percent) และ ค่าเฉลี่ย (Mean)

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล คำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และประเมินระดับ จากค่าเฉลี่ย

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์การจรณ์ (Contingency coefficient, C) และทดสอบนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยใช้สถิติทดสอบไค-สแควร์ (Chi-square test statistic)

4. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient , r) และทดสอบนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test statistic)

เกณฑ์เปรียบเทียบระดับความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541: 316)

การแปลผล

เมื่อค่า r เข้าใกล้ 1 (สูงกว่า .90)	มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก
เมื่อค่า r เข้าใกล้ 1 (ประมาณ .70 ถึง .90)	มีความสัมพันธ์ในระดับสูง
เมื่อค่า r เข้าใกล้ .50 (ประมาณ .30 ถึง .70)	มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
เมื่อค่า r เข้าใกล้ .00 (ประมาณ .30 และต่ำกว่า)	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
เมื่อค่า r เป็น .00	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

ส่วนเครื่องหมาย + หรือ - แสดงถึงลักษณะของความสัมพันธ์ ดังนี้

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นบวก หมายความว่า ข้อมูลทั้งสองมีลักษณะเพิ่มหรือลดตามกัน

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นลบ หมายความว่า ข้อมูลทั้งสองมีลักษณะเพิ่มหรือลดตรงกันข้ามกัน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร จากกลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 400 คน แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล
2. การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล
3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร
การพยาบาล (ตารางที่ 5 ถึงตารางที่ 8)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร
การพยาบาล จำแนกเป็นรายด้าน

ลำดับ	ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรการพยาบาล	X	S.D.	ระดับ
1.	ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร	3.24	.58	ปานกลาง
2.	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม ในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	3.56	.61	ปานกลาง
3.	ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก ขององค์กร	3.16	.70	ปานกลาง
	รวม	3.30	.57	ปานกลาง

จากตารางที่ 5 พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ อยู่ใน
ระดับปานกลาง ($X = 3.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร
การพยาบาลทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด โดยมีด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามใน
การปฏิบัติงานเพื่อองค์กร มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($X = 3.56$) รองลงมาคือ ความเชื่อถือ ยอมรับ
เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ($X = 3.24$) ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ ความต้องการที่
จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ($X = 3.16$)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร จำแนกเป็นรายข้อ

ลำดับ	ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร	X	S.D.	ระดับ
1.	การทำงานในฝ่ายการฯ นี้เป็นการตัดสินใจที่ไม่ผิดพลาด	3.78	.92	สูง
2.	หากมีผู้กล่าวให้ร้ายต่อฝ่ายการฯ ท่านจะออกมาชี้แจง	3.58	.78	ปานกลาง
3.	ค่านิยมของฝ่ายการฯ สอดคล้องกับของท่าน	3.18	.80	ปานกลาง
4.	ฝ่ายการฯ แห่งนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุด	3.17	.84	ปานกลาง
5.	มีบ่อยครั้งที่เห็นด้วยกับนโยบายของฝ่ายการฯ	2.49	.84	ปานกลาง
	รวม	3.24	.58	ปานกลาง

จากตารางที่ 6 พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล ด้านความเชื่อถือ ยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ($X = 3.24$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การแสดงออกถึงความเชื่อถือ ยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรทุกข้อ อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น การทำงานในฝ่ายการพยาบาลนี้เป็นการตัดสินใจที่ไม่ผิดพลาด อยู่ในระดับสูง โดย การทำงานในฝ่ายการพยาบาลนี้เป็นการตัดสินใจที่ไม่ผิดพลาด มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($X = 3.78$) รองลงมาคือ หากมีผู้กล่าวให้ร้ายต่อฝ่ายการพยาบาลท่านจะออกมาชี้แจง และ ค่านิยมของฝ่ายการพยาบาลสอดคล้องกับของท่าน ($X = 3.58$ และ 3.18 ตามลำดับ) ส่วน มีบ่อยครั้งที่เห็นด้วยกับนโยบายของฝ่ายการพยาบาล มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($X = 2.49$)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ พยาบาล ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อ องค์การ จำแนกเป็นรายข้อ

ลำดับ	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม ในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ	X	S.D.	ระดับ
1.	ให้ความสนใจต่อความก้าวหน้าของฝ่ายการฯ	3.79	.73	สูง
2.	เต็มใจที่จะทุ่มเทในการทำงานอย่างมาก	3.64	.77	ปานกลาง
3.	เต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อรักษาความเป็นสมาชิก	3.62	.80	ปานกลาง
4.	ฝ่ายการฯ สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน	3.19	.92	ปานกลาง
	รวม	3.56	.61	ปานกลาง

จากตารางที่ 7 พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ อยู่ในระดับปานกลาง ($X = 3.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การแสดงออกถึงความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การทุกข้อ อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ให้ความสนใจต่อความก้าวหน้าของฝ่ายการพยาบาล อยู่ในระดับสูง โดย ให้ความสนใจต่อความก้าวหน้าของฝ่ายการพยาบาล มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($X = 3.79$) รองลงมาคือ เต็มใจที่จะทุ่มเทในการทำงานอย่างมาก และ เต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อรักษาความเป็นสมาชิก ($X = 3.64$ และ 3.62 ตามลำดับ) ส่วน ฝ่ายการพยาบาลสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($X = 3.19$)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ จำแนกเป็นรายข้อ

ลำดับ	ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ	X	S.D.	ระดับ
1.	ภูมิใจที่จะบอกว่าเป็นสมาชิกของฝ่ายการฯ	3.76	.83	สูง
2.	มีความรู้สึกจงรักภักดีต่อฝ่ายการฯ	3.43	.82	ปานกลาง
3.	ไม่คิดที่จะขอย้ายไปทำงานนอกฝ่ายการฯ	3.27	1.22	ปานกลาง
4.	หากมีการเปลี่ยนแปลงจะไม่ขอย้ายออกจากฝ่ายการฯ	2.72	1.04	ปานกลาง
5.	ไม่คิดที่จะย้ายออกจากฝ่ายการฯ แม้มีงานอื่นให้เลือก	2.61	1.06	ปานกลาง
	รวม	3.16	.70	ปานกลาง

จากตารางที่ 8 พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ อยู่ในระดับปานกลาง ($X = 3.16$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การแสดงออกถึงด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การทุกข้อ อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ภูมิใจที่จะบอกว่าเป็นสมาชิกของฝ่ายการพยาบาล อยู่ในระดับสูง โดย ภูมิใจที่จะบอกว่าเป็นสมาชิกของฝ่ายการพยาบาล มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($X = 3.76$) รองลงมาคือ มีความรู้สึกจงรักภักดีต่อฝ่ายการพยาบาล และ ไม่คิดที่จะขอย้ายไปทำงานนอกฝ่ายการพยาบาล ($X = 3.43$ และ 3.27 ตามลำดับ) ส่วน ไม่คิดที่จะย้ายออกจากฝ่ายการพยาบาลแม้มีงานอื่นให้เลือก มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($X = 2.61$)

2. การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล (ตารางที่ 9 ถึงตารางที่ 13)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล จำแนกเป็นรายด้าน

ลำดับ	การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล	X	S.D.	ระดับ
1.	อิทธิพลของบุคลากร	3.34	.58	ปานกลาง
2.	การไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์	2.63	.56	ปานกลาง
3.	ระบบรางวัล	2.93	.61	ปานกลาง
4.	ระบบงาน	3.07	.58	ปานกลาง
	รวม	3.04	.53	ปานกลาง

จากตารางที่ 9 พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล อยู่ในระดับปานกลาง ($X = 3.04$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาลทุกด้าน มีการจัดการอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด โดยมีด้านอิทธิพลของบุคลากร มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($X = 3.34$) รองลงมาคือ ด้านระบบงาน และ ด้านระบบรางวัล ($X = 3.07$ และ 2.93 ตามลำดับ) ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ การไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ ($X = 2.63$)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล ด้านอิทธิพลของบุคลากร จำแนกเป็นรายชื่อ

ลำดับ	อิทธิพลของบุคลากร	X	S.D.	ระดับ
1.	การให้ความสนใจตอบรับการทักทาย	3.81	.83	ดี
2.	หอผู้ป่วยมีสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย	3.64	.77	ปานกลาง
3.	ผู้บังคับบัญชาถ่ายทอดนโยบาย	3.48	.79	ปานกลาง
4.	หอผู้ป่วยมีระบบป้องกันการติดเชื้อ	3.45	.79	ปานกลาง
5.	ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจรับฟังปัญหา	3.40	.83	ปานกลาง
6.	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น	3.35	.86	ปานกลาง
7.	สนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มทักษะการมีส่วนร่วม	3.30	.89	ปานกลาง
8.	สายการบังคับบัญชาเอื้อต่อการติดต่อประสานงาน	3.18	.74	ปานกลาง
9.	ผู้บังคับบัญชาจัดให้มีระบบรักษาความปลอดภัย	3.04	.89	ปานกลาง
10.	ผู้บังคับบัญชาจัดให้มีระบบการรับเรื่องร้องทุกข์	2.77	1.03	ปานกลาง
	รวม	3.34	.58	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล ด้านอิทธิพลของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ($X = 3.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ทุกข้อมีการจัดการในด้านอิทธิพลของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น การให้ความสนใจตอบรับการทักทาย อยู่ในระดับดี โดย การให้ความสนใจตอบรับการทักทาย มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($X = 3.81$) รองลงมาคือ หอผู้ป่วยมีสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย และ ผู้บังคับบัญชาถ่ายทอดนโยบาย ($X = 3.64$ และ 3.48 ตามลำดับ) ส่วน ผู้บังคับบัญชาจัดให้มีระบบการรับเรื่องร้องทุกข์ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($X = 2.77$)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ
ฝ่ายการพยาบาล ด้านการไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ จำแนกเป็นรายข้อ

ลำดับ	การไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์	X	S.D.	ระดับ
1.	การกำหนดคุณสมบัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษร	3.51	.83	ปานกลาง
2.	บุคลากรได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสม	3.34	.69	ปานกลาง
3.	การฝึกอบรมมีความเหมาะสม	3.28	.79	ปานกลาง
4.	ดำเนินงานด้านพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	3.12	.85	ปานกลาง
5.	มีระบบการคัดเลือกบุคคลได้เหมาะสม	3.12	.79	ปานกลาง
6.	มีบทลงโทษทางวินัยที่ชัดเจนและเหมาะสม	3.11	.77	ปานกลาง
7.	มีการฝึกอบรมที่สนองตอบต่อความต้องการ	3.05	.86	ปานกลาง
8.	ให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรที่พ้นจากงาน	3.04	.82	ปานกลาง
9.	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรที่ยุติธรรม	2.94	.83	ปานกลาง
10.	มีการพัฒนาบุคลากรอย่างทั่วถึง	2.85	.84	ปานกลาง
11.	มีระบบการติดตามผลการปฏิบัติงาน	2.84	.77	ปานกลาง
12.	ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่บุคลากร	2.80	.91	ปานกลาง
13.	ได้รับความก้าวหน้าในระยะเวลาที่เหมาะสม	2.78	.88	ปานกลาง
14.	มีระบบชี้แนะแนวทางการปฏิบัติงาน	2.76	.82	ปานกลาง
15.	ได้รับความก้าวหน้าอย่างเท่าเทียมกัน	2.74	.84	ปานกลาง
16.	มีการจัดอัตรากำลังได้อย่างเหมาะสม	2.70	.87	ปานกลาง
17.	สนับสนุนให้พยาบาลได้มีโอกาสศึกษาต่อ	2.69	1.01	ปานกลาง
18.	มีระบบการพิจารณาโยกย้ายบุคลากรที่ยุติธรรม	2.67	.83	ปานกลาง
19.	มีโครงการเตรียมบุคลากรก่อนเกษียณอายุ	2.67	.91	ปานกลาง
20.	มีเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบที่ชัดเจน	2.66	.84	ปานกลาง
	รวม	2.63	.56	ปานกลาง

จากตารางที่ 11 พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล ด้านการไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลาง ($X = 2.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการจัดการในด้านการไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด โดยมีข้อการกำหนดคุณสมบัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษร มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($X = 3.51$) รองลงมาคือบุคลากรได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสม และการฝึกอบรมมีความเหมาะสม ($X = 3.34$ และ 3.28 ตามลำดับ) ส่วน มีเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบที่ชัดเจน มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($X = 2.66$)



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ ฝ่ายการพยาบาล ด้านระบบรางวัล จำแนกเป็นรายข้อ

ลำดับ	ระบบรางวัล	X	S.D.	ระดับ
1.	ได้รับผิดชอบงานตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จ	3.40	.77	ปานกลาง
2.	ให้อิสระในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย	3.24	.86	ปานกลาง
3.	บุคลากรได้เสนอผลงานของตนเอง	3.18	.78	ปานกลาง
4.	กล่าวยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานดี	3.16	.82	ปานกลาง
5.	พูดให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน	3.09	.86	ปานกลาง
6.	บุคลากรได้ทำงานที่ทำทหายความสามารถ	3.04	.80	ปานกลาง
7.	ได้รับเงินเดือนและสวัสดิการอย่างเหมาะสม	2.85	.93	ปานกลาง
8.	ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเงินเดือนหรือสิทธิประโยชน์อื่นๆ	2.84	.92	ปานกลาง
9.	จ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ	2.77	.99	ปานกลาง
10.	ให้รางวัลแก่พยาบาลที่ปฏิบัติงานดีเด่น	2.68	.91	ปานกลาง
11.	ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดระบบสวัสดิการ	2.45	.89	ปานกลาง
12.	ให้รางวัลแก่ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษ	2.45	.92	ปานกลาง
	รวม	2.93	.61	ปานกลาง

จากตารางที่ 12 พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล ด้านระบบรางวัล อยู่ในระดับปานกลาง ($X = 2.93$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการจัดการใน ด้านระบบรางวัล อยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด โดยมีข้อ ได้รับผิดชอบงานตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($X = 3.40$) รองลงมาคือ ให้อิสระในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย และ บุคลากรได้เสนอผลงานของตนเอง ($X = 3.24$ และ 3.18 ตามลำดับ) ส่วน ให้รางวัลแก่ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($X = 2.45$)

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ
ฝ่ายการพยาบาล ด้านระบบงาน จำแนกเป็นรายข้อ

ลำดับ	ระบบงาน	X	S.D.	ระดับ
1.	ได้รับการประเมินผลจากผู้บังคับบัญชา	3.73	.80	ดี
2.	กระตุ้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม	3.49	.84	ปานกลาง
3.	มีการกำหนดขอบเขตของงานอย่างชัดเจน	3.40	.75	ปานกลาง
4.	ระบุความรับผิดชอบของทีมงานชัดเจน	3.39	.79	ปานกลาง
5.	ได้รับการหมุนเวียนหน้าที่งานต่างๆ ในทีม	3.30	.84	ปานกลาง
6.	มีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการต่างๆ	3.27	.80	ปานกลาง
7.	ระบบการมอบหมายงานที่มีความยืดหยุ่น	3.18	.76	ปานกลาง
8.	ให้ความสำคัญต่อบุคลากรทุกคน	3.14	.82	ปานกลาง
9.	มีระบบการสื่อสารการดำเนินงานอย่างทั่วถึง	3.10	.87	ปานกลาง
10.	มีการสื่อสารในงานเร่งด่วนทันเหตุการณ์	3.01	.95	ปานกลาง
11.	มีระบบการนิเทศงานอย่างใกล้ชิด	2.98	.81	ปานกลาง
12.	สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง	2.94	.93	ปานกลาง
13.	ข้อมูลข่าวสารมีความชัดเจน ครบถ้วน	2.91	.82	ปานกลาง
14.	ระบบการติดต่อสื่อสารมีความคล่องตัว	2.85	.83	ปานกลาง
15.	ได้รับการประเมินผลจากเพื่อนร่วมงาน	2.84	.94	ปานกลาง
16.	เลื่อนตำแหน่งของบุคลากรตามความสามารถ	2.78	.97	ปานกลาง
17.	ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการประเมินผล	2.74	.93	ปานกลาง
18.	ให้โอกาสเสนอแผนงานด้านการพัฒนาบุคลากร	2.74	.88	ปานกลาง
19.	ให้มีส่วนร่วมในการคัดเลือกบุคคลที่เข้ามาทำงาน	2.62	1.01	ปานกลาง
	รวม	3.07	.58	ปานกลาง

จากตารางที่ 13 พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล ด้านระบบงาน
อยู่ในระดับปานกลาง ($X = 3.07$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการจัดการทรัพยากร

มนุษย์ของฝ่ายการพยาบาลด้านระบบงาน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ได้รับการประเมินผลจากผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับดี โดย ได้รับการประเมินผลจากผู้บังคับบัญชา มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($X = 3.73$) รองลงมาคือ กระตุ้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม และ มีการกำหนดขอบเขตของงานอย่างชัดเจน ($X = 3.49$ และ 3.40 ตามลำดับ) ส่วน ให้มีส่วนร่วมในการคัดเลือกบุคคลที่เข้ามาทำงาน มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($X = 2.62$)



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของฝ่ายการพยาบาล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล (ตารางที่ 14 และ 15)

ตารางที่ 14 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ด้าน สถานภาพสมรส และระดับการศึกษา กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล

ปัจจัยส่วนบุคคล	ระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร						C	χ^2	p-value
	ต่ำ		ปานกลาง		สูง				
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%			
สถานภาพสมรส									
โสด	13	3.3	205	52.4	60	15.3			
คู่	2	.5	72	18.4	39	10.0			
รวม	15	3.8	277	70.8	99	25.3	.14	8.21	.02
ระดับการศึกษา									
ปริญญาตรี	13	3.3	260	65.0	95	23.7			
ปริญญาโท	2	.5	24	6.0	6	1.5			
รวม	15	3.7	284	71.0	101	25.3	.06	1.24	.54

จากตารางที่ 14 พบว่า พยาบาลวิชาชีพร้อยละ 71.0 มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ พยาบาลวิชาชีพร้อยละ 25.3 มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล อยู่ในระดับสูง และพยาบาลวิชาชีพร้อยละ 3.7 มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลในระดับต่ำ เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ด้านสถานภาพสมรส และระดับการศึกษา กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล พบว่า สถานภาพสมรส มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า สถานภาพสมรส มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล ส่วนระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล

ตารางที่ 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ด้าน อายุ และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p-value	การแปลผล
อายุ	.12	.02	ต่ำ
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน	.05	.30	
การจัดการทรัพยากรมนุษย์	.60	.00	ปานกลาง
อิทธิพลของบุคลากร	.45	.00	ปานกลาง
การไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์	.57	.00	ปานกลาง
ระบบรางวัล	.56	.00	ปานกลาง
ระบบงาน	.58	.00	ปานกลาง

จากตารางที่ 15 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 และ 5 ที่ว่า อายุ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล ส่วนระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล พบว่า ทุกด้าน ตั้งแต่ อิทธิพลของบุคลากร การไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ ระบบรางวัล และระบบงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) จากจำนวนประชากรทั้งหมด 7,924 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ ซึ่งมีทั้งหมด 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล ที่ใช้วัดองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ อิทธิพลของบุคลากร การไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ ระบบรางวัล และระบบงาน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดของ Beer และคณะ (1984) จำนวน 61 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดของของ Porter และคณะ (1974) และ Beer และคณะ (1984) โดยปรับปรุงจากแบบวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของ Porter และคณะ (1974) และแบบวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพที่แปลและเรียบเรียงโดย สอาด วงศ์อนันต์นนท์ (2538) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ และ ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ รวมทั้งรวมทั้งหมด 14 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ (Content validity) โดยนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งในสถาบันการศึกษา สถานบริการพยาบาล และองค์กรเอกชน จำนวน 5 คน ตรวจสอบด้านเนื้อหา ความสอดคล้องกับคำจำกัดความ สำนวนภาษา ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา หลังจากนั้นจึงนำไปทดลองใช้ (Try out) กับพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเลิดสิน จำนวน 30 คน และนำคะแนนที่ได้

ไปวิเคราะห์ข้อคำถามเป็นรายข้อ และหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล เท่ากับ .96 และแบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล เท่ากับ .90 หลังจากนำแบบสอบถามไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริง นำมาคำนวณหาค่าความเที่ยงอีกครั้งหนึ่งด้วยวิธีเดียวกัน ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ .97 และ .89 ตามลำดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการส่งกลับทางไปรษณีย์ และผู้วิจัยไปรับคืนด้วยตนเองในบางแห่ง โดยจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งสิ้น 438 ฉบับ ได้รับคืน 414 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.52 เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์นำมาวิเคราะห์ได้ 400 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.32 ของแบบสอบถามที่ส่งไป

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/FW คำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์การจรรยา (Contingency coefficient) ทดสอบนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยใช้สถิติทดสอบไค-สแควร์ (Chi-square test statistic) และคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ทดสอบความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test statistic)

สมมติฐานการวิจัยคือ

1. อายุ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล
2. สถานภาพสมรส มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล
3. ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล
4. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล
5. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล

สรุปผลการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เป็นพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 400 คน มีอายุระหว่าง 26 – 30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.8 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 21 – 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.2 โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 12.2 กลุ่มตัวอย่างมีอายุเฉลี่ย 31.02 ปี ส่วนมากมีสถานภาพสมรส โสด คิดเป็นร้อยละ 69.5 รองลงมา มีสถานภาพสมรส คู่ คิดเป็นร้อยละ 28.2 มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 92.0 กลุ่มตัวอย่างส่วนมากปฏิบัติงานในโรงพยาบาลแห่งนี้ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.2 รองลงมา มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 6 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.5 โดยมีระยะเวลาการปฏิบัติงานเฉลี่ย 8.49 ปี

2. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง ($X = 3.30$) โดยพบว่าองค์ประกอบของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลทุกด้าน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด โดยมีด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($X = 3.56$) รองลงมาคือ ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ($X = 3.24$) ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ ($X = 3.16$)

3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล อยู่ในระดับปานกลาง ($X = 3.04$) โดยพบว่ามีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาลทุกด้าน มีการจัดการอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด โดยมีด้านอิทธิพลของบุคลากร มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($X = 3.34$) รองลงมาคือ ด้านระบบงาน และ ด้านระบบรางวัล ($X = 3.07$ และ 2.93 ตามลำดับ) ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ การไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ ($X = 2.63$)

4. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล ได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

4.1 ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า

4.1.1 อายุ มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล ($r = .12$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1

4.1.2 สถานภาพสมรส มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล ($r = .14$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2

4.1.3 ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 3

4.1.4 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 4

4.2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล ($r = .60$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 5

อภิปรายผลการวิจัย

1. การศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล

จากการศึกษาพบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับการศึกษาของ มณี ถาวรทิววงศ์ (2536) ที่ได้ศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานบริการสาธารณสุข ในศูนย์บริการสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร จำนวน 280 คน ที่พบว่า มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การในระดับปานกลาง และการศึกษาของวัลภา สุวานกาญจน์ (2540) ที่ได้ศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (ฝ่ายบริการพยาบาล) กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลโรงพยาบาลศรีนครินทร์ จำนวน 388 คน และพบว่า ระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศรีนครินทร์ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะลักษณะงานของพยาบาล และปริมาณงานที่มีมากเกินไปกำลังความสามารถ เนื่องจากไม่มีการพัฒนาอัตรากำลังระหว่างพยาบาลและผู้รับบริการให้สมดุลกัน นอกจากนี้ยังอาจเนื่องมาจากความไม่พอใจในระบบการบริหารงานของผู้บริหารทางการพยาบาลที่ไม่มีการพัฒนาระบบบริหารให้ทันสมัย ทำให้เกิดช่องว่างทางการบริหารและการปฏิบัติการพยาบาลอย่างมาก (สมจิต หนูเจริญกุล, 2537: 38; ฟาริดา อิบราฮิม, 2541: 305) เหล่านี้ทำให้พยาบาลวิชาชีพมีระดับความยึดมั่นผูกพันไม่สูงเท่าที่ควร

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลทั้ง 3 ด้าน คือ ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ และ ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ พบว่า

ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยที่ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า แต่ละข้อมีคะแนนเฉลี่ยใกล้เคียงกัน โดยมีข้อที่ให้ความสนใจต่อความก้าวหน้าของฝ่ายการพยาบาล มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด และจัดอยู่ในระดับสูง แสดงว่าพยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความเจริญก้าวหน้า และความมีชื่อเสียงของฝ่ายการพยาบาล ทั้งนี้เนื่องจากในปัจจุบันองค์การทางด้านสุขภาพให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพ มีการแข่งขันโดยใช้คุณภาพเป็นตัวกำหนด (ฟาริดา อิบราฮิม, 2542: 302) การพัฒนาคุณภาพงานของฝ่ายการพยาบาลจะบรรลุเป้าหมายได้ก็ด้วยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรพยาบาล การที่พยาบาลมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานจึงส่งผลต่อความสำเร็จของงานและของฝ่ายการพยาบาล ความสำเร็จของงานและความอยู่รอดขององค์การจึงเปรียบเสมือนความสำเร็จของบุคคลด้วย ซึ่งหมายถึงความมีชื่อเสียงและความก้าวหน้าของตัวพยาบาลนั่นเอง

สำหรับองค์ประกอบด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยรองลงมา นั้น เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ พยาบาลวิชาชีพรู้สึกว่าการทำงานในฝ่ายการพยาบาลนี้เป็นการตัดสินใจที่ไม่ผิดพลาด อยู่ในระดับสูง แสดงว่าพยาบาลวิชาชีพมองเห็นคุณค่าในการเป็นที่พึ่งของผู้ป่วยและประชาชนในเรื่องสุขภาพอนามัยและความเจ็บป่วย ซึ่งเป็นบริการที่มีความสำคัญอย่างมากต่อสังคม จึงเป็นวิชาชีพที่สังคมให้การยอมรับและยกย่อง นอกจากนี้ระบบการศึกษาด้านการพยาบาลในปัจจุบันเปิดกว้างมากขึ้น บุคลากรพยาบาลจึงมีโอกาที่จะได้พัฒนาตนเอง และได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากขึ้น ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีบ่อยครั้งที่เห็นด้วยกับนโยบายของฝ่ายการพยาบาล อาจเนื่องมาจากพยาบาลวิชาชีพยังไม่ค่อยมีโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานมากนัก ส่วนใหญ่จะเป็นเพียงผู้รับนโยบายที่มาจากผู้บังคับบัญชามาปฏิบัติ ซึ่งบางครั้งนโยบายของฝ่ายการพยาบาลก็ไม่ได้มีการถ่ายทอดไปถึงมือของพยาบาลระดับปฏิบัติการ (ฟาริดา อิบราฮิม, 2541: 305) จึงทำให้พยาบาลวิชาชีพอาจมีความคิดเห็นที่ขัดแย้งได้

ส่วนด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ เป็นองค์ประกอบที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ พยาบาลวิชาชีพรู้สึกภูมิใจที่จะบอกว่าเป็นสมาชิกของฝ่ายการพยาบาล อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เนื่องจากสังคมให้การยอมรับต่อวิชาชีพพยาบาลว่าเป็นวิชาชีพที่มีคุณค่า และเป็นประโยชน์ต่อสังคม นอกจากนี้ยังเป็นวิชาชีพที่มีความมั่นคง ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ ไม่คิดที่จะย้ายออก

จากฝ่ายการพยาบาลแม้มีงานอื่นให้เลือก แสดงให้เห็นว่า พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร มีความคิดที่จะย้ายหรือลาออกจากฝ่ายการพยาบาลเมื่อมีโอกาส ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะงานของพยาบาลต้องอยู่เวรบ่อย/ดึก รวมทั้งยังต้องปฏิบัติงานในวันหยุดต่างๆ ซึ่งมีผลให้การใช้เวลาอยู่กับครอบครัวน้อยลง นอกจากนี้การปฏิบัติงานของพยาบาลยังมีความเสี่ยงต่อการติดเชื้อต่างๆ (สมจิต หนูเจริญกุล, 2537: 38) จึงทำให้พยาบาลวิชาชีพมีความคิดที่จะเปลี่ยนหรือย้ายงาน

2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล

2.1 อายุ

จากผลการวิจัยพบว่า พยาบาลวิชาชีพที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย มีอายุระหว่าง 26 – 30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.8 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 21 – 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.2 กลุ่มตัวอย่างมีอายุเฉลี่ย 31.02 ปี และเมื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอายุ กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล พบว่า อายุ มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล ($r = .12$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า บุคคลที่มีอายุมากจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Hrebiniak และ Alutto (1972) ได้ศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา จำนวน 318 คน และพยาบาลวิชาชีพที่ทำงานในโรงพยาบาล จำนวน 395 คน ซึ่งพบว่า บุคคลที่มีอายุมากจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูง เนื่องจากบุคคลที่มีอายุมากขึ้นจะมีการสั่งสมคุณค่า และประสบการณ์ในการจ้างงานขององค์กรไว้มาก และทำให้คนตระหนักว่าทางเลือกในการทำงานของตนลดลง ทำให้มีความสนใจต่อองค์กรอื่นน้อยกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย รวมทั้งอายุเปรียบเสมือนการลงทุน บุคคลที่มีอายุมากมักจะมีตำแหน่งหน้าที่การงานสูง สิ่งจูงใจที่จะทำให้เขาออกจากองค์กรเดิมไปสู่องค์กรอื่นก็ต้องสูงพอที่จะทำให้เขาออกจากองค์กรไป ทำให้การเคลื่อนไหวระหว่างองค์กรลดลง (Sheldon, 1971: 145) นอกจากนี้ บุคคลที่มีอายุมากขึ้น จะมีประสบการณ์มากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้บุคคลมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาวะการณ์ในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น และบุคคลที่มีอายุมากมักมีความคาดหวังต่อองค์กรในระดับต่ำ (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2541: 137) จึงทำให้บุคคลที่มีอายุมากมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สำราญ บุญรักษา (2539) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในงาน และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ สังกัดกรมสุขภาพจิต กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 246

คน และพบว่า อายุของพยาบาลวิชาชีพ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สอาด วงศ์อนันต์นนท์ (2538) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงาน ประสบการณ์ในการทำงาน และบทบาททางวิชาชีพ กับ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 380 คน และพบว่า อายุของพยาบาลวิชาชีพ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า เมื่อพยาบาลวิชาชีพมีอายุมากขึ้น จะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลสูงขึ้นตามไปด้วย นั่นคือ อายุของพยาบาลวิชาชีพ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล

2.2 สถานภาพสมรส

จากผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนมากมีสถานภาพสมรส โสด คิดเป็นร้อยละ 69.5 รองลงมา มีสถานภาพสมรส คู่ คิดเป็นร้อยละ 28.2 และเมื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง สถานภาพสมรส กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล พบว่า สถานภาพสมรส มีความสัมพันธ์ระดับต่ำกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล ($r = .14$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า คนที่แต่งงานหรือมีครอบครัวแล้วมักจะมี ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าคนที่ยังไม่แต่งงานหรือเป็นโสด ทั้งนี้เนื่องจากคนที่แต่งงานแล้วจะมองเห็นถึงการสูญเสียในการออกจากองค์กรมากกว่าคนโสด (Hrebiniak & Alutto, 1972: 557) นอกจากนี้คนที่แต่งงานแล้วจะมีความต้องการความมั่นคงในอาชีพมากกว่า จึงมีความรู้สึกยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ไม่อยากให้องค์กรต้องเสื่อมสลายซึ่งจะมีผลทำให้ตนเองและครอบครัวขาดรายได้ จึงมีแนวโน้มที่จะปฏิเสธการเปลี่ยนงานใหม่มากกว่าคนโสด (Mathieu และ Zajac, 1990: 178) ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วรรณญา วงศ์ประสิทธิ์ (2540) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 378 คน และพบว่า สถานภาพสมรสของพยาบาลวิชาชีพ มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

จากผลการวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วรรณดี ชูกาล (2540) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ความพึงพอใจในงาน และปัจจัยส่วนบุคคล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์พยาบาล 382 คน และพบว่า สถานภาพสมรสของอาจารย์พยาบาล ไม่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และไม่สอดคล้อง

กับผลการศึกษาของ สำราญ บุญรักษา (2539) ที่พบว่า พยาบาลวิชาชีพที่มีสถานภาพ โสด และ คู่ มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

2.3 ระดับการศึกษา

จากผลการวิจัยพบว่า ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพยาบาลวิชาชีพได้รับการกระตุ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสังคม และการเปลี่ยนแปลงของระบบการทำงานในปัจจุบันที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพ (ทัศนา บุญทอง, 2542) รวมทั้งการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนานคนในองค์กร ตามนโยบายของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) (คณะกรรมการอำนวยการจัดทำแผนพัฒนาการสาธารณสุข, 2539) สิ่งเหล่านี้ทำให้พยาบาลมีความตื่นตัวในการพัฒนาตนเอง และมีการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น ซึ่งในปัจจุบันพยาบาลสามารถที่จะพัฒนาตนเองได้หลายรูปแบบ เช่น การเรียนรู้จากสื่อสารสนเทศ การเข้าศึกษาในหลักสูตรระยะสั้น หรือการอบรมสัมมนาต่างๆ เหล่านี้เป็นต้น ทำให้พยาบาลวิชาชีพมีการเรียนรู้และพัฒนามากขึ้น และทำให้พยาบาลวิชาชีพที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมีความคาดหวังต่อสิ่งที่ได้รับจากองค์กรไม่แตกต่างจากพยาบาลวิชาชีพที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท จึงทำให้พยาบาลวิชาชีพที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ จุรีย์ อูสาหะ (2542) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลสังกัดกรมควบคุมโรคติดต่อ กระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพ และพยาบาลเทคนิค จำนวน 245 คน และพบว่า ระดับการศึกษาของพยาบาลประจำการ มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ วรณดี ชูกาล (2540) ที่พบว่า อาจารย์พยาบาลที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Angle และ Perry (1981) ที่ได้ศึกษาการประเมินความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร กับประสิทธิผลองค์กร ในกลุ่มตัวอย่างพนักงานในสถานีรถประจำทาง 24 แห่ง พบว่า ระดับการศึกษาของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

นอกจากนี้อีกเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ระดับการศึกษาของพยาบาลวิชาชีพ ไม่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลนั้น อาจเนื่องมาจากลักษณะของข้อมูล โดยพบว่ากลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพ มีระดับการศึกษา 2 กลุ่ม จำนวนแตกต่างกันมาก คือ ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 92.0 และระดับปริญญาโท ร้อยละ 8.0 จึง

เป็นไปได้ว่าข้อมูลมีการกระจายไม่เพียงพอที่จะแยกให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษา กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลได้

2.4 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

จากผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนมากมีระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลแห่งนี้ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.2 รองลงมา มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 6 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.5 โดยมีระยะเวลาการปฏิบัติงานเฉลี่ย 8.49 ปี และเมื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล พบว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า บุคคลที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรนานจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงกว่าบุคคลที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรน้อยกว่า ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพยาบาล ได้รับการยอมรับในสถานภาพของวิชาชีพไม่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะ มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรมากกว่าหรือน้อยกว่า ลักษณะการทำงานยังคงต้องมีการอยู่เวรป่วย/ตึก รวมทั้งค่าตอบแทนที่ได้รับจากการอยู่เวร ก็ไม่มีความแตกต่างกัน นอกจากนี้ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ยังเป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ง่าย เช่น การโอนย้ายสถานที่ปฏิบัติงาน ทำให้มีปัจจัยอื่นที่อาจส่งผลต่อความสัมพันธ์ได้มากกว่า เช่น ปัจจัยด้านอายุ เป็นต้น ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของจूरีย์ อูสาหะ (2540) ที่พบว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลสังกัดกรมควบคุมโรคติดต่อ ไม่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

ผลการวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วัลภา สุวานักญจน์ (2540) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความพึงพอใจในงาน ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ กับความยึดมั่นผูกพันต่อวิชาชีพ กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลโรงพยาบาลศรีนครินทร์ จำนวน 388 คน และ พบว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล

จากผลการวิจัยพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล ($r = .60$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ

ฝ่ายการพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล กล่าวคือ หากมีการนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ อิทธิพลของบุคลากร การไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ ระบบรางวัล และระบบงาน ไปใช้แล้วจะมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล โดยอธิบายเหตุผลได้ดังนี้

เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการจัดระเบียบและดูแลบุคคล เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นการให้ความสำคัญและความมีคุณค่าแก่คนในองค์กร ตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสม การพัฒนาและฝึกอบรมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ และทักษะให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงาน รวมทั้งเสริมสร้างความพึงพอใจในงาน และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรให้แก่บุคลากร ด้วยการจัดให้มีระบบรางวัล และมีระบบงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร สิ่งเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างให้พยาบาลเกิดความพึงพอใจในงาน และเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลได้ ดังที่ Gibson, Ivancevich และ Donnelly (1997: 187) ได้กล่าวไว้ว่า การให้รางวัลเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะรางวัลจากภายใน (Intrinsic rewards) ซึ่งเป็นคุณค่าหรือความพึงพอใจของบุคคลที่ได้รับจากลักษณะของงาน เช่น การให้ความเป็นอิสระในการทำงาน การได้รับข้อมูลย้อนกลับ เป็นต้น การเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาการได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือตัดสินใจในการบริหารงาน นอกจากนี้จะทำให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานแล้ว ยังเสริมสร้างบรรยากาศให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (ฟาริดา อิบราฮิม, 2542: 76) นอกจากนี้ Beer และคณะ (1984: 103) ยังได้กล่าวว่า บุคลากรที่เชื่อว่าตนเองกำลังได้รับโอกาสให้มีการพัฒนาจะยิ่งมีความรู้สึกรักความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น จากการศึกษาของ Tannenbaum และคณะ (1991) ที่ได้ศึกษาผลของการฝึกอบรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับการอบรม ในกลุ่มตัวอย่างผู้เข้ารับการฝึกเดินเรือ 666 คน พบว่าภายหลังการอบรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับการอบรม ผู้เข้ารับการฝึกเดินเรือมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร มีความเชื่อในความสามารถแห่งตน และมีแรงจูงใจต่อการอบรม เพิ่มมากขึ้น จึงกล่าวได้ว่าองค์การที่มีนโยบายและวิธีปฏิบัติที่เหมาะสมทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Mathieu และ Farr (1991) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ในกลุ่มตัวอย่างพนักงานขับรถประจำทาง จำนวน 194 คน โดยการวัดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในด้าน การให้ข้อมูล การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมอบหมายงาน และการให้ความยุติธรรม ผลการศึกษาพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีความสัมพันธ์กับ

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขับรถประจำทาง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Buck (2000: 2748) ที่ได้ศึกษาผลของการใช้กลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาคือ บุคลากรในมหาวิทยาลัย 6 แห่ง จำนวน 130 คน โดยการตอบแบบสอบถามด้วยระบบคอมพิวเตอร์ (On-line) พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

สอดคล้องกับผลการศึกษาในประเทศไทยของ สอาด วงศ์อนันต์นนท์ (2538) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงาน ประสบการณ์ในการทำงาน และบทบาททางวิชาชีพ กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ และพบว่า ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ผลป้อนกลับของงาน ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคาดหวังได้รับการตอบสนองจากองค์กร ทิศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ จุรีย์ อุสาหะ (2542) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลสังกัดกรมควบคุมโรคติดต่อ กระทรวงสาธารณสุข ที่พบว่า ความมั่นคงในงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เงินเดือนและค่าตอบแทน นโยบายและการบริหาร มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล คือ ปัจจัยส่วนบุคคลในด้านอายุ สถานภาพสมรส และปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล และยังพบว่าระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล อยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาล และผู้บริหารทางการพยาบาลในการปรับปรุงแก้ไขปัจจัยดังกล่าว เพื่อส่งเสริมให้พยาบาลวิชาชีพมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลในระดับที่สูงขึ้น ดังนี้

1.1 เนื่องจาก อายุ และสถานภาพสมรส มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล ผู้บริหารทางการพยาบาลจึงควรให้ความสนใจแก่พยาบาลที่มีอายุน้อย และโดยเฉพาะผู้ที่ยังไม่แต่งงาน โดยการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ เช่น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจในงาน เป็นต้น เพื่อที่จะได้ให้คำแนะนำหรือช่วยเหลือต่อไป

1.2 เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล ด้านอิทธิพลของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง และในเรื่องการจัดให้มีระบบการรับเรื่องร้องทุกข์ มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้บริหารจึงควรจัดให้มีระบบดังกล่าว เพื่อให้บุคลากรสามารถร้องทุกข์ได้เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน เป็นการลดความตึงเครียด และเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1.3 เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล ด้านการไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลาง และในเรื่องการมีเกณฑ์พิจารณาความดีความชอบที่ชัดเจน มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้บริหารจึงควรควรมีการทบทวนเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาลให้ชัดเจน โดยการกำหนดเกณฑ์เป็นลายลักษณ์อักษร และใช้วิธีการประเมินจากหลายๆ ฝ่าย เช่น จากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือจากตนเอง เป็นต้น รวมทั้งควรจัดบุคลากรพยาบาลให้เพียงพอและเหมาะสมกับงาน ทั้งนี้เพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

1.4 เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล ด้านระบบรางวัล อยู่ในระดับปานกลาง และในเรื่องการให้รางวัลแก่ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษ มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้บริหารจึงควรยกย่องชมเชยหรือจัดให้มีรางวัลที่เหมาะสมแก่พยาบาลที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองมากขึ้น นอกจากนี้ควรเพิ่มสวัสดิการที่เป็นประโยชน์ต่อพยาบาลให้มากขึ้น เช่น สวัสดิการบ้านพัก สวัสดิการอาหารสำหรับเวรป่วย/เด็กสถานออกกำลังกาย เป็นต้น เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

1.5 เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล ด้านระบบงาน อยู่ในระดับปานกลาง และในเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้บริหารจึงควรเปิดโอกาสให้บุคลากรพยาบาลทุกระดับได้แสดงออกซึ่งความคิดเห็นและความสามารถ และให้โอกาสมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่างๆ ของฝ่ายการพยาบาล รวมทั้งควรมีการสื่อสารนโยบายและการดำเนินงานต่างๆ ของฝ่ายการพยาบาลให้บุคลากรพยาบาลทุกระดับได้รับทราบอย่างทั่วถึง

1.6 เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล มีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล ฝ่ายการพยาบาลจึงควรมีการเตรียมหัวหน้าหอผู้ป่วยให้มีความรู้และทักษะในการบริหารงานบุคคลอย่างเพียงพอ ทั้งนี้เนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารที่นำนโยบายจากฝ่ายการพยาบาลมาสู่การปฏิบัติ และเป็นผู้บังคับบัญชาที่ใกล้ชิดกับพยาบาลมากที่สุด

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับตัวแปรผลลัพธ์อื่นๆ เช่น ประสิทธิภาพองค์กร ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นต้น

2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบตัวแปรความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กร และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาลหรือโรงพยาบาลในสังกัดต่างๆ รวมทั้งเปรียบเทียบระหว่างโรงพยาบาลของรัฐและเอกชน

2.3 ควรศึกษาตัวแปรอิสระอื่นๆ ที่คาดว่าจะส่งผลต่อความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหารทางการพยาบาล วัฒนธรรมหรือบรรยากาศองค์กร เป็นต้น

2.4 ควรมีการขยายกลุ่มประชากรที่ศึกษาให้ทั่วถึงทุกระดับ เช่น ผู้ช่วยพยาบาล พยาบาลเทคนิค หัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นต้น



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กนิษฐา ธารสารศิลป์. 2529. **การศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรพยาบาลของ สภากาชาดไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาพยาบาลศึกษา คณะครุศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กุลยา ตันติผลลาชีวะ และสงศรี กิตติรักษ์ตระกูล. 2541. **วิชาชีพพยาบาลในยุคเศรษฐกิจถดถอย**. *สารสภากาชาด* 13 (1): 1-7.
- คณะกรรมการอำนวยการจัดทำแผนพัฒนาสาธารณสุข. 2539. **แผนพัฒนาสาธารณสุขในช่วง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544)**. องค์การทหารผ่านศึก.
- จรัสศรี ไกรนที. 2539. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาล ศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคใต้ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จรรย์ อุดสาหะ. 2542. **ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลสังกัดกรมควบคุมโรคติดต่อ กระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาเอกการบริหารโรงพยาบาล คณะสาธารณสุขศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ชุตินา ศรีเยี่ยม. 2533. **การเปรียบเทียบการจัดการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาพยาบาลศึกษา คณะครุศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541. **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- เชี่ยวชาญ อาศวีวัฒนกุล. 2530. **มิติใหม่ของการบริหารงานบุคคลในภาครัฐบาล: การเมือง ค่านิยมและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. 2542. **การจัดการทรัพยากรบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ทัศนาศา นุญทอง, บรรณาธิการ. 2542. **ปฏิรูประบบบริการการพยาบาลที่สอดคล้องกับระบบบริการสุขภาพไทยที่พึงประสงค์ในอนาคต**. กรุงเทพฯ: ศิริยอดการพิมพ์.
- ทำเนียบโรงพยาบาลและสถิติสาธารณสุข 2543-2544**. 2543. กรุงเทพฯ: อัลฟา รีเสิร์ช.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2540. **การบริหารงานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. 2540. **พฤติกรรมบุคคลในองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร. 2533. **การจัดการทางการพยาบาล**. ชลบุรี: ภาควิชาวิจัยประเมินผลและการบริหารทางการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน.
- บุญชม ศรีสะอาด. 2538. **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญทิวา บุญยะประภัศร. 2538. **การบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์การ**. **วารสารมหาวิทยาลัยมหิดล** 2 (1): 116-124.
- บุษผา พวงมาลี. 2542. **การรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประคอง กรรณสูต. 2542. **สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประภาศรี คุปต์กานต์. 2540. **มาตรฐานโรงพยาบาลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับตรวจรับรองโรงพยาบาลในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาเอกการบริหารโรงพยาบาล คณะสาธารณสุขศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ปรานอม ฉิมอินทร์. 2539. **การศึกษากิจกรรมการพัฒนาบุคลากรของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ปรารภณา หมีแสน. 2542. การเปรียบเทียบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลที่เข้าร่วมและไม่เข้าร่วมโครงการพัฒนาคุณภาพ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พวงรัตน์ บุญญานุกรักษ์. 2536. การจัดการทางการพยาบาล: ประเด็นและแนวคิด. วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 5 (1): 58-61.
- พยอม วงศ์สารศรี. 2542. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ฟาริดา อิบราฮิม. 2541. นิเทศวิชาชีพและจริยศาสตร์สำหรับพยาบาล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สามเจริญพาณิชย์.
- ฟาริดา อิบราฮิม. 2542. สาระการบริหารการพยาบาล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สามเจริญพาณิชย์.
- ภรณ์ (กীরติบุตร) มหานนท์, คุณหญิง. 2529. การประเมินประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- มณี ถาวรทิววงศ์. 2536. ความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานบริการสาธารณสุขในศูนย์บริการสาธารณสุขในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ยุพดี ไส่ถิพันธุ์. 2539. การจัดองค์การทางการพยาบาล. สงขลา: เทมการพิมพ์.
- รุจิรา อินทรตุล. 2532. ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการตัดสินใจกับการให้เหตุผลเชิงจริยธรรมของผู้บริหารการพยาบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการพยาบาลศึกษา คณะครุศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรรณดี ชูกาล. 2540. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ความพึงพอใจในงาน ปัจจัยส่วนบุคคลกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรรษญา วงศ์ประสิทธิ์. 2540. การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความเครียดในบทบาทกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาเอกพยาบาลสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.

- วัลภา สุวาน์กาญจน์. 2540. **ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่อวิชาชีพของพยาบาลในโรงพยาบาลสงขลานครินทร์**. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ คณะพยาบาลศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วิเชียร เกตุสิงห์. 2538. ค่าเฉลี่ยกับการแปลความหมาย: เรื่องง่ายๆ ที่บางครั้งก็พลาดได้. **ข่าวสารการวิจัยการศึกษา** 18 (3): 8-11.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541. **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข. 2540. **มาตรฐานโรงพยาบาล: แนวทางพัฒนาคุณภาพโดยมุ่งผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง**. พิมพ์ครั้งที่ 2. ดีไซน์.
- สภาการพยาบาล. 2543. (ร่าง) มาตรฐานการพยาบาลและการผดุงครรภ์. ใน สถาบันพัฒนา และรับรองคุณภาพโรงพยาบาล, **คุณภาพวิชาชีพ**, พิมพ์ครั้งที่ 2, หน้า 12-19. กรุงเทพฯ: ดีไซน์.
- สมจิต หนูเจริญกุล. 2537. การขาดแคลนพยาบาลและแนวทางแก้ไข. ใน **การสัมมนาเรื่องความต้องการบุคลากรพยาบาล กรุงเทพมหานคร**, หน้า 34-43. 28-30 มีนาคม ณ วิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. 2541. **พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีและการประยุกต์**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สอาด วงศ์อนันต์นนท์. 2538. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงาน ประสิทธิภาพในการทำงาน บทบาททางวิชาชีพกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำราญ บุญรักษา. 2539. **ความพึงพอใจในงานและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ สังกัดกรมสุขภาพจิต**. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สิทธิศักดิ์ พฤษชาติกุล. 2542. **ISO 9002 สำหรับโรงพยาบาล**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. 2539. **การบริหารการพยาบาล**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จีรัชการพิมพ์.

- สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. 2539. **การบริหารงานบุคลากรทางการพยาบาล**. กรุงเทพฯ: ศุภวณิชการพิมพ์.
- เสนาะ ดิยาวี. 2535. **การบริหารโดยใช้อิทธิพล**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสนาะ ดิยาวี. 2537. **การบริหารงานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ภาษาอังกฤษ

- Acorn, S., Ratner, P.A., and Crawford, M. 1997. Decentralization as a determinant of autonomy, job satisfaction, and organizational commitment among nurse managers. **Nursing Research** 46(1): 52-58.
- Angle, H.L., and Perry, J.L. 1981. An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. **Administrative Science Quarterly** 26: 1-14.
- Aranya, N., and Ferris, K.R. 1983. Organizational-professional conflict among U.S. and Israeli professional accountants. **Journal of Social Psychology** 119: 153-161.
- Becker, B.E., and Huselid, M.A. 1999. Overview: Strategic human resource management in five leading firms. **Human Resource Management** 38 (4): 287-301.
- Beer, M., et al. 1984. **Managing human assets**. New York: The Free Press.
- Bernardin, H.J., and Russell, Joyce E.A. 1993. **Human resource management: An experimental approach**. Singapore: McGraw-Hill.
- Besterfield, D.H., et al. 1999. **Total quality management**. 2nd ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Bratton, J., and Gold, J. 1994. **Human resource management: Theory and practice**. London: Macmillan.
- Buchanan II, B. 1974. Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. **Administrative Science Quarterly** 19: 533-546.

- Buck, J.M. 2000. The effects of human resources management strategy on levels of organizational commitment among staff employees at public institutions of higher education. **Dissertation Abstracts International**. 60-08A, 2748.
- Byars, L.L., and Rue, L.W. 1997. **Human resource management**. 5th ed. Boston: Irwin.
- Dessler, G. 1997. **Human resource management**. 7th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Devanna, M.A.; Fombrun, C.J.; and Tichy, N.M. 1984. A framework for strategic human resource management. In C.J. Fombrun; N.M. Tichy; and M.A. Devanna (eds.), **Strategic human resource management**, pp. 41-51. New York: John Wiley & Sons.
- Dubin, R., Champoux, J.E., and Porter, L.W. 1975. Central life interests and organizational commitment of blue-collar and clerical workers. **Administrative Science Quarterly** 20: 411-558.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., and Donnelly, J.H. 1997. **Organizations: Behavior, structure, process**. 9th ed. New York: McGraw-Hill.
- Glisson, C., and Durick, M. 1988. Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations. **Administrative Science Quarterly** 33: 61-81.
- Hackman, J. R., and Oldham, G. R. 1980. **Work redesign**. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Hall, D.T., Schneider, B., and Nygren, H.T. 1970. Personal factors in organizational identification. **Administrative Science Quarterly** 15: 176-189.
- Heaphy, M.S., and Gruska, G.F. 1995. **The Malcolm Baldrige National Quality Award: A yardstick for quality growth**. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Hrebiniak, L.G., and Alutto, J.A. 1972. Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. **Administrative Science Quarterly** 17: 555-573.
- Huselid, M.A., and Day, N.E. 1991. Organizational commitment, job involvement, and turnover: A substantive and methodological analysis. **Journal of Applied Psychology** 76 (3): 380-391.

- Ingersoll, G.L., et al. 2000. Relationship of organizational culture and readiness for change to employee commitment to the organization. **Journal of Nursing Administration** 30 (1): 11-20.
- Ivancevich, J.M. 1998. **Human resource management**. 7th ed. Boston: Irwin.
- Ivancevich, J.M., and Matteson, M.T. 1999. **Organizational behavior and management**. 5th ed. Singapore: McGraw-Hill.
- Keller, R.T. 1997. Job involvement and organizational commitment as longitudinal predictors of job performance: A study of scientists and engineers. **Journal of Applied Psychology** 82 (4): 539-545.
- Luthans, F. 1995. **Organizational behavior**. 7th ed. New York: McGraw-Hill.
- Marsh, R.M., and Mannari, H. 1977. Organizational commitment and turnover: A prediction study. **Administrative Science Quarterly** 22: 57-75.
- Mathieu, J.E. 1991. A cross-level nonrecursive model of the antecedents of organizational commitment and satisfaction. **Journal of Applied Psychology** 76 (5): 607-618.
- Mathieu, J.E., and Farr, J.L. 1991. Further evidence for the discriminant validity of measures of organizational commitment, job involvement, and job satisfaction. **Journal of Applied Psychology** 76 (1): 127-133.
- Mathieu, J.E., and Hamel, K. 1989. A causal model of the antecedents of organizational commitment among professionals and nonprofessionals. **Journal of Vocational Behavior** 34: 299-317.
- Mathieu, J.E., and Zajac, D.M. 1990. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. **Psychological Bulletin** 108 (2): 171-194.
- Mondy, R.W., Noe, R.M., and Premeaux, S.R. 1999. **Human resource management**. 7th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., and Steers, R.M. 1982. **Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover**. New York: Academic Press.

- Mowday, R.T., Steers, R.M., and Porter, L.W. 1979. The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Behavior** 14: 224-247.
- Neale, M.A., and Northcraft, G.B. 1991. Factors influencing organizational commitment. In R.M. Steers, and L.W. Porter (eds.), **Motivation and work behavior**, 5th ed, pp. 290-297. New York: McGraw-Hill.
- O'Reilly, C.A., and Caldwell, D. 1980. Job choice: The impact of intrinsic and extrinsic factors on subsequent satisfaction and commitment. **Journal of Applied Psychology** 65 (6): 559-565.
- O'Reilly III, C., and Chatman, J. 1986. Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. **Journal of Applied Psychology** 71 (3): 492-499.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T., and Boulian, P.V. 1974. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. **Journal of Applied Psychology** 59 (5): 603-609.
- Sheldon, M. 1971. Investment and involvement as mechanism producing commitment to the organization. **Administrative Science Quarterly** 16: 143-150.
- Steers, R.M. 1977. Antecedents and outcomes of organizational commitment. **Administrative Science Quarterly** 22: 46-56.
- Tannenbaum, S.I., et al. 1991. Meeting trainees' expectations : The influence of training fulfillment on the development, self-efficacy, and motivation. **Journal of Applied Psychology** 76 (6): 759-769.
- Ulrich, D., and Lake, D. 1990. **Organizational capability: Competing from the inside out**. New York: John Wiley & Sons.
- Werther, W.B., and Davis, K. 1996. **Human resources and personnel management**. 5th ed. New York: McGraw-Hill.
- Williams, L.J., and Hazer, J.T. 1986. Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods. **Journal of Applied Psychology** 71 (2): 219-231.
- Yamane, T. 1973. **Statistics: An introductory analysis**. 3rd ed. New York: Harper & Row.



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน
1. ดร.ศิริพร ตันติพูลวินัย	อธิการบดีวิทยาลัยมิชชัน
2. พ.ต.อ.หญิง สกุลพร สัจจวราภรณ์	พยาบาลเอก งานพยาบาล โรงพยาบาลตำรวจ
3. นางสาววันเพ็ญ หาญภูมามันท์	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร โรงพยาบาลเลิดสิน
4. อาจารย์ ดร.ชนกพร จิตปัญญา	อาจารย์พยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
5. นายวิศิษฐ์ ชูวงษ์	รองผู้จัดการฝ่ายอาวุโส ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ ชั้น 12 ถ.พญาไท กรุงเทพฯ

9 มีนาคม 2544

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม (พยาบาลประจำการ)

เนื่องด้วยดิฉัน ร้อยตำรวจเอกหญิง ชุติมา สุวรรณประทีป นิสิตปริญญาโท คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กับความยึดมั่นผูกพัน ต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร” โดยมีผู้ช่วย ศาสตราจารย์ ร.ต.อ.หญิง ดร. ยุพิน อังสุโรจน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งการทำวิทยานิพนธ์ ดังกล่าวจำเป็นต้องได้รับข้อมูลจากท่าน ตามรายละเอียดในแบบสอบถามนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดยขอให้ท่านตอบตามที่ เห็นว่าเป็นจริง ดิฉันขอรับรองว่าจะเก็บรักษาข้อมูลไว้เป็นความลับ และผลการวิจัยจะนำเสนอใน ลักษณะภาพรวม จึงไม่เกิดผลกระทบต่อการใช้งานของท่านแต่ประการใด

ดิฉันหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ร.ต.อ.หญิง ชุติมา สุวรรณประทีป

นิสิตคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เพื่อเป็นการคุ้มครองสิทธิในการตอบแบบสอบถามของท่าน
หลังจากตอบแบบสอบถามครบทุกข้อแล้ว กรุณาพับใส่ซองสีน้ำตาล (ที่แนบมาด้วย)
และปิดผนึก ก่อนส่งกลับผู้วิจัยภายในวันที่ 23 มีนาคม 2544

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง [] หน้าคำตอบตามความเป็นจริงและเติมข้อความลงในช่องว่างที่เว้นไว้

1. อายุ ปี เดือน
2. เพศ หญิง ชาย
3. สถานภาพสมรส โสด
 สมรส
 หม้าย / หย่าร้าง / แยก
4. ระดับการศึกษาสูงสุด ต่ำกว่าปริญญาตรี
 ปริญญาตรี
 สูงกว่าปริญญาตรี
 ปริญญาโท (โปรดระบุสาขา).....
 ปริญญาเอก (โปรดระบุสาขา).....
5. ระยะเวลาที่ทำงานในโรงพยาบาลแห่งนี้ รวม ปีเดือน
6. แผนกที่ปฏิบัติงาน สูตินรีเวชกรรม ออร์โธปิดิกส์
 ศัลยกรรม หอผู้ป่วยหนัก
 อายุรกรรม ตา หู คอ จมูก
 กุมารเวชกรรม อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย \checkmark ลงในช่องหลังข้อความที่ตรงกับความรู้สึก/ความคิดเห็นของท่านว่าข้อความนั้นเกิดขึ้นจริงในหน่วยงานของท่าน จากเป็นจริงมากที่สุดไปจนถึงเป็นจริงน้อยที่สุด โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

เป็นจริงมากที่สุด	หมายถึง	สถานการณ์ที่ระบุในข้อความนั้นเกิดขึ้นจริงมากที่สุด
เป็นจริงมาก	หมายถึง	สถานการณ์ที่ระบุในข้อความนั้นเกิดขึ้นจริงมาก
เป็นจริงปานกลาง	หมายถึง	สถานการณ์ที่ระบุในข้อความนั้นเกิดขึ้นจริงปานกลาง
เป็นจริงน้อย	หมายถึง	สถานการณ์ที่ระบุในข้อความนั้นเกิดขึ้นจริงน้อย
เป็นจริงน้อยที่สุด	หมายถึง	สถานการณ์ที่ระบุในข้อความนั้นเกิดขึ้นจริงน้อยที่สุด/ไม่เกิดขึ้นเลย

คำอธิบาย :

“**ผู้บังคับบัญชา**” หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต่าง ๆ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง คือผู้ที่ดำรงตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล ผู้อำนวยการกอง/แผนก หัวหน้าพยาบาล หัวหน้าภาควิชาพยาบาล ผู้บริหารระดับกลาง คือผู้ที่ดำรงตำแหน่ง ผู้ตรวจการพยาบาล หัวหน้างาน และผู้บริหารระดับต้น คือผู้ที่ดำรงตำแหน่ง หัวหน้าหอผู้ป่วย

“**ฝ่ายการพยาบาล**” หมายถึง กลุ่มงานการพยาบาล งานพยาบาล กอง/แผนกการพยาบาล ภาควิชาพยาบาล หรือคำอื่น ๆ ที่ใช้เรียกแทนองค์การพยาบาลในโรงพยาบาล

ตัวอย่าง :

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
0. ฝ่ายการพยาบาลจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน..... \checkmark

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านอิทธิพลของบุคลากร					
1. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงาน.....
2. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจรับฟังปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา.....
3. สายการบังคับบัญชาของฝ่ายการพยาบาลเอื้อต่อการติดต่อประสานงานระหว่างบุคลากรกับผู้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ.....
4. ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษา/ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วม.....
5. ผู้บังคับบัญชาถ่ายทอดนโยบายด้านบุคลากรให้บุคลากรในฝ่ายการพยาบาลได้รับรู้.....
6. ผู้บังคับบัญชาจัดให้มีระบบการรับเรื่องร้องทุกข์ที่ไม่เปิดเผยชื่อเพื่อปกป้องผู้ร้องทุกข์.....
7. ผู้บังคับบัญชาจัดให้มีระบบรักษาความปลอดภัยที่ทำให้บุคลากรมั่นใจได้.....
8. หอผู้ป่วยมีระบบป้องกันการติดเชื้อที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของบุคลากร.....
9. หอผู้ป่วยมีการจัดอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยขณะปฏิบัติงาน.....
10. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจตอบรับการทักทายของผู้ใต้บังคับบัญชา.....
ด้านการไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์					
11. ฝ่ายการพยาบาลมีการจัดอัตรากำลังของบุคลากรในแต่ละหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม.....

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
12. ฝ่ายการพยาบาลกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
13. ฝ่ายการพยาบาลมีระบบการคัดเลือกบุคคลได้เหมาะสมกับงานหรือตำแหน่งหน้าที่.....
14. บุคลากรได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของตน.....
15. ฝ่ายการพยาบาลมีระบบการพิจารณาโยกย้ายบุคลากรที่ยุติธรรม.....
16. ฝ่ายการพยาบาลมีเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบที่ชัดเจน.....
17. ผู้บังคับบัญชามีการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรที่ยุติธรรม.....
18. ผู้บังคับบัญชานำผลการประเมินมาให้ข้อมูลย้อนกลับแก่บุคลากร.....
19. บุคลากรมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในระยะเวลาที่เหมาะสม.....
20. บุคลากรได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานอย่างเท่าเทียมกัน.....
21. ฝ่ายการพยาบาลมีการพัฒนาบุคลากรอย่างทั่วถึงทุกระดับ.....
22. ฝ่ายการพยาบาลมีการดำเนินงานด้านพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ.....
23. ฝ่ายการพยาบาลจัดให้มีการฝึกอบรมที่สนองตอบต่อความต้องการของบุคลากร.....
24. เนื้อหาของการฝึกอบรมที่ฝ่ายการพยาบาลจัดให้มีความเหมาะสมกับงานของหน่วยงานและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง.....

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
25. ฝ่ายการพยาบาลมีระบบการติดตามผลการปฏิบัติงานภายหลังจากได้รับการฝึกอบรม.....
26. ฝ่ายการพยาบาลสนับสนุนให้พยาบาลได้มีโอกาสศึกษาต่อ.....
27. ฝ่ายการพยาบาลมีระบบการให้คำปรึกษา/ชี้แนะแนวทางการปฏิบัติงานแก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสม.....
28. ฝ่ายการพยาบาลมีบทลงโทษทางวินัยที่ชัดเจนและเหมาะสม.....
29. ฝ่ายการพยาบาลให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรที่พ้นจากงานด้วยเหตุสุขภาพ หรือเสียชีวิตได้อย่างเหมาะสม.....
30. ฝ่ายการพยาบาลมีโครงการเพื่อการเตรียมบุคลากรก่อนเกษียณอายุ.....
ด้านระบบรางวัล					
31. ผู้บังคับบัญชาดำเนินการให้บุคลากรได้รับเงินเดือนและสวัสดิการอย่างเหมาะสม.....
32. ผู้บังคับบัญชาจัดให้มีการจ่ายค่าตอบแทนจากการอยู่เวรที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ.....
33. ฝ่ายการพยาบาลเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดระบบสวัสดิการที่ให้แก่พยาบาล.....
34. ผู้บังคับบัญชามีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับเงินเดือนหรือสิทธิประโยชน์อื่น ๆ.....
35. ฝ่ายการพยาบาลมีระบบการพิจารณาให้รางวัลแก่พยาบาลที่ปฏิบัติงานดีเด่น.....
36. ฝ่ายการพยาบาลมีการให้ผลตอบแทนหรือรางวัลแก่พยาบาลที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษ.....

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
37. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความสามารถได้เสนอผลงานของตนเอง.....
38. ผู้บังคับบัญชากล่าวยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดี.....
39. ผู้บังคับบัญชาพูดให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน.....
40. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ.....
41. ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่บุคลากรได้รับผิดชอบงานตั้งแต่เริ่มต้นและทำต่อเนื่องจนสำเร็จ.....
42. ผู้บังคับบัญชาให้อิสระในการตัดสินใจในขอบข่ายของงานที่บุคลากรได้รับมอบหมาย.....
ด้านระบบงาน					
43. ฝ่ายการพยาบาลมีการกำหนดขอบเขตของงานอย่างชัดเจน.....
44. ฝ่ายการพยาบาลสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการต่าง ๆ ของฝ่ายการพยาบาล.....
45. ฝ่ายการพยาบาลเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการคัดเลือกบุคคลที่เข้ามาทำงานในหอผู้ป่วย.....
46. ฝ่ายการพยาบาลเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....
47. ฝ่ายการพยาบาลเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแผนงานด้านการพัฒนาบุคลากร.....
48. ฝ่ายการพยาบาลกระตุ้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม.....

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
49. ฝ่ายการพยาบาลระบุดความรับผิดชอบของทีมงานชัดเจน.....
50. บุคลากรในทีมมีโอกาสที่จะได้รับการหมุนเวียนหน้าที่งานต่าง ๆ ในทีม.....
51. ฝ่ายการพยาบาลมีระบบการมอบหมายงานที่มีความยืดหยุ่น.....
52. ฝ่ายการพยาบาลมีระบบการสื่อสารเกี่ยวกับการดำเนินงานต่าง ๆ ให้ทราบกันอย่างทั่วถึง.....
53. ผู้บังคับบัญชามีการสื่อสารในงานเร่งด่วนให้บุคลากรทราบอย่างทันเหตุการณ์.....
54. ระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ของฝ่ายการพยาบาลมีความคล่องตัว.....
55. ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากฝ่ายการพยาบาลมีความชัดเจน ครบถ้วน.....
56. ฝ่ายการพยาบาลมีระบบการนิเทศงานแก่บุคลากรโดยอย่างไร้ขีด.....
57. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใช้วิธีการประเมินจากผู้บังคับบัญชา.....
58. บุคลากรมีโอกาสได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน.....
59. ฝ่ายการพยาบาลให้ความสำคัญต่อบุคลากรทุกคนโดยถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน.....
60. ฝ่ายการพยาบาลมีแหล่งความรู้ที่สนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง เช่น สื่อสารสนเทศ ห้องสมุด เป็นต้น.....
61. ฝ่ายการพยาบาลมีระบบการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากรตามความรู้ ความสามารถในวิชาชีพ.....

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาล

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย \checkmark ลงในช่องหลังข้อความที่ตรงกับความรู้สึก/ความคิดเห็นที่เป็นจริงของท่าน จากเห็นด้วยมากที่สุดไปจนถึงเห็นด้วยน้อยที่สุด โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุด
เห็นด้วยมาก	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกของท่านมาก
เห็นด้วยปานกลาง	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกของท่านปานกลาง
เห็นด้วยน้อย	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกของท่านน้อย
เห็นด้วยน้อยที่สุด	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกของท่านน้อยที่สุด/ไม่ตรงกับความรู้สึกของท่านเลย

คำอธิบาย :

“ฝ่ายการพยาบาล” หมายถึง กลุ่มงานการพยาบาล งานพยาบาล กอง/แผนกการพยาบาล ภาควิชาพยาบาล หรือคำอื่น ๆ ที่ใช้เรียกแทนองค์การพยาบาลในโรงพยาบาล

ตัวอย่าง :

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
0. ท่านเต็มใจที่จะเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของฝ่ายการพยาบาล..... \checkmark

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
1. ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการทำงานมากกว่าที่ฝ่ายการพยาบาลคาดหวังไว้ เพื่อช่วยให้ฝ่ายการพยาบาลประสบความสำเร็จ.....
2. หากมีผู้ใดกล่าวให้ร้ายต่อฝ่ายการพยาบาลท่านจะออกมาชี้แจง เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง...
3. ท่านมีความรู้สึกจงรักภักดีต่อฝ่ายการพยาบาล.....
4. ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเกือบทุกชนิดที่ได้รับมอบหมายเพื่อรักษาความเป็นสมาชิกของฝ่ายการพยาบาลไว้.....
5. ค่านิยมของฝ่ายการพยาบาลสอดคล้องกับค่านิยมในการปฏิบัติงานของท่าน.....
6. ท่านภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าท่านเป็นสมาชิกคนหนึ่งของฝ่ายการพยาบาล.....
7. ฝ่ายการพยาบาลได้สร้างแรงบันดาลใจให้ท่านในอันที่จะนำความรู้ ความสามารถที่มีอยู่มาใช้ในการทำงาน.....
8. หากมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของ ท่านอาจขอย้ายหรือลาออกจากฝ่ายการพยาบาล.....
9. ท่านไม่คิดที่จะย้ายหรือลาออกจากฝ่ายการพยาบาลแห่งนี้แม้ว่าจะมีงานอื่นให้เลือก.....
10. มีบ่อยครั้งที่ท่านไม่เห็นด้วยกับนโยบายของฝ่ายการพยาบาล.....
11. ท่านให้ความสนใจต่อการพัฒนาและความก้าวหน้าของฝ่ายการพยาบาล.....

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
12. ท่านคิดว่าฝ่ายการพยาบาลแห่งนี้เป็นองค์การที่ดีที่สุดที่ท่านจะทำงานด้วย.....
13. การตัดสินใจทำงานในฝ่ายการพยาบาลนี้เป็น การตัดสินใจที่ผิดพลาด.....
14. ท่านคิดที่จะขอย้ายไปทำงานในแผนกหรือหน่วยงานใดก็ได้ที่อยู่นอกฝ่ายการพยาบาล.....

ขอขอบคุณอย่างสูง

ร.ต.อ.หญิง ชุติมา สุวรรณประทีป

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ค

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์หมีดังนี้

1. สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)
(ประคอง กรรณสูต, 2542: 46) โดยมีสูตรดังนี้

$$\text{สูตรสัมประสิทธิ์ } \alpha \text{ คือ } \alpha = \frac{k}{k-1} \frac{(1 - \sum S_1^2)}{S_x^2}$$

เมื่อ	α	=	สัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบสอบถาม
	k	=	จำนวนข้อแบบสอบถาม
	S_1^2	=	ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
	S_x^2	=	ความแปรปรวนของคะแนนของผู้รับการทดสอบทั้งหมด

2. ค่าเฉลี่ย (Mean) มีสูตรดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2541: 35)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ	\bar{X}	=	ค่าเฉลี่ย หรือมัชฌิมเลขคณิต
	$\sum X$	=	ผลรวมทั้งหมดของข้อมูล
	n	=	จำนวนข้อมูลทั้งหมด

สถาบันวิทยสิริเมธี
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation: S.D.) มีสูตรดังนี้
(ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541: 65)

$$\text{S.D.} = \frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}$$

เมื่อ	S.D.	=	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$\sum X$	=	ผลรวมทั้งหมดของคะแนนแต่ละตัว
	$\sum X^2$	=	ผลรวมทั้งหมดของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	n	=	จำนวนข้อมูลทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่าง

4. คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยใช้สูตร
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน มีสูตรดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541: 314)

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	r_{xy}	=	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	$\sum X$	=	ผลรวมของคะแนนชุด X
	$\sum Y$	=	ผลรวมของคะแนนชุด Y
	$\sum XY$	=	ผลรวมของผลคูณระหว่าง X กับ Y
	$\sum X$	=	ผลรวมของคะแนน X แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum Y$	=	ผลรวมของคะแนน Y แต่ละตัวยกกำลังสอง
	N	=	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

5. ทดสอบความมีนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยการทดสอบค่าที (t-test)
มีสูตรดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541: 317)

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \quad (df = n - 2)$$

เมื่อ	t	=	ค่าที
	r	=	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	n	=	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
	df	=	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (degree of freedom)

6. คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์การจรณ์ (Contingency coefficient)

$$C = \frac{\chi^2}{N + \chi^2}$$

เมื่อ	C	=	ค่าสัมประสิทธิ์การจรณ์
	χ^2	=	ค่าไค-สแควร์

7. การทดสอบไค-สแควร์ (Chi-square test) (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541: 212)

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

เมื่อ	χ^2	=	ค่าไค-สแควร์
	\sum	=	ผลรวมตั้งแต่ช่วงแรกถึงช่วงสุดท้าย
	O	=	ค่าความถี่ที่ได้จากการสังเกต (การปฏิบัติ)
	E	=	ค่าความถี่ที่คาดหวังว่าจะเป็นจริง (ตามสมมติฐาน)



ภาคผนวก ง

หนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ที่ ทม 0342/ 089



141
คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ถนนพญาไท
กรุงเทพฯ 10330

15 มกราคม 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อธิการบดี วิทยาลัยมิชชั่น

เนื่องด้วย ร้อยตำรวจเอกหญิงชุติมา สุวรรณประทีป นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาล
ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่าง
ปัจจัยส่วนบุคคล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ
โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร.ต.อ.หญิง ดร. ยุพิน อังสุโรจน์ เป็นอาจารย์ที่
ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือที่
นิสิตสร้างขึ้น เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาล
ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณ
อย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ฐ/ร-มอ๒ ร๑๑๑๑

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประนอม รอดคำดี)
รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 2189816 โทรสาร 2189806

ที่ ทบ 0342/ ๒๕๖



คณะกรรมการศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ถนนพญาไท
กรุงเทพฯ 10330

16 กุมภาพันธ์ 2544

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิคทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลเลิดสิน

เนื่องด้วย ร้อยตำรวจเอกหญิง สุจิตมา สุวรรณประทีป นิสิตชั้นปริญญาโท ภาควิชาจิต คณะพยาบาล
ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย
ส่วนบุคคล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กับความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาล
พยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร.ค.อ.หญิง ดร. ชุพิน อังสุโรจน์ เป็นอาจารย์ที่
ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิคดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย จากกลุ่ม
ตัวอย่างคือ พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 30 คน

คณะกรรมการศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จาก
ท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ประนอม รอดคำดี

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประนอม รอดคำดี)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 2189800-1 โทรสาร 2189806

ที่ ทม 0342/ ๒๕๖๓



คณะพชาบาลศาสตร จุฬาลงกรณัฒมหาวิทยาลัย¹⁴³
อาคารวิทชกิตติ ชั้น 12 ถนนพญาไท
กรุงเทพฯ 10330

// กุมภาพันธ์ 2544

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิติคเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า

เนื่องด้วย ร้อยคำรวงเอกหญิง ชุติมา สุวรรณประทีป นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะพชาบาล
ศาสตร จุฬาลงกรณัฒมหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย
ส่วนบุคคล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กับความซื่อคั่นผูกพันต่อองค์การพชาบาลของพชาบาลวิชาชีพ โรง
พชาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร.ค.อ.หญิง คร. ชุพิน อังสุโรจน์ เป็นอาจารย์ที่
ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นิติคดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย จากกลุ่ม
ตัวอย่างคือ พชาบาลวิชาชีพ จำนวน 70 คน

คณะพชาบาลศาสตร จุฬาลงกรณัฒมหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างซิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จาก
ท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ประนอม รอดคำดี

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คร. ประนอม รอดคำดี)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพชาบาลศาสตร

ประวัติผู้วิจัย

ร้อยตำรวจเอกหญิง ชุติมา สุวรรณประทีป เกิดวันที่ 25 ตุลาคม พ.ศ. 2509 ที่อำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี สำเร็จการศึกษาประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์เทียบเท่าปริญญาตรี จากวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ เมื่อ พ.ศ. 2531 และเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2542 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง พยาบาล (สบ 1) ห้องผ่าตัดอุบัติเหตุ งานพยาบาล โรงพยาบาลตำรวจ สำนักงานแพทย์ใหญ่ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย