



การวิเคราะห์กลุ่มพหุโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาล
โรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร

โดย
นาวาอากาศเอกนรชัย ณ วิเชียร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2562
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การวิเคราะห์กลุ่มพหุโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาล
โรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2562
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE MULTI-GROUP ANALYSIS OF THE PERFORMANCE MODEL OF
GOVERNMENT HOSPITAL NURSES IN BANGKOK



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy (MANAGEMENT)
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2019
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ การวิเคราะห์กลุ่มพหุโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาล
โรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร
โดย นรชัย ณ วิเชียร
สาขาวิชา การจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาคุณฐิบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร. ธนินท์รัฐ รัตนพงศ์ภิญโญ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย
.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยวิชิต เขียวชนะ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.ธนินท์รัฐ รัตนพงศ์ภิญโญ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรวรรยา ธรรมอภิพล)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกริกฤทธิ์ อัมพะวัต)

59604906 : การจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาคุณิบัณฑิต

คำสำคัญ : ประสิทธิภาพการทำงาน, การพัฒนาทุนมนุษย์, ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม, ความมีใจรักงาน, ความแข็งแกร่งในชีวิต

นาวาอากาศเอก นรชัย ณ วิเชียร: การวิเคราะห์กลุ่มพหุโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : รองศาสตราจารย์ ดร. ธนินท์รัฐ รัตนพงศ์ภิญโญ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลประจำหอผู้ป่วยโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร และ 2. เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอก (OPD) กับพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน (IPD) โรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร

ประชากร ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลของรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 741 คน เป็นเพศหญิงทั้งหมด ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยเชิงคุณภาพ จากหอผู้ป่วยนอกและหอผู้ป่วยใน จำนวน 24 คน สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก แห่งละ 6 คน และการสนทนากลุ่มอีก แห่งละ 6 คน ใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำหอผู้ป่วย จำนวน 398 คน โดยมาจากหอผู้ป่วยนอกและหอผู้ป่วยในแห่งละ 199 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ โดยแบ่งตามลักษณะการทำงานของแต่ละประเภทหอผู้ป่วย

ผลการวิจัยพบว่า โมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทุกเกณฑ์ (ค่าไค-สแควร์ = 4.184, ค่า $p = 0.123$, GFI = .997, RMSEA = 0.052) และตัวแปรแฝงในโมเดลสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานได้ร้อยละ 65.20

ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดล ระหว่างพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม จากสมมติฐานข้อที่ 1 การทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดล โดยไม่มีการกำหนดให้ค่าพารามิเตอร์ ทั้ง 2 กลุ่ม มีค่าเท่ากัน พบว่า ไม่ปฏิเสธสมมติฐาน แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ค่าไค-สแควร์ = 6.738, ค่า $p = .150$, NFI = .997) และโมเดลมีความไม่แปรเปลี่ยน

การทดสอบสมมติฐานที่ 2 ซึ่งกำหนดให้เส้นทางอิทธิพลระหว่างความมีใจรักงานกับประสิทธิภาพการทำงาน (BE) กับสมมติฐานข้อ 1 มีค่าเท่ากัน พบว่า ไม่ปฏิเสธสมมติฐาน แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ค่าไค-สแควร์ = 6.810, ค่า $p = .235$, NFI = .997) และโมเดลมีความไม่แปรเปลี่ยน

การทดสอบสมมติฐานที่ 3-5 ขนาดเส้นทางอิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน (GA) ค่าความคลาดเคลื่อนในการทำนายตัวแปรแฝงภายใน (PS) และ ค่าความคลาดเคลื่อนในการทำนายตัวแปรแฝงภายนอก (PH) เมื่อกำหนดให้ค่าพารามิเตอร์เท่ากันทุกค่า พบว่า ปฏิเสธสมมติฐาน ผลที่ได้มีความแตกต่างกัน เรียงตามลำดับ ดังนี้ GA ค่าไค-สแควร์ = 23.531, ค่า $p = .008$, NFI = .991, PS ค่าไค-สแควร์ = 26.956, ค่า $p = .007$, NFI = .990, PH ค่าไค-สแควร์ = 43.305, ค่า $p = .004$, NFI = .983 แสดงว่า โมเดลไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และโมเดลมีความแปรเปลี่ยน ระหว่างกลุ่มของพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอกกับหอผู้ป่วยใน

59604906 : Major (MANAGEMENT)

Keyword : WORK PERFORMANCE, HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT, ETHICAL LEADERSHIP, WORK PASSION, RESILIENCE

GROUP CAPTAIN NORACHAI NA WICHIAN : THE MULTI-GROUP ANALYSIS OF THE PERFORMANCE MODEL OF GOVERNMENT HOSPITAL NURSES IN BANGKOK THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR TANINRAT RATTANAPONGPINYO, Ph.D.

The objectives of this research are 1) to validate the validity of the performance model of nurses in government hospitals in Bangkok and 2) to test the invariance structural equation model of Organizational culture, Human capital development, Ethical leadership, Work passion and Resilience that affects the Work performance between the outpatient nurse (OPD) and the inpatient nurse (IPD), government hospitals in Bangkok.

Population in this study is a professional nurse in a government hospital in Bangkok, consisting of 741 people, all-female population. The 24 key informants used in qualitative research are the leading data provider in the in-depth interviews of six persons and also six persons for focus group discussion by using purposive selection. For quantitative research, the sample consisted of 398 nurses in both wards and 199 persons in each ward. Stratified Random Sampling chose the sample group.

The result of the research shows that linear relationship structural model of factors affecting the performance of outpatient and inpatient nurses is consistent with all empirical data (p -value = 0.123, Chi-square = 4.184, GFI = .997, RMSEA = 0.052), and latent variables in the model can predict 65.20 % of the performance.

Analysis results for testing the variability of the model between two groups of nurses from hypothesis 1, testing the variability of the model without specifying the parameters between the two nursing groups to be equal, it was found that the hypothesis was not rejected, indicating that the model was consistent with the empirical data. Moreover, the model did not change.

The second hypothesis test, which specifies the influence path between Work passion and Work performance (BE) and hypothesis 1, was equal. It was found that the hypothesis was not rejected, indicating that the model was consistent with the empirical data. Moreover, the model did not change.

Hypothesis testing at 3-5, influence route size that affects the Work performance (GA), and prediction error of internal latent variables (PS), and the prediction error of external latent variables (PH) when all parameters are equal, it was found that the hypothesis was rejected. The result was different, indicating that the model was not consistent with the empirical data and the model was varied between groups of outpatient nurses and inpatients.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาจากท่านอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร.ธนิษฐ์ รัตนพงษ์ภิญโญ และท่านอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรวรรยา ธรรมอภิพล ที่กรุณาทุ่มเท ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ กลั่นกรอง รวมทั้งตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของงานวิจัย ตลอดจนการศึกษาในครั้งนี กราบขอบพระคุณท่านประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยวิชิต เชียรชนะ และผู้ทรงคุณวุฒิภายใน รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกริกฤทธิ์ อัมพะวัต ที่กรุณาให้ข้อชี้แนะอันมีคุณค่า ในการปรับปรุงงานวิจัยนี้ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พวงเพชร วิชระอยู่, รองศาสตราจารย์ ดร.คันธรส แสงวงศ์, นาวาอากาศเอกหญิง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัชรภรณ์ เปาโรหิตย์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย รวมทั้งให้คำชี้แนะในการพัฒนาเครื่องมือวิจัยให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารบุคลากรทางการแพทย์พยาบาลทุกท่าน ที่อนุญาตให้ผู้วิจัย เก็บข้อมูลในการทำวิจัย รวมทั้งเจ้าหน้าที่พยาบาลทุกระดับของโรงพยาบาล ที่สละเวลาและให้ความอนุเคราะห์ ในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม และการตอบแบบสอบถาม ทำให้ การดำเนินการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ ประสาทวิชาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์อันมีคุณค่ายิ่งต่อการก้าวเดินในสายวิชาการ ตลอดจนผู้พิมพ์หนังสือ ตำรา เอกสารทางวิชาการทุกรูปแบบทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลความรู้อันทรงคุณค่า และมีประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้า รวมทั้งการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ อภิชาติ ณ วิเชียร ที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจที่สำคัญมาโดยตลอด ขอขอบคุณสมาชิกในครอบครัวของผู้วิจัย โดยเฉพาะ รองศาสตราจารย์ ดร.ศจีมา ณ วิเชียร และบุตร ธิดา ทั้งสองคน ที่ให้การสนับสนุน ให้คำแนะนำและเป็นกำลังใจที่สำคัญเสมอมา ทั้งขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิตา มณีมีย์ อาจารย์ ดร.พนิตา ภักดี อาจารย์ ดร.ประเวช ชุ่มเกษรกุลกิจ ตลอดจนผู้มีพระคุณ และ กัลยาณมิตรทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และเป็นกำลังใจในการทำวิจัยครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์สำคัญ อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาเป็นกตเวทิตาคุณแต่ บิดา มารดา บุรพจารย์ ผู้มีพระคุณ ที่ให้การเลี้ยงดู อบรมสั่งสอนผู้วิจัยให้เจริญเติบโตและเห็นคุณค่าของการศึกษาเล่าเรียน เพื่อพัฒนาตนเองและนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน ต่อสังคมและประเทศชาติสืบไป

นรชัย ณ วิเชียร

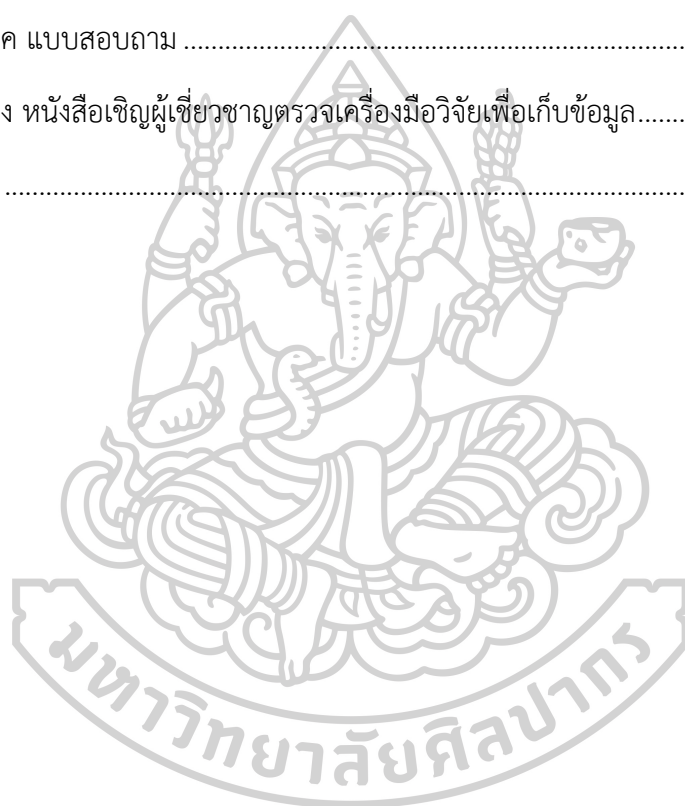
สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉุ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
สมมติฐานของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
ประโยชน์ของการวิจัย.....	12
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	13
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	14
1. บริบททั่วไปโรงพยาบาลของรัฐ งานพยาบาลหอผู้ป่วยนอกและหอผู้ป่วยใน.....	14
1.1 บริบททั่วไปของโรงพยาบาลของรัฐ.....	14
1.2 งานพยาบาลหอผู้ป่วยนอก.....	16
1.3 งานพยาบาลหอผู้ป่วยใน.....	17
2. วัฒนธรรมองค์การ.....	18

2.1	ที่มาของวัฒนธรรมองค์การ	18
2.2	แนวคิดวัฒนธรรมองค์การ	21
2.3	ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ	26
2.4	วัฒนธรรมองค์การกับปัจจัยสู่ความสำเร็จ	28
2.5	มิติที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ	29
2.6	การรักษาวัฒนธรรมองค์การให้คงอยู่.....	31
3.	การพัฒนาทุนมนุษย์.....	33
3.1	แนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์	33
3.2	ความหมายของการพัฒนาทุนมนุษย์	39
4.	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม.....	41
4.1	แนวคิดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	42
4.2	ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	47
5.	ความมีใจรักงาน	49
5.1	ที่มาของความมีใจรักงาน.....	49
5.2	แนวคิดความมีใจรักงาน.....	51
5.3	ความหมายของความมีใจรักงาน.....	54
6.	ความแข็งแกร่งในชีวิต	57
6.1	แนวคิดและองค์ประกอบความแข็งแกร่งในชีวิต.....	57
6.2	ความหมายของความแข็งแกร่งในชีวิต.....	61
7.	ประสิทธิภาพการทำงาน.....	64
7.1	แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน.....	64
7.2	ความหมายของประสิทธิภาพการทำงาน.....	70
8.	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	73
8.1	วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพการทำงาน	73

8.2 การพัฒนาทุนมนุษย์กับประสิทธิภาพการทำงาน	74
8.3 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับประสิทธิภาพการทำงาน	74
8.4 ความแข็งแกร่งในชีวิตกับประสิทธิภาพการทำงาน	75
8.5 ความมีใจรักงานกับประสิทธิภาพการทำงาน	75
8.6 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับความมีใจรักงาน	76
8.7 ความแข็งแกร่งในชีวิตกับความมีใจรักงาน	76
9. การวิเคราะห์กลุ่มพหุ.....	77
10. กรอบแนวคิดการวิจัย.....	79
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	80
ระยะที่ 1 สังเคราะห์ข้อมูลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม	80
ระยะที่ 2 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน	88
ระยะที่ 3 การวิเคราะห์กลุ่มพหุโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร	98
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	100
ตอนที่ 1 ข้อมูลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม	100
ตอนที่ 2 การทดสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน	112
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์กลุ่มพหุโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร	121
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	141
สรุปผลการวิจัย	143
อภิปรายผล	149
ข้อเสนอแนะ	159
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต	159

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้เชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการ.....	160
ข้อจำกัดในการวิจัยครั้งนี้.....	161
รายการอ้างอิง.....	162
ภาคผนวก	184
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์เชิงลึก.....	185
ภาคผนวก ข แบบสนทนากลุ่ม	188
ภาคผนวก ค แบบสอบถาม	191
ภาคผนวก ง หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัยเพื่อเก็บข้อมูล.....	200
ประวัติผู้เขียน	204



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1	สรุปลักษณะ ทฤษฎี ที่นำมาใช้ในการศึกษา..... 72
ตารางที่ 2	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน 81
ตารางที่ 3	แบบบันทึกความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรจากการทบทวนวรรณกรรม/ นักวิชาการ 86
ตารางที่ 4	ข้อคำถามแบบวัดประสิทธิภาพในการทำงาน 89
ตารางที่ 5	ข้อคำถามแบบสอบถามการปฏิบัติ/การรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ 90
ตารางที่ 6	ข้อคำถามแบบสอบถามการปฏิบัติ/การรับรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ 92
ตารางที่ 7	ข้อคำถามแบบสอบถามการปฏิบัติ/การรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ... 93
ตารางที่ 8	ข้อคำถามแบบสอบถามการปฏิบัติ/การรับรู้เกี่ยวกับความมีใจรักงาน..... 93
ตารางที่ 9	ข้อคำถามแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความแข็งแกร่งในชีวิต 94
ตารางที่ 10	กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ/ปัจจัยความสำเร็จ/ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข 101
ตารางที่ 11	กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ/ปัจจัยความสำเร็จ/ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข 104
ตารางที่ 12	กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ/ปัจจัยความสำเร็จ/ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข 107
ตารางที่ 13	กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ/ปัจจัยความสำเร็จ/ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข 111
ตารางที่ 14	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกตาม ลักษณะข้อมูลทั่วไป..... 113
ตารางที่ 15	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรต่อเนื่องที่ใช้ในการวิจัย 115
ตารางที่ 16	เมทริกซ์สัมพันธ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล ประสิทธิภาพการทำงาน 118

ตารางที่ 17	ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในภาพรวม	119
ตารางที่ 18	ผลการวิเคราะห์การถดถอยในโมเดลโครงสร้างค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพล ทางอ้อม อิทธิพลรวม และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของความสัมพันธ์ เชิงเหตุและผลระหว่าง ตัวแปร	121
ตารางที่ 19	ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ประสิทธิภาพ การทำงานจำแนกตามกลุ่มงานพยาบาลหอผู้ป่วยนอก กับพยาบาลหอผู้ป่วยใน	122
ตารางที่ 20	เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล ประสิทธิภาพการทำงานจำแนกตามการปฏิบัติงาน	126
ตารางที่ 21	ผลการทดสอบสมมติฐานความไม่แปรเปลี่ยนโมเดลและค่าพารามิเตอร์	127



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	13
ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	79
ภาพที่ 3 การวิจัยแบบขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory Sequential Design)	80
ภาพที่ 4 กราฟเส้นแสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน.....	104
ภาพที่ 5 กราฟเส้นแสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน.....	110
ภาพที่ 6 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิภาพการทำงาน.....	120
ภาพที่ 7 โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ตามสมมติฐานที่ 1 ของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก.....	129
ภาพที่ 8 โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ตามสมมติฐานที่ 1 ของพยาบาลหอผู้ป่วยใน.....	129
ภาพที่ 9 โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ BE ตามสมมติฐานที่ 2 ของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก.....	130
ภาพที่ 10 โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ BE ตามสมมติฐานที่ 2 ของพยาบาลหอผู้ป่วยใน.....	131
ภาพที่ 11 โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ GA ตามสมมติฐานที่ 3 ของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก.....	132
ภาพที่ 12 โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ GA ตามสมมติฐานที่ 3 ของพยาบาลหอผู้ป่วยใน.....	132
ภาพที่ 13 โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ PS ตามสมมติฐานที่ 4 ของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก.....	133
ภาพที่ 14 โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ PS ตามสมมติฐานที่ 4 ของพยาบาลหอผู้ป่วยใน.....	134

ภาพที่ 15	โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ PH ตามสมมติฐานที่ 5 ของพยาบาลผู้ป่วยนอก.....	135
ภาพที่ 16	โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ PH ตามสมมติฐานที่ 5 ของพยาบาลผู้ป่วยใน.....	135



บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาองค์การ สิ่งที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดในการพัฒนา คือ บุคลากร เนื่องจากเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นส่วนประกอบที่สำคัญ ในการนำไปสู่ความสำเร็จก้าวหน้าขององค์การ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นการเปลี่ยนแปลง เพิ่มพูนความรู้ ประสิทธิภาพ และศักยภาพแก่บุคลากร ให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณค่าที่จะนำความสำเร็จก้าวหน้ามาสู่ตนเองและสังคมได้ (อดิگانต์ กาบขุนทด, 2554) คน เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติของประเทศไทยที่ผ่านมา ตั้งแต่ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) จนถึงฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) ต้องบรรจุเรื่องการพัฒนาศักยภาพของ “คน” เป็นประเด็นสำคัญ โดยมุ่งเน้นให้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 128 ฉบับพิเศษ 152ง หน้า 2 14 ธันวาคม 2554) การทำงานในทุกหน่วยงานหรือองค์การ ประสิทธิภาพในการทำงานแต่ละงานของบุคคล ถือเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้องค์การนั้น ๆ ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ จึงเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่ง ที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์การ (Abdullah et al., 2013) ดังจะเห็นได้ว่า ปัจจุบัน เกือบทุกองค์การมุ่งเน้นที่การพัฒนาทรัพยากรบุคคลมากขึ้น ซึ่งเป็นไปตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ที่กล่าวถึงการดูแลคุณภาพของบุคคล ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้มีสุขภาวะที่ดีโดยยึดกระบวนการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวม ที่มีคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559)

ในปัจจุบัน องค์การต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงอัตรากำลังคนขององค์การ ที่ถูกจำกัดให้ลดน้อยลง แล้วใช้เทคโนโลยีเข้ามาแทนที่ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการทำงาน การใช้ระบบประกันคุณภาพ รวมทั้งผลกระทบจากเศรษฐกิจที่ตกต่ำ ทำให้สวัสดิการและผลตอบแทนที่ได้รับน้อยลงกว่าเดิม ส่งผลให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่เป็นไปตามที่ต้องการ กระทบต่อขวัญ กำลังใจ และการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมทั้งความสำเร็จของหน่วยงาน (วิภาวรรณ บัวสรวง, 2550) ปัญหาดังกล่าว สามารถแก้ไขให้สำเร็จได้ด้วยการคัดเลือกและสรรหาทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพ มีประสิทธิภาพ มีความแข็งแกร่ง ทั้งร่างกายและจิตใจ มีใจรักในการทำงาน และมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จทั้งต่อตนเองและองค์การ ดังนั้น องค์การสมัยใหม่ที่มีความพร้อม

จึงต้องมุ่งพัฒนาหน่วยงานและทรัพยากรบุคคลไปพร้อม ๆ กัน โดยกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งต้องทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ มีใจรักในงาน มีความสุขจากการทำงาน จึงจะสามารถสร้างความสำเร็จในงานได้อย่างแท้จริง ด้วยเหตุนี้ องค์ประกอบในการบริหารองค์การต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ เอกชน หรือรัฐวิสาหกิจ ปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินงานที่สำคัญที่สุดคือ บุคลากร หากองค์การใดสามารถบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถทำงานให้เกิดประโยชน์ได้สูงสุด กล่าวคือ บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีทัศนคติ หรือความรู้สึกที่ดีต่องานที่ปฏิบัติ เต็มใจอุทิศเวลา แรงกาย แรงใจ ความคิด เพื่อตอบสนองความต้องการของหน่วยงาน ย่อมสร้างความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จให้กับองค์การ (Inthornon, 2007; Cho & Yoon, 2009; Khalid et al., 2014; กุณิสรา ทรงแสงธรรม, 2554)

นอกจากที่กล่าวมา การปฏิบัติงานในองค์การใดก็ตาม ผู้บริหารย่อมมุ่งให้ผลงานบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่องานมากที่สุด ปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว ได้แก่ บุคลากร ซึ่งเป็นผู้ผลิตผลงานและสร้างสรรค์ให้องค์การเจริญก้าวหน้า การบริหารงานภายในองค์การมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และบรรลุเป้าหมายตามแผนงานขององค์การ เนื่องจากประสิทธิภาพหรือผลการปฏิบัติงาน (Work Performance) เป็นตัวบ่งชี้ ถึงศักยภาพในการทำงานของแต่ละองค์การ (Mathis & Jackson, 2000) และผลการปฏิบัติงานนี้ ยังสะท้อนถึงสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงานอีกด้วย เช่น ประสบการณ์ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะหรือแม้กระทั่งระดับสติปัญญา โดยผลที่ได้้นอกจากสามารถนำมาใช้คาดการณ์ผลการปฏิบัติงานและทำความเข้าใจในปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานแล้วยังเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนาและกำหนดเป้าหมายขององค์การ (Irfan, 2008; Barkhordari-Sharifabad, Ashktorab, & Atashzadeh-Shoorideh, 2018) ดังนั้นผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละราย จึงเป็นจุดเริ่มต้นในการสร้างเครือข่ายคุณภาพในระดับองค์การ ซึ่งสามารถพัฒนาไปสู่ระดับประเทศและระดับสากลได้ โดยเฉพาะในงานด้านการให้บริการที่มีการแข่งขันสูง

สำหรับประสิทธิภาพในการทำงาน (Work Performance) สามารถก่อให้เกิดขึ้นได้จากการที่พนักงานพึงพอใจในการทำงานของตนและทีมงาน ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์การ รวมทั้งความสุขของผู้ทำงานด้วย ยิ่งบุคลากรมีใจรักในการทำงานด้วยแล้ว ก็จะทำให้ผลการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามหากองค์การมีบุคลากรที่ไม่มีคุณภาพ ไม่มีใจรักในการทำงานก็อาจส่งผลให้คุณภาพของงานลดลง เป็นผลเสียต่อองค์การ ทำให้งานเกิดความเสียหาย หรืออาจเกิดปัญหาทางวินัยและปัญหาอื่น ๆ ตามมา ซึ่งเป็นสิ่งที่สะท้อนในทางลบถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การนั้น ๆ ด้วย (Zigarmi et al., 2009; Neves & Story, 2015) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จึงเป็นสิ่งที่สำคัญในการประกอบ

กิจการทั้งหลาย การที่องค์กรใดมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสูง ก็จะมีความก้าวหน้า มีความสำเร็จและมีผลกำไรที่สูงตามไปด้วย ฉะนั้น ผลการปฏิบัติงานหรือการสร้างผลงาน ให้มีประสิทธิภาพ จะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้รับบริการได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยพิจารณาจากคุณภาพของงานที่ต้องมีคุณภาพสูง เป็นที่ยอมรับของลูกค้า ปริมาณงานหรือผลลัพธ์ ที่เกิดขึ้นต้องเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดหรือคาดการณ์ไว้ ผลงานและเวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน ต้องอยู่ในหลักเกณฑ์และมีมาตรฐาน ค่าใช้จ่ายหรือการลงทุนจะต้องคำนึงถึงวิธีการบริหารที่ดี โดยให้มีค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ซึ่งหากองค์กรใดให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยเหล่านี้ ก็จะทำให้องค์กรนั้นเป็น องค์กรที่มีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จอย่างมั่นคงและยั่งยืน (Mathis & Jackson, 2000; Brouther, 2002; Numrah, 2008; Emin, 2009)

ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง เทคโนโลยี ประชากรและสิ่งแวดล้อมโลก ซึ่งรวมเรียกว่าโลกาภิวัตน์ (Globalization) เป็นตัวผลักดัน ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทุกภาคส่วน โดยเฉพาะในระบบสุขภาพทั้งภาครัฐและเอกชน มีการเปลี่ยนแปลง ทั้งรูปแบบ โครงสร้างและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จากผลของการปฏิรูประบบราชการและการนำ แนวคิดการบริหารแนวใหม่มาใช้กับระบบราชการไทย (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2551) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการบริหารงานภาครัฐ ที่สามารถวิเคราะห์และวัดผลสัมฤทธิ์ได้ เพื่อให้ตอบสนองต่อผู้รับบริการ โดยให้มีบุคลากรที่มีสมรรถนะและมีประสิทธิภาพในการทำงานสูง กล่าวคือ มีภาวะผู้นำ มีการพัฒนา ในด้านทุนมนุษย์ ทำให้บุคลากรมีใจรักในการทำงาน และมีความแข็งแกร่งในชีวิตของการทำงาน รวมทั้งมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เสริมสร้างให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจและมีความสุขจากการทำงาน ก่อให้เกิดความรู้สึผูกพันกับองค์กรมากขึ้น (Numrah, 2008; Robbins & Judge, 2013; Jyoti & Bhau, 2015; นิสตารค์ เวชยานนท์ 2559; อภิลักษณ์ ธรรมวิมุติ และ ธีระวัฒน์ จันทิก, 2560) อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมา ทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี รวมทั้ง การปฏิรูประบบสุขภาพ เพื่อพัฒนาประเทศให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนนั้น มีนโยบายมุ่งสู่ความครอบคลุม และการเข้าถึงบริการสุขภาพที่มีมาตรฐาน มีความปลอดภัยและ มีความเป็นธรรมต่อประชาชนผู้รับบริการ (กระทรวงสาธารณสุข, 2555) ประกอบกับการเปลี่ยนแปลง ภาวะสุขภาพของประชาชน ที่มีการเจ็บป่วยด้วยโรคเรื้อรัง (Non Communicable Diseases: NCDs) เพิ่มมากขึ้น ปัญหาสุขภาพมีความซับซ้อน เทคโนโลยีการรักษาพยาบาลมีการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง ทำให้ผู้ประกอบการวิชาชีพทางด้านสุขภาพ โดยเฉพาะบุคลากรทางการแพทย์ ต้องพัฒนา ประสิทธิภาพของตนและเพิ่มพูนความรู้ เพิ่มขีดความสามารถให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งทักษะ ด้านการบริหารและการปฏิบัติการพยาบาล เพื่อให้การรักษาพยาบาลมีมาตรฐานสามารถตอบสนอง ความต้องการของสังคมและประชากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วิจิตร ศรีสุพรรณ และคณะ, 2556)

ในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน วิชาชีพพยาบาล 1 ใน 7 ของวิชาชีพที่มีการรับรองว่า มีความจำเป็นและเป็นที่ต้องการของกลุ่มสมาชิก ทำให้สามารถเดินทางระหว่างกลุ่มอาเซียนได้อย่างเสรี ทั้งนี้ประเทศไทยเป็นที่ยอมรับในมาตรฐานทางการแพทย์เชิงพาณิชย์ ที่อาจทำให้เกิดการแข่งขันหรือมีความร่วมมือที่ดีต่อกันได้ในยุคของโลกไร้พรมแดน ดังนั้น บุคลากรในสถานพยาบาลทุกแห่งควรได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถทางวิชาชีพให้ได้มาตรฐาน ปรับการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง (สมาคมศิษย์เก่าพยาบาลสภาวิชาชีพฯ ร่วมกับวิทยาลัยพยาบาลสภาวิชาชีพฯ, 2555) รวมทั้งต้องมีการพัฒนาประสิทธิภาพและสมรรถนะในทุกด้าน

งานการพยาบาล เป็นงานที่ไม่สามารถจะทำให้สำเร็จได้ด้วยคนเพียงคนเดียว ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญร่วมกันกับบุคลากรหลายสาขา อีกทั้งต้องมีกระบวนการประกันคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม มีความสามัคคีและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ที่สำคัญต้องมีผู้นำที่ดี เนื่องจากผู้นำที่ดีเป็นพื้นฐานของการสร้างผลผลิต รวมทั้งผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์การ ซึ่งจะสำเร็จตามเป้าหมายหรือล้นเหลือขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผู้นำในหน่วยงานนั้น ๆ เพราะถ้าผู้นำก็สามารถพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงานให้มีความรัก ความสามัคคี ร่วมมือร่วมแรง ร่วมใจ ช่วยกันสร้างผลผลิตหรือผลของการปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ (Johnson, 2015; Jyoti & Bhau, 2015) ซึ่งจะเห็นได้ว่า ทุกองค์การให้ความสำคัญกับเรื่องภาวะผู้นำ (Leadership) โดยการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นผู้นำที่ดี มีจริยธรรม มีความอดทน เสียสละ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม สามารถบริหารงานได้สำเร็จตามภารกิจและเป้าหมาย ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจ มีความสุขในการทำงาน มีขวัญกำลังใจที่ดี พร้อมทั้งจะร่วมปฏิบัติงานด้วยต่อไป โดยไม่คิดที่จะโอนย้ายหรือเปลี่ยนสถานที่ทำงาน อันมีสาเหตุมาจากตัวผู้นำ ที่ขาดภาวะของผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) (Kanungo, 2001; Khuntia & Suar, 2004; Brown, Trevino, & Harrison, 2005; Jyoti & Bhau, 2015)

วิชาชีพพยาบาล เป็นวิชาชีพที่มีบทบาทในการดูแลสุขภาพของประชาชน และเป็นบุคลากรทางด้านสาธารณสุขที่มีจำนวนมาก เมื่อเทียบกับบุคลากรทางด้านสาธารณสุขอื่น ๆ มีหน้าที่ให้การดูแลสุขภาพทุกระดับ ทั้งในระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชน จึงนับได้ว่า พยาบาลมีความสำคัญและมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้นโยบายด้านสาธารณสุขของประเทศบรรลุเป้าหมาย พยาบาลจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทและพัฒนาประสิทธิภาพของตนเอง ให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการปฏิบัติงานให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (ประดิษฐ์ สิ้นธวรรณรงค์, 2555) นอกจากนี้ ลักษณะการปฏิบัติงานของพยาบาล ซึ่งเป็นอาชีพที่มีการดำเนินชีวิตในเรื่องของเวลาทำงานและการพักผ่อน ที่ต่างไปจากคนทั่วไป โดยต้องทำงานในสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่ต้องอยู่กับสภาพความทุกข์ทรมานของผู้ป่วย เป็นงานประจำที่เกี่ยวข้องกับเชื้อโรคและสิ่งปนเปื้อนต่าง ๆ ต้องดูแลเอาใจใส่ต่อสภาวะ จิตสรีระสังคมของผู้เจ็บป่วยและญาติ โดยใช้ความรู้ความเข้าใจและ

ความอดทนอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา (Harris, 2001; Smith et al., 2001) ก่อปรกกับการปฏิรูประบบสุขภาพในปัจจุบันที่กล่าวมา ได้ส่งผลต่อองค์การพยาบาลในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ทำให้เกิดภาวะขาดแคลนบุคลากรทางการพยาบาล จากการปรับลดตำแหน่ง เป็นผลให้พยาบาลต้องทำงานหนักมากขึ้น ซึ่งส่งผลถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและการบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Bogaert et al., 2017; บุญใจ ศรีสถิตยน์รากร, 2550)

ประสิทธิภาพทางการพยาบาล เป็นการบูรณาการความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และเจตคติ เพื่อดูแลผู้ป่วย ซึ่งรูปแบบการดูแลที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องสอดคล้องกับมาตรฐานความต้องการและคุณลักษณะของผู้ป่วยและครอบครัว ประสิทธิภาพของพยาบาลจึงควรกำหนดขึ้นจากปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมาเป็นสำคัญ (ประชิด ศรราชพันธุ์, 2555) ดังนั้น การปฏิบัติการพยาบาลโดยบุคลากรทางการพยาบาล จึงจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ และเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับงานที่มีความยากและซับซ้อนมากยิ่งขึ้นในอนาคต อีกทั้งสามารถลดความเสี่ยงต่อความเสียหายที่อาจเกิดจากการทำงานผิดพลาด ขณะเดียวกันก็เพิ่มโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (กองการพยาบาลสาธารณสุข สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร, 2561)

สภาพการณ์ในปัจจุบัน เกิดการขาดแคลนอัตรากำลังพยาบาล เนื่องจากการเกษียณอายุราชการและจากโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด (Early Retirement) การลาออก โอนย้ายงาน เปลี่ยนงาน หรือไปปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นซึ่งไม่ใช่งานด้านการพยาบาล และจากการปฏิรูประบบสุขภาพของประเทศ ที่มีการปรับลดอัตรากำลังคน อีกทั้งผู้รับบริการมีความคาดหวังสูงสามารถร้องเรียนปัญหาต่าง ๆ จากการให้บริการของเจ้าหน้าที่ไปยังหน่วยงานที่กำกับดูแลของรัฐรวมทั้งโรงพยาบาลต่าง ๆ ต้องเข้าร่วมกับระบบประเมินและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation: HA) เพื่อรักษาคุณภาพและมาตรฐานของการทำงานให้เป็นที่ไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ส่งผลให้พยาบาลทำงานหนักเกินกำลังความสามารถ เนื่องจากมีภาระงานมากเกินไป ทั้งงานด้านเอกสารงานด้านการบริหาร และงานด้านการปฏิบัติการพยาบาล ซึ่งถือเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบหลักที่สำคัญของวิชาชีพพยาบาล (Houle, 2001; Roger, 2004; กฤษดา แสวงดี, 2552) ยิ่งในปัจจุบันโรคต่าง ๆ มีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ทันสมัยมากขึ้น เจ้าหน้าที่พยาบาลต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่กล่าวมา เป็นเหตุให้เกิดความเหนื่อยหน่าย เหนื่อยล้า มีความเครียด ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงาน (Beurskens et al., 2000; Aiken et al., 2002; Bogaert, 2017)

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ในเรื่องประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลนั้นมีผู้ศึกษาและให้ความสนใจถึงสาเหตุที่ทำให้บุคคลในองค์การ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพว่ามีสาเหตุมาจากปัจจัยอะไรบ้าง จากการศึกษาที่ผ่านมาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้บุคคลปฏิบัติงาน

ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีหลายปัจจัยด้วยกัน เช่น วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) การพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital Development) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) ความมีใจรักงาน (Work Passion) และความแข็งแกร่งในชีวิต (Resilience) แต่ยังไม่มีการศึกษาเพื่อหาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลประจำหอผู้ป่วย รวมทั้งเปรียบเทียบปัจจัยเหล่านี้ ในกลุ่มของพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอก (Out Patient Department: OPD) กับพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน (In Patient Department: IPD) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การศึกษาในโรงพยาบาลของรัฐ เพื่อหาสาเหตุหรือปัจจัยที่ส่งผลดังกล่าว

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์กลุ่มพหุโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลในโรงพยาบาลของรัฐ เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลประจำหอผู้ป่วยโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร รวมทั้งเพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอก (OPD) กับพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน (IPD) เพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการพยาบาล และเพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาความสามารถ ศักยภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาลให้เข้มแข็ง ส่งเสริมให้งานบริการทางการพยาบาลมีคุณภาพยิ่งขึ้น ประโยชน์สูงสุดที่จะได้รับคือ ผู้มารับบริการ ผู้ปฏิบัติงาน และหน่วยงาน ที่สามารถสร้างความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งสามารถนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการปรับรูปแบบการดำเนินงาน เพื่อช่วยส่งเสริมแนวคิดและการทำงานของพยาบาลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถนำผลการศึกษานี้ไปขยายองค์ความรู้ในการวิจัยและการพัฒนาในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาล และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในภาวะการณ์ปัจจุบันต่อไป

คำถามการวิจัย

1. ปัจจัยเชิงสาเหตุของวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลประจำหอผู้ป่วย โรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นอย่างไร

2. โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร มีความแปรเปลี่ยนหรือไม่ อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลประจำหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของวัฒนธรรมองค์การ
การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน
โรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานของการวิจัย

1. สมมติฐานที่ 1: วัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจ
รักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาล
โรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร
2. สมมติฐานที่ 2: ความมีใจรักงาน เป็นตัวแปรส่งผ่านในความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิง
จริยธรรม ความแข็งแกร่งในชีวิต กับประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐในเขต
กรุงเทพมหานคร
3. สมมติฐานที่ 3: มีความแปรเปลี่ยนของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของวัฒนธรรม
องค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต
ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน
อย่างน้อย 1 พารามิเตอร์

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาประสิทธิภาพการทำงานในระดับบุคคล เพราะวัฒนธรรม
องค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต
ของพยาบาล จัดเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยตรง
อย่างไรก็ตาม หากนักวิจัยต้องการศึกษาประสิทธิภาพการทำงานขององค์การ นักวิจัยต้องเก็บข้อมูล
จากองค์การไม่น้อยกว่า 100 องค์การ และใช้การวิเคราะห์พหุระดับ (Hierarchical Linear Model:
HLM) แต่ผลการวิเคราะห์จะไม่ให้รายละเอียดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานในระดับบุคคล ซึ่งไม่
เป็นประโยชน์ต่อการสนับสนุนการมีประสิทธิภาพการทำงานในระดับบุคคลของพยาบาล

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลของรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 12 คน โดยเป็นหัวหน้าหรือรองหัวหน้าหอผู้ป่วยนอก 6 คน และหอผู้ป่วยใน 6 คน สำหรับการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กระทำในลักษณะเดียวกัน คือ ใช้สมาชิกที่เป็นหัวหน้าหรือรองหัวหน้าหอผู้ป่วยนอก 6 คน และหอผู้ป่วยใน 6 คน รวม 12 คน ซึ่งไม่ซ้ำกันกับบุคคลที่ถูกสัมภาษณ์ โดยใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ทั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 24 คน เป็นพยาบาลเพศหญิงทั้งหมด

1.2 การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากร (Population) ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลของรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 741 คน แบ่งเป็น พยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอก 265 คน พยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน จำนวน 476 คน เป็นเพศหญิงทั้งหมด

กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นพยาบาลสังกัดโรงพยาบาลของรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจาก มีลักษณะการทำงานในภาพรวมของการให้บริการด้านการพยาบาลที่คล้ายคลึงกันแต่ก็อาจมีบางประเด็นที่แตกต่างกันอยู่บ้าง การได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน โดยมาจากหอผู้ป่วยนอก จำนวน 200 คน และจากหอผู้ป่วยใน จำนวน 200 คน ผู้วิจัย ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งตามลักษณะเฉพาะทางของโรคแต่ละระบบ ในแต่ละแผนก ทั้งหอผู้ป่วยนอกและหอผู้ป่วยใน ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามทั้งสิ้น 400 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมา 398 ฉบับ คิดเป็น 99.50 %

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยใช้แนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ดังนี้ ใช้แนวคิดมิติของวัฒนธรรมองค์การ ตามแบบของ Hofstede (2011) ที่มี 6 มิติ (Dimension) ได้แก่

1. มุ่งเน้นกระบวนการทำงานกับองค์การที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ (Process-oriented vs. Results-oriented)
2. มุ่งเน้นบุคลากรกับองค์การที่มุ่งเน้นงาน (Employee-oriented vs. Job-oriented)
3. ความสามารถทั่วไปกับความเป็นมืออาชีพ (Parochial vs. Professional)
4. องค์การแบบเปิดกับองค์การแบบปิด (Open System vs. Closed System)
5. การให้อิสระกับเน้นการควบคุม (Loose Control vs. Tight Control)
6. เน้นกฎเกณฑ์กับเน้นการปฏิบัติ (Normative vs. Pragmatic)

ใช้แนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์ ของ Armstrong (2010) ซึ่งมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การฝึกอบรม (Training)
2. การฝึกสอน (Coaching)
3. การให้คำปรึกษา (Mentoring) และ
4. การติดตามเรียนรู้การทำงาน (Shadowing)

ใช้แนวคิดของ Brown, Trevino and Harrison (2005) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จากองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ

1. คุณธรรมและความยุติธรรม (Morality and Fairness)

2. บทบาทและพฤติกรรมที่โปร่งใส (Role Clarification) และ 3. การแบ่งปันอำนาจ (Power Sharing) ใช้แนวคิดความมีใจรักงานของ สายทิพย์ เหล่าทองมีสกุล (2558) ซึ่งมี 4 องค์ประกอบ คือ 1. ความมีใจรักในหน้าที่ (Passion for Duty) 2. ความมีใจรักในวิชาชีพ (Passion for Profession) 3. ความมีใจรักในความเจริญก้าวหน้า (Passion for Growth) และ 4. ความมีใจรักองค์การ (Passion for Organization) และใช้แนวคิดของ Grotberg (1995, 1997, 1998); พิชรินทร์ นินทจันทร์ และคณะ (2555) เพื่อศึกษา องค์ประกอบของความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ได้นำเสนอโครงสร้างหรือองค์ประกอบของความแข็งแกร่งในชีวิต (Resilience Factors) ว่ามี 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1. I have (ฉันมี....) 2. I am (ฉันเป็นคนี่....) และ 3. I can (ฉันสามารถที่จะ....) ตลอดจนใช้แนวความคิดของ Borman and Motowidlo (1999) ที่ได้ระบุองค์ประกอบของ ประสิทธิภาพการทำงาน (Work Performance) ของพนักงาน ที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผลและความสำเร็จแก่องค์การในรูปแบบต่าง ๆ ว่า มี 2 องค์ประกอบ คือ 1. ประสิทธิภาพการทำงานตามหน้าที่ (Task Performance) และ 2. ประสิทธิภาพการทำงานตามบริบท (Contextual Performance) เป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้

3. ขอบเขตด้านเวลา

เวลาที่ใช้ในการศึกษา 12 เดือน ตั้งแต่ เดือน พฤษภาคม 2562 ถึง เดือน พฤษภาคม 2563

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ประสิทธิภาพการทำงาน (Work Performance)** หมายถึง เครื่องบ่งชี้ ด้านการประสบความสำเร็จ เป็นการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเจริญก้าวหน้าหรือดีขึ้นกว่าเดิม ได้แก่ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน

2. **วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture)** หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม ทัศนคติ ปทัสถาน ความคาดหวังที่องค์การกำหนดขึ้นมา เพื่อใช้เป็นแบบแผนสำหรับการปฏิบัติร่วมกัน ในองค์การ โดยแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมสำหรับตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมขององค์การ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้้องค์การสามารถอยู่รอดหรือประสบผลสำเร็จ

3. **การพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital Development)** หมายถึง การจัดประสบการณ์ การเรียนรู้ ให้แก่พนักงานหรือบุคลากรในองค์การ โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การ ด้วยรูปแบบและกระบวนการที่เหมาะสม และปรับไปตามสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้

4. **ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership)** หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ประพฤติปฏิบัติดี เป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นเชื่อถือ ศรัทธา เชื่อมั่น และปฏิบัติตามโดยสมัครใจ สามารถสร้างจิตสำนึกผู้อื่นให้เกิดการประพฤติปฏิบัติที่ดี

5. **ความมีใจรักงาน (Work Passion)** หมายถึง พฤติกรรมและความตั้งใจในการทำงานที่เป็นแบบแผนและมีความคงที่ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาแทนความรู้สึก ต่อความพยายามในการทำตามความปรารถนาของตนต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นความรู้สึกที่เกิดภายในตัวบุคคล จากกระบวนการคิดและตัดสินใจของบุคคลนั้นว่า อะไรที่ทำได้แล้วจะคุ้มค่าและสำคัญกับตนเองมากที่สุด

6. **ความแข็งแกร่งในชีวิต (Resilience)** หมายถึง คุณลักษณะหรือศักยภาพของบุคคลในการฝ่าฟันกับอุปสรรคหรือความยากลำบากในชีวิต แล้วสามารถผ่านพ้นสิ่งเลวร้ายเหล่านั้นมาได้ จากนั้นจะพัฒนาเป็นบุคคลที่เข้มแข็งหรือกระโดดกลับมาเย็นใหม่ได้ เป็นความสามารถของบุคคลในการบริหารจัดการชีวิตให้ประสบความสำเร็จ โดยปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์ที่ตึงเครียด ด้วยวิธีการที่มีระบบและดีต่อตนเองได้สำเร็จ เป็นวิถีทางในการเอาตัวรอดและเป็นความสามารถในการกลับมาใช้ชีวิตได้ใหม่

7. **กลุ่มพหุ (Multi-Group)** หมายถึง กลุ่มของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในแต่ละแผนกของหอผู้ป่วย แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ พยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอก และพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน

8. **โมเดลประสิทธิภาพการทำงาน (Performance Model)** หมายถึง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรภายนอก (Exogenous Variable) กับตัวแปรภายใน (Endogenous Variable) โดยมีตัวแปร วัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต เป็นตัวแปรภายนอก และตัวแปรประสิทธิภาพการทำงาน เป็นตัวแปรภายใน ซึ่งใช้การวัดผ่านข้อคำถามและใช้การประเมินผลแบบค่ารวม (Summated Scale)

9. **พยาบาลหอผู้ป่วยนอก (Out Patient Department: OPD)** หมายถึง พยาบาลวิชาชีพ ผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้บริการ แก่ผู้รับบริการด้านสุขภาพ โดยครอบคลุมการตรวจรักษาพยาบาล การสร้างเสริมสุขภาพ การป้องกันโรคและการฟื้นฟูสุขภาพ รวมทั้งคัดกรองภาวะสุขภาพ แยกประเภทความเจ็บป่วยและความรุนแรงของโรค ช่วยเหลือแพทย์ในการตรวจรักษาโรคและดูแลสุขภาพ ให้การพยาบาลก่อนและหลังการตรวจรักษา ให้การดูแลรักษาพยาบาล ช่วยเหลือ ปฐมพยาบาลเบื้องต้น นอกจากนี้ ให้บริการความรู้แก่ผู้รับบริการและครอบครัว เกี่ยวกับการปฏิบัติตน การปรับพฤติกรรมและดูแลสุขภาพตนเอง ตลอดจนการบริการปรึกษาปัญหาสุขภาพ

10. **พยาบาลหอผู้ป่วยใน (In Patient Department: IPD)** หมายถึง พยาบาลวิชาชีพ ผู้ปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบงานให้บริการทางด้านการพยาบาล แก่ผู้ที่ได้รับไว้รักษาในหอผู้ป่วย โดยการให้การพยาบาลอย่างครอบคลุมและต่อเนื่อง ตลอด 24 ชั่วโมง ตามสภาพปัญหาและความต้องการของผู้ป่วยแต่ละราย ปฏิบัติกิจกรรมการรักษาตามแผนการรักษา เฝ้าระวังอันตรายและภาวะแทรกซ้อน แก้ไขปัญหาที่เกิดจากภาวะการเจ็บป่วยทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม รวมทั้งผู้ป่วยซึ่งมีปัญหาความเจ็บป่วยในระดับรุนแรงที่เสี่ยงต่อชีวิต โดยการเฝ้าระวัง วินิจฉัย และแก้ไขภาวะวิกฤต ตลอดจนการใช้และปรับแต่งเครื่องมือพิเศษต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับปัญหาและสภาพการเจ็บป่วยของผู้ป่วยแต่ละราย

11. ความตรงของโมเดล (Validity of Model) หมายถึง การตรวจสอบโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ที่นักวิจัยสร้างขึ้น จากการทบทวนวรรณกรรมหรือการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องว่า มีความสอดคล้องกับปรากฏการณ์จริงหรือข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ ถ้ามีความสอดคล้องกลมกลืนกัน หมายความว่า โมเดลมีความตรง (Validity) จึงสามารถนำโมเดลที่ตรวจสอบแล้วนี้ไปอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรได้

12. โรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร (Government Hospitals in Bangkok) สำหรับการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง โรงพยาบาลตติยภูมิระดับสูง ที่ให้บริการตรวจและรักษาพยาบาล ส่งเสริม ฟื้นฟูและป้องกันโรคอย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ โดยมีผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง ทั้งประเภทผู้ป่วยนอก ผู้ป่วยใน ผู้ป่วยฉุกเฉิน ในสาขาต่าง ๆ ได้แก่ อายุรกรรม ศัลยกรรม กุมารเวชกรรม สูติ-นรีเวชกรรม ทันตกรรม โสต คอ นาสิกกรรม จักษุกรรม ออร์โธปิดิกส์ จิตเวช เวชศาสตร์ฟื้นฟู รังสีกรรม พยาธิกรรม อีกทั้ง มีศูนย์การตรวจรักษาที่สำคัญ เช่น ศูนย์ฟื้นฟูและพัฒนาการรักษาโรคหัวใจ ศูนย์มะเร็ง ศูนย์โรคไต ศูนย์ส่องกล้อง เป็นต้น ปัจจุบันมีหน่วยงานบริการและหอผู้ป่วยต่าง ๆ จำนวน 32 หอผู้ป่วย มีเตียงรองรับผู้ป่วยในได้ 694 เตียง เป็นโรงพยาบาลที่มีศักยภาพของบุคลากรทางการแพทย์สาขาต่าง ๆ อย่างครบถ้วน มีอุปกรณ์และเครื่องมือทางการแพทย์ที่ทันสมัย สำหรับมาตรฐานการรักษาพยาบาลผู้ป่วยนั้น โรงพยาบาลผ่านการรับรองมาตรฐานจากสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (สรพ.) และมีนโยบายเข้าร่วมการประเมินเพื่อรับรองขั้นก้าวหน้า (Advanced Hospital Accreditation) ตามมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ ฉบับเฉลิมพระเกียรติฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี นอกจากนี้ โรงพยาบาลยังเป็นแหล่งการเรียนรู้ ให้การศึกษาอบรมแก่นิสิตแพทย์ในหลักสูตรแพทยศาสตรศึกษาของโรงพยาบาล ในฐานะสถาบันสมทบของการผลิตแพทย์ ร่วมกับคณะแพทยศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รวมทั้งแพทย์ และบุคลากรทางการแพทย์ทุกระดับ ตลอดจนนักเรียนพยาบาล สำหรับด้านการวิจัย โรงพยาบาลส่งเสริมการวิจัยของอาจารย์ และบุคลากรทางการแพทย์ทุกระดับ ในการสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพ เพื่อรองรับการเป็นสถาบันฝึกอบรมที่มีมาตรฐาน อีกทั้งมีคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย และระบบการกำกับรักษาด้วยยาหรือเทคโนโลยีการรักษาใหม่ ๆ โดยองค์การแพทย์และภาควิชา เพื่อความปลอดภัยของผู้ป่วย โรงพยาบาลมีการปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมายในทุกกรณี เช่น กฎหมายการประกอบและดำเนินการสถานพยาบาล กฎหมายอาคารสถานที่ กฎหมายสิ่งแวดล้อม กฎหมายมาตรฐานวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ โรงพยาบาลมีประมวลจริยธรรมสำหรับผู้บริหารและผู้ประกอบวิชาชีพในโรงพยาบาล (Ethical Code of Conduct) ในการกำกับการปฏิบัติของผู้บริหารและผู้ประกอบวิชาชีพในโรงพยาบาล ให้เป็นไปตามจริยธรรมทางวิชาชีพที่ควรเป็น ทั้งนี้ เพื่อมุ่งหวังจะเป็นโรงพยาบาลตติยภูมิระดับสูง และสถาบันฝึกอบรมที่มีคุณภาพระดับประเทศภายในปี 2563

ประโยชน์ของการวิจัย

1. ประโยชน์เชิงทฤษฎี (Theoretical Contributions for Research)

การวิเคราะห์กลุ่มพหุโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ก่อให้เกิดประโยชน์เชิงวิชาการในการประยุกต์ใช้แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน ความแข็งแกร่งในชีวิต และประสิทธิภาพการทำงาน ที่สามารถจำแนกถึงความแปรเปลี่ยนระหว่างกลุ่มพยาบาลที่ปฏิบัติงานได้ ซึ่งนักวิชาการสามารถนำผลการวิจัยมาปรับรูปแบบการดำเนินงาน เพื่อช่วยส่งเสริมแนวคิดและการทำงานของพยาบาล อีกทั้งยังสามารถนำไปขยายองค์ความรู้ในการวิจัยและการพัฒนาในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อีกด้วย

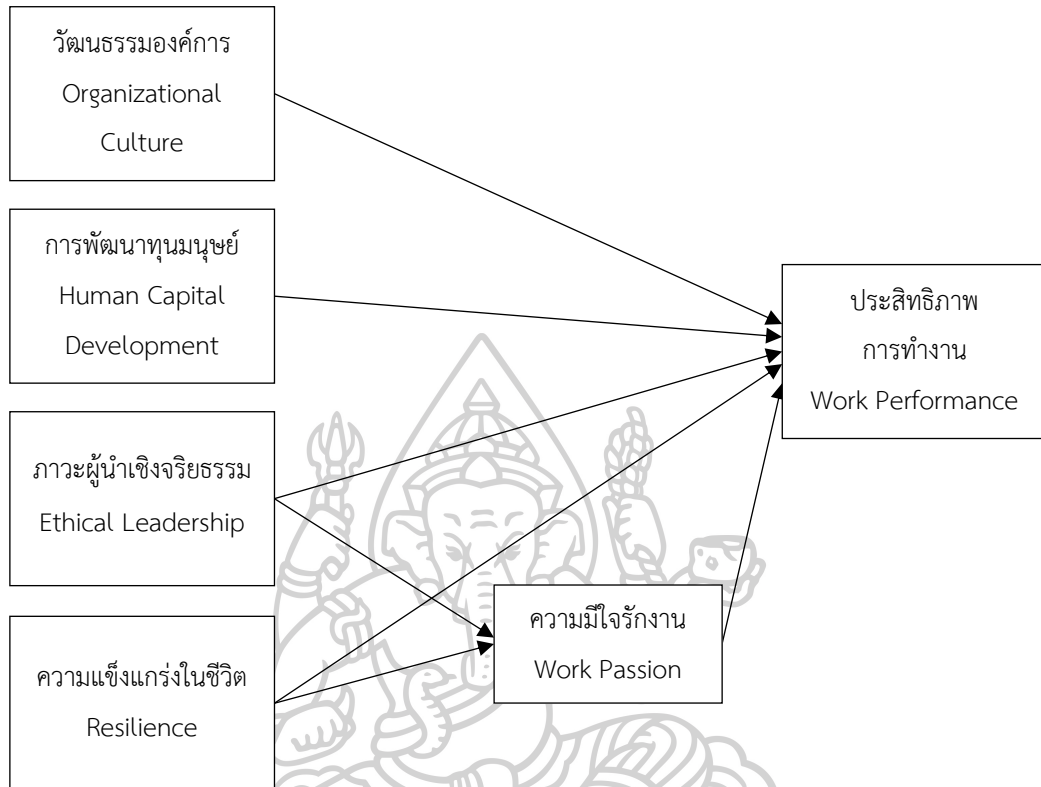
2. ประโยชน์เชิงการจัดการ (Management Contributions for Research)

2.1 ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยช่วยให้ผู้บริหารโรงพยาบาล นำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการพยาบาล และเพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาความสามารถศักยภาพ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาลให้เข้มแข็ง ส่งเสริมให้งานบริการทางการพยาบาลมีคุณภาพยิ่งขึ้น

2.2 ผลการศึกษายังเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารโรงพยาบาล ใช้เป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้เป็นเชิงรุก และพร้อมที่จะให้บุคลากรเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในสถานะที่มีการแข่งขันสูงอย่างเช่นในปัจจุบัน ซึ่งสิ่งสำคัญที่สุด คือ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจทั้งแก่ผู้รับบริการและผู้ปฏิบัติงาน

2.3 ผลจากการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างประสิทธิภาพการทำงานนี้ จักเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารโรงพยาบาล นำไปปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการปฏิบัติงานด้านการให้บริการ อีกทั้งยังสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งจะทำให้ได้มาซึ่งผลการดำเนินงานที่ดีเพิ่มขึ้น และสามารถนำไปเป็นแนวทางในการวางแผน กำหนดนโยบายให้มีความเหมาะสม สอดรับกับพฤติกรรมผู้รับบริการในยุค 4.0 รวมทั้งสร้างความพร้อมในการก้าวสู่ความเป็นผู้นำด้านการบริการ ทั้งในระดับหน่วยงานภาครัฐ และระดับประเทศ ซึ่งส่งผลต่อการกระตุ้นเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศได้อีกทางหนึ่ง

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์กลุ่มพหุโมเดลประสิทธิภาพการทำงาน ของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นการศึกษาเพื่อวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นเพื่อให้การศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้ศึกษาและประมวลความรู้จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดแต่ละประเด็นตามลำดับ ดังนี้

1. บริบททั่วไปโรงพยาบาลของรัฐ งานพยาบาลหอผู้ป่วยนอกและหอผู้ป่วยใน
2. วัฒนธรรมองค์การ
3. การพัฒนาทุนมนุษย์
4. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
5. ความมีใจรักงาน
6. ความแข็งแกร่งในชีวิต
7. ประสิทธิภาพการทำงาน
8. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
9. การวิเคราะห์กลุ่มพหุ

1. บริบททั่วไปโรงพยาบาลของรัฐ งานพยาบาลหอผู้ป่วยนอกและหอผู้ป่วยใน

1.1 บริบททั่วไปของโรงพยาบาลของรัฐ

โรงพยาบาล (หรืออาจใช้คำว่า *สถานพยาบาล* หรือ *ศูนย์การแพทย์*) เป็นสถานที่สำหรับการบริการทางด้านสุขภาพ โดยมักที่จะมุ่งเน้นทางด้าน การส่งเสริม ป้องกัน รักษา และฟื้นฟู ภาวะความเจ็บป่วย หรือโรคต่าง ๆ ทั้งทางร่างกายและทางจิตใจ ในประเทศไทยมีการให้บริการ ทั้งโรงพยาบาลรัฐบาล โรงพยาบาลเอกชน รวมทั้งคลินิกที่เปิดบริการโดยทั่วไป

โรงพยาบาลส่วนใหญ่ในประเทศไทยเป็นโรงพยาบาลรัฐบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยโรงพยาบาลในส่วนภูมิภาคจะขึ้นตรงกับสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นโรงพยาบาลประจำจังหวัดหรืออำเภอต่าง ๆ มีหลากหลายระดับตามขีดความสามารถ ส่วนโรงพยาบาลของรัฐในส่วนกลางเขตกรุงเทพมหานคร จะขึ้นตรงกับกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข เช่น โรงพยาบาลเลิดสินโรงพยาบาลนพรัตนราชธานี โรงพยาบาลสงฆ์ โรงพยาบาลราชวิถี เป็นต้น สำหรับโรงพยาบาลเฉพาะทางอื่น ๆ ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ทั้งในส่วนกลางและในส่วนภูมิภาคจะขึ้นตรงกับ

กรรมการแพทย์ทั้งหมด เช่น สถาบันมะเร็งแห่งชาติ สถาบันโรคทรวงอก สถาบันประสาทวิทยา สถาบันโรคผิวหนัง สถาบันสุขภาพเด็กแห่งชาติมหาราชินี เป็นต้น ยกเว้นโรงพยาบาลเฉพาะทาง ที่ดูแลรักษาผู้ป่วยทางด้านจิตเวชจะขึ้นตรงกับกรมสุขภาพจิต เช่น สถาบันจิตเวชศาสตร์ สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ สถาบันราชานุกูล เป็นต้น

นอกเหนือจากโรงพยาบาลรัฐบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขแล้ว ในประเทศไทย ยังมีโรงพยาบาลหรือสถานพยาบาลสังกัดหน่วยงานอื่น ๆ เช่น สภากาชาดไทย กระทรวงศึกษาธิการ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กรุงเทพมหานคร รวมทั้งโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงกลาโหม เช่น โรงพยาบาลพระมงกุฎ โรงพยาบาลพระปิ่นเกล้า โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช โดยโรงพยาบาลหรือสถานพยาบาลรัฐบาลทั้งหมด จะให้บริการประชาชนตามสิทธิการรักษาตามกฎหมายของแต่ละบุคคล เช่น โครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า สิทธิจ่ายตรงกรมบัญชีกลาง หรือสิทธิประกันสังคม (กระทรวงสาธารณสุข, 2555)

โรงพยาบาลของรัฐ มีหลายแห่งขึ้นอยู่กับแต่ละสังกัด ดังนี้

1. โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย – วิทยาลัยแพทยศาสตร์
 - 1.1 โรงพยาบาลและศูนย์การแพทย์ในมหาวิทยาลัยที่ไม่ได้เป็นสถาบันผลิตแพทย์
2. โรงพยาบาลศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก
3. โรงพยาบาลส่วนกลาง
4. โรงพยาบาลส่วนภูมิภาค
 - 4.1 โรงพยาบาลศูนย์
 - 4.2 โรงพยาบาลทั่วไป
 - 4.3 โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช
 - 4.4 โรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ
 - 4.5 โรงพยาบาลชุมชน
 - 4.6 โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
5. โรงพยาบาลเฉพาะทาง
6. โรงพยาบาลสังกัดหน่วยงานอื่น ๆ
 - 6.1 สภากาชาดไทย
 - 6.2 สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร
 - 6.3 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 6.4 กรมแพทย์ทหารบก
 - 6.5 กรมแพทย์ทหารเรือ
 - 6.6 กรมแพทย์ทหารอากาศ
 - 6.7 สำนักงานแพทย์ใหญ่ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

6.8 การรถไฟแห่งประเทศไทย

6.9 การท่าเรือแห่งประเทศไทย

6.10 การไฟฟ้านครหลวง

6.11 กระทรวงการคลัง

6.12 กระทรวงยุติธรรม

1.2 งานพยาบาลหอผู้ป่วยนอก

การบริการพยาบาลงานผู้ป่วยนอก สภาการพยาบาล (2555) ให้ความหมายว่า เป็นงานบริการที่บุคลากรทางการพยาบาลให้บริการแก่ผู้รับบริการด้านสุขภาพ ครอบคลุมการตรวจรักษาพยาบาล การสร้างเสริมสุขภาพ การป้องกันโรคและการฟื้นฟูสภาพ รวมทั้งคัดกรองภาวะสุขภาพ แยกประเภทความเจ็บป่วยและความรุนแรงของโรค ช่วยเหลือแพทย์ในการตรวจรักษาโรค และดูแลสุขภาพ ให้การพยาบาลก่อน ขณะ และหลังการตรวจรักษา ให้การดูแลรักษาพยาบาล ช่วยเหลือ ปฐมพยาบาลเบื้องต้น ในรายที่มีอาการรบกวน อาการไม่คงที่ หรือมีอาการรุนแรง มีภาวะเสี่ยงที่เป็นอันตรายต่อชีวิต นอกจากนั้น ให้บริการความรู้แก่ผู้รับบริการและครอบครัว เกี่ยวกับการปฏิบัติตน การปรับพฤติกรรมและดูแลสุขภาพตนเอง ตลอดจนการบริการปรึกษาปัญหาสุขภาพ

ดังนั้น บทบาทและภารกิจงานพยาบาลหอผู้ป่วยนอก ส่วนใหญ่จึงประกอบด้วย คลินิกตรวจโรคและสุขภาพทั่วไป คลินิกตรวจโรคเฉพาะทางแต่ละสาขา คลินิกสุขภาพเด็ก คลินิกตรวจครรภ์ วางแผนครอบครัวและตรวจหลังคลอด เป็นต้น ซึ่งการให้บริการพยาบาลหอผู้ป่วยนอก มีการกำหนดขอบเขต บทบาท ภารกิจงาน โดยครอบคลุมการให้บริการ ดังนี้ 1. การตรวจและรักษาทางการพยาบาล 2. การช่วยเหลือการตรวจรักษา 3. การดูแลผู้ป่วยต่อเนื่อง 4. การสร้างเสริมสุขภาพของผู้ป่วยและประชาชน 5. การคัดกรองภาวะสุขภาพของผู้ป่วยและประชาชน 6. การดำรงไว้ซึ่งภาวะสุขภาพที่ดีของผู้ป่วย 7. การให้ข้อมูลและความรู้ทางด้านสุขภาพแก่ผู้ป่วยและประชาชน 8. การพิทักษ์สิทธิและเคารพในศักดิ์ศรีของผู้ป่วย โดยมีแนวปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติการพยาบาล ดังนั้น งานผู้ป่วยนอก จึงถือเป็นจุดบริการแรก และเป็นแผนกที่ให้บริการเสมือนด่านหน้า ซึ่งให้บริการตรวจ ดูแล รักษาสุขภาพแก่ผู้รับบริการที่มีความแตกต่าง หลากหลาย ทั้งวัฒนธรรมและเชื้อชาติอย่างครอบคลุม ตามมาตรฐานการพยาบาลงานผู้ป่วยนอกดังที่กล่าวมา ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการบริการพยาบาลแบบองค์รวม (Holistic Care) ที่มีคุณภาพ (สำนักการพยาบาล กรมการแพทย์, 2555)

อย่างไรก็ตาม งานพยาบาลผู้ป่วยนอก เป็นส่วนงานที่สำคัญ เนื่องจากสามารถสะท้อนภาพลักษณ์ของโรงพยาบาลและมีผลต่อทัศนคติของผู้รับบริการ จึงต้องมีการศึกษาถึงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาล เพื่อประเมินการให้บริการด้านการพยาบาลที่ผู้รับบริการได้รับว่าเป็นไปตามมาตรฐานและมีความปลอดภัย เพื่อให้ผู้รับบริการมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจ (มัลลิกา จินาคำ, 2551)

1.3 งานพยาบาลหอผู้ป่วยใน

มีหน้าที่รับผิดชอบงานให้บริการทางการพยาบาลแก่ผู้ที่ได้รับไว้รักษาในหอผู้ป่วย โดยการให้การพยาบาลอย่างครอบคลุมและต่อเนื่อง ตลอด 24 ชั่วโมง ตามสภาพปัญหาและความต้องการของผู้ป่วยแต่ละราย ปฏิบัติกิจกรรมการรักษาดูแลตามแผนการรักษา เฝ้าระวังอันตรายและภาวะแทรกซ้อน แก้ไขปัญหาที่เกิดจากภาวะการเจ็บป่วยทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม รวมทั้งผู้ป่วยซึ่งมีปัญหาความเจ็บป่วยในระดับรุนแรงที่เสี่ยงต่อชีวิต โดยการเฝ้าระวัง วินิจฉัย และแก้ไขภาวะวิกฤต ใช้และปรับแต่งเครื่องมือพิเศษต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับปัญหาและสภาพการเจ็บป่วยของผู้ป่วยแต่ละราย ทั้งนี้เพื่อบรรเทาอาการและความทุกข์ทรมานของผู้เจ็บป่วย ตลอดจนการให้การพยาบาลแก่ผู้ป่วยหนัก การให้การดูแลผู้ป่วยด้วยเครื่องมือพิเศษต่าง ๆ รวมทั้งงานหน่วยจ่ายกลาง และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ยังให้การสอน แนะนำ ให้คำปรึกษาแก่ผู้ป่วยและญาติ เกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพ ตลอดจนการฟื้นฟูสมรรถภาพและการป้องกันโรค (สภากาชาดไทย, 2555)

งานพยาบาลแผนกหอผู้ป่วยใน ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ (สภากาชาดไทย, 2555)

1. การเตรียมความพร้อม ทั้งทางด้านวัสดุ อุปกรณ์และบุคลากร
2. การรับผู้ป่วยใหม่ เมื่อได้รับแจ้ง ต้องเตรียมเตียงและประเมินสภาพผู้ป่วย ตรวจสอบผู้ป่วย ตรวจสอบสิทธิ์ ให้ข้อมูลที่สำคัญแก่ผู้ป่วย และให้ลงนามยินยอมหากมีการทำหัตถการ หรือให้ยาต่าง ๆ
3. ประเมิน วินิจฉัย ชักประวัติ ตรวจร่างกายทั่วไป ส่งตัวอย่างหรือส่งตรวจพิเศษ เพื่อวินิจฉัยโรคและปัญหาสุขภาพ
4. บันทึกประวัติ อาการ การรักษา การตรวจวินิจฉัยตั้งแต่แรกรับ
5. วางแผนการดูแลรักษา โดยวางแผนการปฏิบัติตามแผนการรักษาที่แพทย์สั่ง ประสานกับทีมที่เกี่ยวข้อง อธิบายให้ผู้ป่วยและญาติเข้าใจเพื่อให้ความร่วมมือ
6. การปฏิบัติในการดูแลรักษา หมั่นตรวจเยี่ยมผู้ป่วย คอยตรวจสอบคำสั่งการรักษา ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงให้ปฏิบัติตามคำสั่งการรักษาในปัจจุบัน ให้การพยาบาลตามมาตรฐานวิชาชีพ และต้องสามารถแก้ไขปัญหาฉุกเฉินที่เกิดขึ้นได้
7. การจำหน่ายกลับบ้าน ควรเตรียมความพร้อมก่อนการจำหน่ายผู้ป่วย ทั้งเรื่องยา อุปกรณ์ต่าง ๆ ค่าใช้จ่าย (ถ้ามี) ให้คำแนะนำแก่ผู้ป่วยและญาติในการปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับสภาพของโรคที่เป็นอยู่ เพื่อฟื้นฟูสุขภาพและป้องกันปัญหาแทรกซ้อน อีกทั้งส่งข้อมูลต่อให้กับหน่วยเยี่ยมบ้าน และนัดตรวจติดตามอาการอย่างต่อเนื่อง
8. จำหน่ายลงในเวชระเบียนให้ถูกต้องสมบูรณ์

จากที่กล่าวมา จะเห็นว่า งานพยาบาลในแผนกหอผู้ป่วยนอกและหอผู้ป่วยใน มีทั้งที่เหมือนและแตกต่างกัน ตามบริบทของงานแต่ละที่ ดังนั้น พยาบาลแต่ละแผนก จึงจำเป็นต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับบริบทและสภาพงานของตนเอง ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาข้อมูล รายละเอียด ของตัวแปรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น วัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม ดังกล่าวหรือไม่ และมีขนาดของอิทธิพลเป็นอย่างไร

ในสภาวะการณ์ปัจจุบัน การขาดแคลนบุคลากรของโรงพยาบาลแห่งนี้ มีความรุนแรงมากที่สุด โดยเฉพาะบุคลากรสายงานการพยาบาล ซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญของการขับเคลื่อนโรงพยาบาลให้บรรลุวิสัยทัศน์ของการเป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิขั้นสูง และสถาบันการฝึกอบรมระดับชาติ จึงถือเป็นความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ที่ผู้นำระดับสูงให้ความสนใจและติดตาม อีกทั้งมีมาตรการตอบสนองหลากหลายขั้นตอน กล่าวคือ มีการวิเคราะห์ความต้องการกำลังพลพยาบาลตามภาระงานเป็นประจำทุกปี เพื่อวางแผนคัดสรรบุคลากรเข้าสู่ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งพบว่า ในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา กำลังพลพยาบาลไม่เพียงพอทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยในปี 2560 พบว่า กองการพยาบาลมีความต้องการพยาบาลทั้งสิ้นจำนวน 1,408 คน โดยแบ่งเป็น พยาบาลวิชาชีพ 976 คน ต่ำกว่าระดับพยาบาลวิชาชีพ จำนวนทั้งสิ้น 432 คน ซึ่งในปัจจุบันมีพยาบาล วิชาชีพ จำนวน 788 คน มีพยาบาลต่ำกว่าระดับพยาบาลวิชาชีพ จำนวนทั้งสิ้น 390 คน (จำนวนบุคลากรต่ำกว่าที่ควรมีตามภาระงาน โดยพยาบาลวิชาชีพ คิดเป็นร้อยละ 19.26 และต่ำกว่าพยาบาลวิชาชีพ คิดเป็นร้อยละ 9.7)

2. วัฒนธรรมองค์การ

กิจการหรือธุรกิจที่เจริญเติบโต และมีความได้เปรียบคู่แข่งขัน ส่วนใหญ่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ ด้วยวิธีการสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ เพื่อเป็นกลยุทธ์ในการเผยแพร่นโยบาย แนวปฏิบัติ ที่องค์การต้องการไปยังสมาชิกเพื่อคาดหวังให้เกิดทัศนคติ ค่านิยม ฝังลึกในตัวสมาชิกจนเกิดเป็นประเพณีปฏิบัติซึ่งถือว่าเป็นกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบเชิงธุรกิจ ในการเชื่อมโยงข้อมูล นโยบาย แนวทางปฏิบัติ ระหว่างสมาชิกกับองค์การจนเกิดค่านิยมร่วม (Corporate Values) รวมถึงทำให้สมาชิกเกิดความผูกพันกับองค์การ (Commitment) ด้วยการแสดงออกในรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) อันเป็นแบบแผนโดยรวมของพฤติกรรมบุคคลที่แสดงออกในด้านความคิด การเรียนรู้ การสื่อสาร การกระทำ ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ อันเป็นประเด็นสำคัญที่นำองค์การไปสู่ความสำเร็จ

2.1 ที่มาของวัฒนธรรมองค์การ

สามารถจำแนกออกเป็นสองปัจจัยหลัก ปัจจัยแรก คือ ปัจจัยภายในองค์การหรือสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ประกอบด้วย ผู้นำและพนักงานในองค์การ ผู้นำหรือผู้บริหาร

เป็นผู้ริเริ่มหรือกำหนดวัฒนธรรมองค์การขึ้นมา เพื่อเป็นแบบแผนให้พนักงานนำไปปฏิบัติ แต่หากพนักงานปฏิบัติแล้วไม่สามารถแก้ไขปัญหาหรือทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ พนักงานจะสร้างแบบแผนพฤติกรรมหรือวัฒนธรรมองค์การใหม่ขึ้นมาแทนวัฒนธรรมเดิม และปัจจัยที่สอง คือ ปัจจัยภายนอกหรือสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ เช่น ลูกค้า คู่แข่งขัน รัฐบาล เทคโนโลยี ลักษณะทางสังคม ตลอดจนภาวะเศรษฐกิจ เป็นต้น ปัจจัยภายนอกนี้มีผลต่อวัฒนธรรมองค์การอย่างมาก เนื่องจากปัจจุบัน องค์การต้องเผชิญภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้นและต้องการได้เปรียบในการแข่งขัน ท่ามกลางภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา องค์การจะอยู่รอดได้ต้องดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดที่รวดเร็ว (Speed to Market) ริเริ่มสร้างสรรค์สินค้าและผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ประหยัดต้นทุน (Cost - Effective) และปรับตัวอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องมีวัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง โดยกำหนดวัฒนธรรมให้เหมาะสม สอดคล้องกับปัจจัยดังกล่าวข้างต้นนี้ (Buytendijk, 2006) จากการศึกษาวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานระหว่างบริษัทสัญชาติญี่ปุ่น กับ บริษัทสัญชาติอเมริกัน พบว่า ข้อดี ข้อเสียของวัฒนธรรมองค์การของบริษัททั้ง 2 สัญชาติ มีความสัมพันธ์ต่อผลการปฏิบัติงาน (Work Performance) และประสิทธิผล (Effectiveness) ขององค์การโดยรวม ทำให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิก บริษัทสัญชาติญี่ปุ่นและบริษัทสัญชาติอเมริกันมีจุดเด่นและจุดด้อยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกัน นักวิชาการจึงได้นำความแตกต่างของบริษัททั้ง 2 สัญชาติ มารวมเป็นทฤษฎีใหม่เพื่อความเป็นเลิศในการบริหารองค์การ การศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การจึงมีความสำคัญสำหรับผู้บริหาร ในการเสริมสร้างความสำเร็จด้วยการแสดงออกทางความคิด การกระทำการปฏิบัติตนของสมาชิก ให้เป็นไปในรูปแบบของวัฒนธรรมแต่ละองค์การนั่นเอง

นอกจากนั้น องค์การในปัจจุบันต้องการให้ธุรกิจของตนเติบโตและได้เปรียบในการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ บุคลากรที่มีคุณภาพ จึงถือเป็นทรัพยากรสำคัญ เนื่องจากสามารถสร้างความได้เปรียบให้แก่องค์การ ทั้งนี้ต้องเชื่อมโยงบุคลากรให้เข้ากับองค์การด้วยค่านิยมขององค์การ (Corporate Values) เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพัน (Commitment) ต่อองค์การ ค่านิยมนี้แสดงออกมาในรูปของวัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture หรือ Corporate Culture) ซึ่งเป็นความเชื่อ ค่านิยมและแบบแผนของพฤติกรรมที่พนักงานมีและปฏิบัติร่วมกัน ในรูปคำพูด ความคิด การเรียนรู้ การกระทำหรือพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในองค์การที่สามารถทำให้องค์การประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวได้ หรืออาจกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ ทำให้พนักงานแสดงพฤติกรรมการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ด้วยความผูกพันต่อความเชื่อ และค่านิยมที่มีร่วมกัน (Ramdhani, Ramdhani, & Ainissyifa, 2017)

ในทศวรรษ 90 Denison (1990) พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน (Work Performance) และประสิทธิผล (Effectiveness) ขององค์การ เนื่องจากความเชื่อและค่านิยมของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเชื่อที่แข็งแกร่ง (Strong) ความไว้วางใจต่อพันธกิจ

(Mission) หรือค่านิยม (Value) และ ความเชื่อ (Belief) ที่พนักงานมีอย่างมั่นคง สม่่าเสมอ เป็นพื้นฐานที่สำคัญต่อความร่วมมือกันเพื่อปฏิบัติงานภายในองค์กร โดยเฉพาะความเชื่อและค่านิยมหลักที่สอดคล้องกับนโยบายและการปฏิบัติงานย่อมมีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร คือ สามารถนำวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้นำไปปฏิบัติให้เกิดขึ้นจริงได้ พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง (Strong Culture) ทำให้ค่านิยมและพฤติกรรมสอดคล้องกันอย่างมาก (Highly Consistent) ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานและประสิทธิผลขององค์กรในที่สุด

เมื่อวัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญต่อองค์กร นักวิชาการจำนวนมากพยายามจำแนกมิติของวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความสะดวกสำหรับการศึกษา ซึ่งมักแบ่งออกเป็น 4 มิติหรือลักษณะ (Handy, 1991; Cameron & Quinn, 1999; Tesluk, Hofmann, & Narda, 2002; Van et al., 2002) ได้แก่ 1. มุ่งเน้นความสัมพันธ์ 2. มุ่งเน้นนวัตกรรม 3. มุ่งเน้นกฎระเบียบ 4. มุ่งเน้นผลลัพธ์ และมีงานวิจัยจำนวนมากนำมาติดตั้งกล่าวนี้ มาศึกษาวิจัยถึงลักษณะวัฒนธรรมขององค์กรต่าง ๆ ซึ่งองค์กรที่ต่างกัน จะมุ่งเน้นหรือให้ความสำคัญแก่วัฒนธรรมองค์กรไม่เหมือนกัน จึงส่งผลให้ประสิทธิผลขององค์กรแตกต่างกันไปด้วย เช่น งานวิจัยของ Kim, Lee, and Yu (2004) ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรและผลการปฏิบัติงานขององค์กร (Corporate Culture and Organizational Performance) โดยศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจประกันภัย อุสาหกรรม และโรงพยาบาล พบว่า ธุรกิจประกันภัยให้ความสำคัญแก่นวัตกรรม (Innovation) และมีความสัมพันธ์กับการเจริญเติบโตของยอดเงินประกัน อัตราผู้ทำประกันเพิ่มสูงขึ้น แต่ไม่มีผลกระทบต่อผลตอบแทนการลงทุน (Return on Investment: ROI) ส่วนธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมที่มุ่งเน้นการสนับสนุน (Support) จะสัมพันธ์กับผลกำไรและผลตอบแทนการลงทุน สำหรับธุรกิจโรงพยาบาล พบว่า มีวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีม และมุ่งเน้นงาน (Task) ทำให้มีผลต่ออัตราการเข้าออก (Turnover) ของพนักงาน จึงเห็นได้ว่า ไม่ว่าองค์กรจะให้ความสำคัญแก่วัฒนธรรมองค์กรรูปแบบใดก็ตาม ล้วนแต่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรด้วยกันทั้งสิ้น

“วัฒนธรรมประกอบด้วยอนุพันธ์ของประสบการณ์ โดยถูกจัดระเบียบมากขึ้นหรือน้อยจากการเรียนรู้ หรืออาจถูกสร้างขึ้นโดยการตีความที่ถ่ายทอดมาจากคนรุ่นก่อน คนรุ่นเดียวกัน หรือก่อตัวขึ้นเองในสถานการณ์ต่าง ๆ ” (Spencer-Oatey, 2012) ในอีกทางหนึ่ง วัฒนธรรมถูกมองว่าเป็นความคลุมเครือของสมมติฐานพื้นฐานของค่านิยม และการปรับตัวเพื่อชีวิต อาจจะเป็นความเชื่อ นโยบาย กระบวนการ และการประชุมเชิงพฤติกรรมที่แบ่งปันโดยกลุ่มคน ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกแต่ละคนและการตีความของบุคคลเกี่ยวกับ “ความหมายของพฤติกรรมของคนอื่น”

เป็นไปได้ที่จะบอกว่าวัฒนธรรมหนึ่งดีกว่าอีกวัฒนธรรมหนึ่ง วัฒนธรรมองค์กรนั้นจะอยู่ในระดับที่มากหรือน้อยนั้นเกี่ยวข้องกับความต้องการและสถานการณ์ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่มีการฝังตัว จะมีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมองค์กรและประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร

ดังนั้น หากมีวัฒนธรรมที่เหมาะสมจะทำให้เกิดประสิทธิภาพ หากเกิดวัฒนธรรมองค์การที่ไม่เหมาะสม องค์การควรพยายามกำหนดสิ่งที่จำเป็นในการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาและดำเนินการตามแผน ที่องค์การได้กำหนดไว้ (Armstrong, 2010)

2.2 แนวคิดวัฒนธรรมองค์การ

Armstrong (2010) อธิบายวัฒนธรรมองค์การว่า เป็นรูปแบบค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ทศนคติที่บุคคลในองค์การทำงานอยู่ แล้วทำสิ่งต่าง ๆ จนกลายเป็นพฤติกรรมของผู้คน และขององค์การนั้น นอกจากนี้ Armstrong (2010) ได้สรุปลักษณะของวัฒนธรรมองค์การไว้ ดังนี้

1. เป็นสิ่งที่กำหนดยาก
2. เป็นสิ่งที่มีหลายมิติ มีองค์ประกอบที่แตกต่างกันในระดับที่แตกต่างกัน
3. เป็นสิ่งที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ และมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (ค่อนข้างเสถียร ในระยะสั้น)
4. เป็นสิ่งที่ใช้เวลาในการสร้างและใช้เวลากว่าจะเปลี่ยนแปลง
5. เป็นหนึ่งเดียวกับเป็นส่วนกลาง ซึ่งควบคุมให้มีกฎ ระเบียบ หรือขั้นตอนและบรรยากาศ รวมทั้งนโยบายต่าง ๆ
6. มีบทบาทในการควบคุมงาน โดยขั้นตอน กฎระเบียบ และบทบาทหรือคำบรรยาย ลักษณะงานมีความสำคัญมากกว่าคนที่กรอกข้อมูล พนักงานเกี่ยวข้องกับตำแหน่งไม่ใช่ผู้คน
7. มีเป้าหมาย คือ การรวบรวมผู้คนที่เหมาะสม สร้างลักษณะ หรือบรรยากาศให้มีอิทธิพลต่อพนักงานในองค์การ

การศึกษาวัฒนธรรมขององค์การ มีความสำคัญต่อการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของ องค์การ วัฒนธรรมองค์การ เป็นองค์ประกอบส่วนใหญ่ที่ขับเคลื่อนองค์การไปข้างหน้า เนื่องจาก วัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งจะสร้างสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน ที่พนักงานทุกคนมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดโดยองค์การ (Bashir et al., 2012; Tănase, 2015)

Serpa (2016) มองว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นวิธีการอยู่ร่วมกัน ร่วมคิดและปฏิบัติตน ในพื้นที่ส่วนรวมและประสานงานโดยมีความคาดหวังซึ่งกันและกัน วัฒนธรรมองค์การ คือการจัดรูปแบบ ของค่านิยม ความเชื่อและบรรทัดฐาน ที่มีอิทธิพลต่อวิธีที่พนักงานคิดและรู้สึกในการทำงาน (Agwu, 2014) การทำความเข้าใจในเรื่องวัฒนธรรมเป็นสิ่งสำคัญสำหรับพนักงาน ผู้มีส่วนได้เสีย และองค์การ โดยทั่วไป (Desson & Clouthier, 2010) วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญ เพราะมันส่งผลกระทบต่อ อย่างรุนแรงต่อวิธีการที่องค์การทำหน้าที่และต่อผู้คนที่ประพฤติดนภายในองค์การ Armstrong, (2010) ระบุว่า วัฒนธรรมจะกำหนดสิ่งที่องค์การพิจารณา เช่น พฤติกรรมที่เหมาะสม การปฏิสัมพันธ์ กัน และทัศนคติของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกที่มีต่อองค์การ

นอกจากนี้ Maseko (2017) มองวัฒนธรรมองค์การว่า เป็นกฎพื้นฐานที่เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของพนักงานและการแบ่งปันพฤติกรรมในการอยู่ร่วมกันภายในองค์การ วัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่งจะประสบความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายขององค์การมากกว่าวัฒนธรรมองค์การที่อ่อนแอ เนื่องจากการรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และแรงจูงใจของพนักงาน โดยถ้าพนักงานมีความเชื่อและค่านิยมร่วมกันจะทำให้้องค์การมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง และมีความสามัคคีในหมู่พนักงานมากขึ้น ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นองค์ประกอบส่วนใหญ่ที่ขับเคลื่อนองค์การไปข้างหน้า วัฒนธรรมองค์การจะสร้างสภาพแวดล้อมของการดำเนินงานในองค์การ เพื่อให้พนักงานทุกคนมีความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดโดยองค์การ (Tănase, 2015)

วัฒนธรรมองค์การ เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ ดังนั้น วัฒนธรรมขององค์การที่มีลักษณะยืดหยุ่นได้ดี ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง จะทำให้องค์การก้าวไปสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน (Ahmed & Shafiq, 2014; Onyango, 2014) ดังที่ Kotter and Heskett (2011) แสดงชัดเจนว่า วัฒนธรรมองค์การสามารถส่งผลกระทบต่อทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจขององค์การ

วัฒนธรรมองค์การ ถูกอ้างอิงในหลายงานวิจัยอย่างกว้างขวางว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่สุดของหลายองค์การ วัฒนธรรมองค์การสามารถสะท้อนถึงพฤติกรรมของพนักงานในองค์การ ดังนั้น ความท้าทายของระดับผู้บริหารในทุกวันนี้ คือ การจัดการวัฒนธรรมที่หลากหลาย ซึ่งความหลากหลายหรือความแตกต่างทางวัฒนธรรมมีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อพฤติกรรมในที่ทำงาน หลักการปฏิบัติงาน และการจัดการประสิทธิภาพขององค์การ จากการศึกษาของ Kalaiarasi and Sethuram (2017) โดยการทบทวนวรรณกรรมที่สำคัญได้สร้างแนวคิดโครงสร้างที่สำคัญ และความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและตัวแปรที่สำคัญในองค์การ ได้แก่ ความมุ่งมั่น ความพึงพอใจในงาน การหมุนเวียนของพนักงาน ความเป็นผู้นำ และผลการดำเนินงานขององค์การ ในขณะที่ การทบทวนวรรณกรรมของ Teye, Sang, and Muthanna (2019) อธิบายเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและอิทธิพลที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์การ โดยเน้นไปที่ 6 องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ สิ่งแวดล้อม ภารกิจ ความเป็นผู้นำ ข้อมูล กลยุทธ์ และการขัดเกลาทางสังคม นอกจากนี้ งานวิจัยฉบับนี้ยังแสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบวัฒนธรรมทั้งหมด มีอิทธิพลอย่างมากต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยรวมขององค์การนั่นเอง

อย่างไรก็ตาม มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับ องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ ที่มีผลต่อการทำงาน และสามารถทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้ องค์ประกอบดังกล่าว คือ การมีวัตถุประสงค์ (Purpose) ความเป็นเจ้าของ (Ownership) ความเป็นชุมชน (Community) และการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Effective Communication) (Cabiston, 2016)

แนวคิดวัฒนธรรมองค์การของ Hofstede (2011) ทฤษฎีของ Hofstede เกิดจากการศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบระหว่างวัฒนธรรมของประเทศต่าง ๆ จากพนักงานบริษัท IBM ทั่วโลก แล้วสรุปลักษณะของวัฒนธรรมเป็น 5 มิติ ได้แก่

1. ความแตกต่างในเรื่องของอำนาจ (Power Distance)
2. ความแตกต่างในเรื่องของความเป็นส่วนตัว (Individual)
3. ความแตกต่างในเรื่องของการแบ่งชาย/หญิง (Masculinity)
4. ความแตกต่างในเรื่องของการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Uncertainty Avoidance)
5. ความแตกต่างในเรื่องของเวลาในการทำงานร่วมกัน (Long and Short Term Orientation)

มิติต่าง ๆ สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. มิติความแตกต่างในเรื่องของอำนาจ (Power Distance)

หมายถึง การที่บุคคลมองความแตกต่างของสถานภาพไม่เท่ากัน บางวัฒนธรรมมีการแบ่งแยกสูงระหว่างผู้ที่มีสถานภาพทางสังคม เช่น พ่อกับลูก เจ้านายกับลูกน้อง ในสังคมที่มีความแตกต่างทางอำนาจสูง (High Power Distance) บุคคลจะรู้สึกถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลสูง ผู้บริหารจะรู้สึกว่าตนมีความเหนือกว่าพนักงานมาก ส่วนสังคมที่มีความแตกต่างในด้านอำนาจต่ำ (Low Power Distance) ผู้บริหารหรือผู้ที่อยู่ในสถานภาพสูงกว่า จะไม่รู้สึกว่าตนเองแตกต่างจากพนักงานมาก

2. มิติความแตกต่างในเรื่องความเป็นส่วนตัว (Individualism/Collectivism)

หมายถึง การที่บุคคลในแต่ละสังคมมีแนวความคิดและรูปแบบการดำรงชีวิตที่ขึ้นต่อสังคมไม่เท่ากัน บางสังคมประชาชนไม่ค่อยคำนึงถึงสังคมหรือความรู้สึกของคนรอบข้าง (Individualism) บุคคลยึดถือในสิทธิตามกฎหมาย ในขณะที่ประชาชนในวัฒนธรรมที่คำนึงถึงสังคม (Collectivism) มีความคิดและการกระทำต่าง ๆ ที่คำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่นหรือของกลุ่มมากกว่าคำนึงถึงกฎหมายเพียงอย่างเดียว ประชาชนในกลุ่มวัฒนธรรมนี้ส่วนหนึ่งได้รับอิทธิพลจากจีน โดยมีแนวคิดจากขงจื้อ (Confucian) คือ การให้ความสำคัญกับครอบครัวและพวกพ้อง ดังนั้น การตกลงเป็นลายลักษณ์อักษรจะมีค่าน้อยกว่าความผูกพันแบบเครือญาติหรือสมัครพรรคพวก ความแตกต่างในลักษณะเช่นนี้มักก่อให้เกิดปัญหาในการทำงานร่วมกับนักธุรกิจในกลุ่มประเทศตะวันตกที่มีลักษณะมีความเป็นส่วนตัวสูง

3. มิติความแตกต่างในเรื่องการแบ่งแยกชายหญิง (Masculine /Feminine)

หมายถึง การที่สังคมให้ความสำคัญทางเพศ ในสังคมที่มีความเสมอภาคสูง (Feminine) หมายถึง หญิงและชายมีสิทธิเท่าเทียมกันในเรื่องต่าง ๆ หญิงสามารถเป็นหัวหน้าผู้ชายได้ ในสังคมที่หญิงและชายแตกต่างกันมาก (Masculine) หญิงอาจทำงานได้แต่ตำแหน่งโดยทั่วไป

บางสังคมหญิงมีหน้าที่ทำงานบ้านเท่านั้น ไม่มีโอกาสเข้าทำงานและเป็นหัวหน้าผู้ชายได้เลย การแบ่งแยกหญิงชายที่แตกต่างกันในแต่ละสังคมนี้ ถ้าผู้บริหารที่ไม่ได้พิจารณาในเรื่องของความแตกต่างกันทางเพศแล้ว จะก่อให้เกิดสิ่งที่ยอมรับไม่ได้ เช่น การแต่งตั้งหญิงเป็นหัวหน้าชาย ในสังคมอิสลามหรือสังคมญี่ปุ่นอาจยอมรับไม่ได้ไม่ว่าด้วยเหตุผลใด แต่ต้องพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมประกอบด้วย เนื่องจากเมื่อกาลเวลาและสถานการณ์เปลี่ยนไป ความรู้สึกของประชาชนต่อมิติต่าง ๆ ก็อาจเปลี่ยนแปลงไป เช่น ในอดีต วัฒนธรรมไทยเคยยกย่องให้ชายเหนือกว่าหญิง โดยเฉพาะ ในเรื่องการทำงานนอกบ้านและผู้หญิงต้องเป็นผู้ตามหรือสนับสนุนชาย โดยมีคิดว่า ชายเป็นช่างเท้าหน้าและหญิงเป็นช่างเท้าหลัง แต่ในปัจจุบัน หญิงและชายไทยมีความเสมอภาคในการทำงาน หญิงสามารถเป็นหัวหน้าชายได้ในสังคมไทย ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมของแต่ละประเทศมีความช้าหรือเร็วไม่เท่ากัน

4. มิติความแตกต่างในเรื่องของการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Uncertainty Avoidance)

หมายถึง ความรู้สึกของคนทั่ว ๆ ไปที่มีต่อความไม่แน่นอนในอนาคต และพยายามหลีกเลี่ยงความเสี่ยง เพื่อให้ตนเกิดความรู้สึกที่มั่นคงปลอดภัย ความแตกต่างของคนในการที่กล้าเผชิญกับความเสี่ยง ส่งผลต่อการบริหารได้ในระดับหนึ่ง

ประชาชนในประเทศที่มีลักษณะหลีกเลี่ยงความเสี่ยงสูง (High Uncertainty Avoidance) เช่น ญี่ปุ่น โปรตุเกส เบลเยียม และประเทศในกลุ่มอเมริกาใต้ ต้องการในสิ่งต่อไปนี้ คือ

1. องค์กรที่มีโครงสร้างที่มั่นคง
2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในลักษณะระบบราชการ และ
3. มุ่งความสัมพันธ์ที่ตึงระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน

ประชาชนในประเทศที่มีลักษณะหลีกเลี่ยงความเสี่ยงต่ำ (Low Uncertainty Avoidance) พนักงานจะมุ่งที่ผลสำเร็จของงาน มากกว่าความสัมพันธ์

สำหรับประเทศไทยมีลักษณะหลีกเลี่ยงความเสี่ยงกลาง ๆ ค่อนไปทางสูง พนักงานต้องการหัวหน้างานที่มุ่งสร้างความสัมพันธ์มากกว่ามุ่งงาน

5. มิติความแตกต่างในเรื่องของเวลาในการทำงานร่วม (Short – Term / Long – Term Orientation)

หมายถึง การที่บุคคลประเมินผู้อื่นโดยพิจารณาจากปัจจัยที่ไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนตัวในรอบเวลาอันสั้น หรือพิจารณาจากความสัมพันธ์ที่มีมาอย่างต่อเนื่องยาวนาน

คนที่มีลักษณะ Long Term Orientation จะสนิทสนมกับคนแปลกหน้ายาก เพราะต้องใช้เวลาในการศึกษา แต่เมื่อสนิทกับใครแล้วก็จะมีความสัมพันธ์ที่ยาวนาน

คนที่มีลักษณะ Short Term Orientation จะสนิทสนมกับคนแปลกหน้าง่าย แต่ไม่มีความผูกพันลึกซึ้ง สำหรับสังคมไทยมีการแบ่งแยกหญิงชายไม่สูง หญิงสามารถเป็นหัวหน้าและผู้บริหารได้ในองค์กรทั่วไป ปัญหาไม่ได้เกิดจากการแบ่งแยกเพศ แต่เกิดจากปัญหาการเล่นพวก

(Collectivism) มากกว่า การทำให้คนไทยไม่เล่นพวกเป็นไปได้อ่อนช้อยยาก เพราะวัฒนธรรมของประเทศไทยเอื้อเพื่อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น ซึ่งถ่ายทอดมาจากสังคมเล็ก ๆ เช่น ครอบครัว ในขณะที่สังคมขนาดใหญ่ขึ้นต้องการโครงสร้างที่ยึดติดกับกฎระเบียบข้อบังคับ (Individualism) ทำให้สังคมไทยมีสองรูปแบบของวัฒนธรรม ซึ่งตรงข้ามกันอย่างสิ้นเชิงรวมอยู่ในสังคมเดียวกัน

นอกจากนี้ Hofstede (2011) ยังได้อธิบายเกี่ยวกับมิติของวัฒนธรรมองค์การไว้ 6 มิติ ดังนี้

1. มุ่งเน้นกระบวนการทำงานกับองค์การที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ (Process-Oriented vs. Results-Oriented) การมุ่งเน้นกระบวนการจะให้ความสำคัญกับการปฏิบัติการด้านเทคนิคและลำดับขั้นในการทำงาน ขณะที่การมุ่งเน้นผลลัพธ์ให้ความสำคัญกับผลของงาน มิตินี้มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในองค์การที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ทุกคนในองค์การจะมองว่าตนเองมีความเป็นหนึ่งเดียวกัน แต่ในองค์การที่มุ่งกระบวนการพนักงานจะรับรู้ถึงความแตกต่างระหว่างระดับชั้น และความแตกต่างระหว่างหน่วยงาน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ระดับความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันนี้ เป็นเครื่องชี้วัดความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การ โดยพบว่าองค์การที่มีวัฒนธรรมเข้มแข็งจะให้ความสำคัญกับผลลัพธ์

2. มุ่งเน้นบุคลากรกับองค์การที่มุ่งเน้นงาน (Employee-Oriented vs. Job-Oriented) องค์การที่มุ่งเน้นงานจะให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพียงอย่างเดียว ขณะที่องค์การที่มุ่งเน้นบุคลากร จะรับผิดชอบต่อสุขภาวะของพนักงานด้วย ซึ่งลักษณะดังกล่าวเป็นลักษณะของผู้นำตามแบบของ Blake and Mouton (1964) อย่างไรก็ตามการศึกษาของ Hofstede et al. (1990) แสดงให้เห็นว่า การมีผู้นำที่มุ่งคน หรือผู้นำที่มุ่งงานนั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้นำเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับลักษณะของวัฒนธรรมองค์การด้วย ซึ่งมีมิติของวัฒนธรรมด้านนี้มักได้รับอิทธิพลมาจากปัจจัยเชิงประวัติศาสตร์ เช่น ความเชื่อพื้นฐานของผู้ก่อตั้งองค์การ วิฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ

3. ความสามารถทั่วไปกับความเป็นมืออาชีพ (Parochial vs. Professional) ในอดีตโดยเฉพาะสมาชิกในสังคมที่มีการศึกษาสูง จะถูกระบุตัวตนด้วยอาชีพ แต่ปัจจุบันนี้ ผู้ทำงานจะถูกระบุตัวตนด้วยองค์การที่เขาทำงาน ในทางสังคมวิทยาอธิบายลักษณะนี้ว่า เป็นมิติที่เป็นคู่ตรงข้ามระหว่าง ความสามารถทั่วไปกับความเป็นมืออาชีพ ซึ่งเป็นความแตกต่างระหว่างการใช้อัจฉริยะจากภายนอกหรือจุดอ้างอิงจากภายใน

4. องค์การแบบเปิดกับองค์การแบบปิด (Opened System vs. Closed System) หมายถึง รูปแบบการสื่อสารภายในและภายนอก และวิธีการที่บุคคลภายนอกและสมาชิกใหม่ได้รับการยอมรับ ซึ่งมีมิตินี้ เป็นมิติเดียวที่พบความแตกต่างระหว่างกลุ่มชาวเนเธอร์แลนด์และเดนมาร์ก ซึ่งพบว่า องค์การเดนมาร์กมีลักษณะทางสังคมที่เปิดกว้างมากกว่าองค์การเนเธอร์แลนด์ ซึ่งลักษณะนี้เป็นทั้งวัฒนธรรมองค์การ และเป็นวัฒนธรรมของประเทศด้วย

5. การให้อิสระกับเน้นการควบคุม (Loose Control vs. Tight Control) หมายถึงระดับความเป็นทางการและการตรงต่อเวลาขององค์การ ซึ่งองค์การด้านเทคโนโลยี ธนาคาร และยามักจะถูกคาดหวังให้เป็นองค์การที่มีการควบคุมอย่างเข้มงวด ส่วนบริษัทวิจัยและบริษัทเอกชนซึ่งโฆษณาจะถูกคาดหวังให้มีการให้อิสระ อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าบริษัทประเภทเดียวกันก็มีระดับการควบคุมที่แตกต่างกัน

6. เน้นกฎเกณฑ์กับเน้นการปฏิบัติ (Normative vs. Pragmatic) มิตินี้ให้ความสำคัญกับวิธีการจัดการกับสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะลูกค้า โดยหน่วยงานที่เกี่ยวกับการขายมักจะมีการจัดการที่เน้นการปฏิบัติ แต่หน่วยที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายและกฎระเบียบจะมีการจัดการที่เป็นบรรทัดฐานซึ่งมิตินี้ จะเกี่ยวข้องกับการให้ความสำคัญกับลูกค้า ซึ่งเป็นหัวข้อสำคัญในการทำงานการตลาด และด้านบริการสุขภาพ ซึ่งผู้วิจัยเลือกแนวคิดเกี่ยวกับมิติของวัฒนธรรมองค์การตามแบบของ Hofstede (2011) ที่มี 6 มิติ (Dimension) คือ 1. มุ่งเน้นกระบวนการทำงานกับองค์การที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ 2. มุ่งเน้นบุคลากรกับองค์การที่มุ่งเน้นงาน 3. ความสามารถทั่วไปกับความเป็นมืออาชีพ 4. องค์การแบบเปิดกับองค์การแบบปิด 5. การให้อิสระกับเน้นการควบคุม 6. เน้นกฎเกณฑ์กับเน้นการปฏิบัติ เป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้

2.3 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ ที่พัฒนาขึ้นโดยสมาชิกขององค์การ เพื่อร่วมแก้ปัญหาในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและการประสานงานภายในองค์การ และเพื่อให้สมาชิกซึ่งเป็นส่วนหนึ่งขององค์การเกิดความเข้าใจสามารถรับรู้ เรียนรู้ รับทราบแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม พร้อมรับในการเปลี่ยนแปลงและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ (Schein, 1992) นอกจากนี้ ยังสามารถเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหา ตลอดจนปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก และสร้างความร่วมมือภายในองค์การ เมื่อองค์การนำแบบแผนนี้ไปใช้สำหรับแก้ปัญหาได้แล้ว สามารถถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่ขององค์การเพื่อให้รู้สึก คิด และแก้ไขปัญหาได้ถูกต้องดังที่พนักงานได้ปฏิบัติกันมา (Schein, 1992)

วัฒนธรรมองค์การ สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ให้แก่องค์การ และสร้างผลดำเนินการด้านการเงินให้สูงขึ้นได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเป็นวัฒนธรรมที่หายาก (Rare) ซึ่งหมายถึง มีลักษณะหรือคุณสมบัติที่ไม่สามารถพบเห็นได้ในองค์การอื่น ๆ และองค์การอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบวัฒนธรรมนั้นได้อย่างสมบูรณ์ (Imperfectly Imitable) หรือไม่สามารทำให้เหมือนได้ เช่น ชื่อเสียง ประสบการณ์ที่สั่งสมมายาวนาน เป็นต้น (Barney, 1986) วัฒนธรรมองค์การ มีทั้งเชิงลึก (Deep) เชิงกว้าง (Broad) และมีความมั่นคง (Stable) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีความลึก เนื่องจากวัฒนธรรมควบคุมพนักงานมากกว่าพนักงานควบคุมวัฒนธรรม เพราะวัฒนธรรมให้แนวทางและทำให้สามารถคาดการณ์การปฏิบัติงาน

ประจำวันของพนักงานได้ ส่วนความกว้างนั้น วัฒนธรรมมีลักษณะที่ไม่สิ้นสุดหรือไม่รู้จัก (Endless Task) ไม่มีขอบเขตที่แน่นอน (Boundless) และเปลี่ยนแปลงได้ยาก จึงถือว่ามีคามมั่นคง (Schein, 1999)

นอกจากนั้น วัฒนธรรมองค์การ ยังเป็นตัวกำหนดแนวทางร่วมกันในองค์การ เพื่อให้พนักงานมีแนวทางสำหรับปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ วัฒนธรรมองค์การสามารถจำแนกออกเป็น 3 ระดับ โดยมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน (Schein, 1999) คือ 1. วัฒนธรรมทางกายภาพ (Artifacts) สามารถรับรู้ จับต้องได้ จากการมองเห็น ได้ฟัง และจากความรู้สึกของพนักงาน ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพหรือทางวัตถุขององค์การ เช่น ภาษา เทคโนโลยี สถาปัตยกรรมและพิธีการที่สังเกตได้ วัฒนธรรมองค์การประเภทนี้ แสดงออกมาได้ง่ายแต่เข้าใจยาก พนักงานอาจมีความคลุมเครือ ไม่ชัดเจนในความหมายของวัฒนธรรมเหล่านี้ 2. วัฒนธรรมที่เป็นค่านิยม (Espoused Values) หรือสิ่งที่องค์การกำหนดแล้วสื่อสารให้พนักงานนำไปปฏิบัติ พนักงานเชื่อว่าเป็นสิ่งที่ควรกระทำและรู้ถึงวิธีการดำเนินกิจกรรมนั้น วัฒนธรรมองค์การประเภทนี้ ที่นำไปสู่พฤติกรรมและการทำงานของพนักงาน ได้แก่ กลยุทธ์ เป้าหมาย ปรัชญาขององค์การ เป็นต้น 3. วัฒนธรรมที่เป็นฐานคติ (Basic Assumption) ปรากฏให้เห็นจากพฤติกรรมและการกระทำที่พนักงานใช้ตอบสนองต่อสถานการณ์และปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งพนักงานแสดงออกโดยไม่รู้สึกรู้ตัว (Unconscious) สะท้อนถึงความเชื่อ ความคิดและความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง กระบวนการที่ก่อให้เกิดความเข้าใจ แนวปฏิบัติ บทบาท และหน้าที่ ของสมาชิกในองค์การ ซึ่งประกอบด้วย ระดับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ระดับความเสี่ยง ระดับความร่วมมือ ระดับการควบคุม ลักษณะการจัดการความขัดแย้ง รูปแบบการสื่อสาร ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือ การให้ความสนใจกับงาน การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การทำงานเชิงรุก (Robbins & Decenzo, 2004) วัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วยสิ่งที่เป็นามธรรม (Intangible Phenomena) ได้แก่ ค่านิยม ความเชื่อ ฐานคติ การรับรู้ ปทัสถาน และแบบแผนของพฤติกรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็น (Unseen) หรือ ไม่สามารถสังเกตได้ (Unobservable) แต่แสดงออกมาเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การที่สามารถมองเห็น สังเกตได้ และพบเห็นได้ทั่วไปในองค์การ (Tesluk et al., 2002) รวมทั้งทำให้มองเห็นแนวทางที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย (Robbins & Decenzo, 2004)

หลายงานวิจัยนิยามคำว่า วัฒนธรรมองค์การ แตกต่างกันไปอาจเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในยุคปัจจุบัน องค์การต้องเผชิญกับความท้าทายของการเปลี่ยนแปลงอยู่บ่อยครั้ง แม้ว่าวัฒนธรรมองค์การ เป็นคำที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย แต่เหมือนจะก่อให้เกิดความคลุมเครือในแง่ของการประเมินประสิทธิผลของการเปลี่ยนแปลงตัวแปรในองค์การ วัฒนธรรมองค์การ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกับองค์การหนึ่ง ซึ่งไม่อาจใช้ประเมินประสิทธิผลโดยทั่วไป เพราะแต่ละองค์การมีลักษณะแต่ละด้านแตกต่างกัน จึงอาจทำให้เกิดความคลุมเครือในแง่ของการประเมินประสิทธิผลของการเปลี่ยนแปลงตัวแปรในแต่ละองค์การ (Antić & Cerić, 2008; O'Donnell & Boyle, 2008)

เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การมีความมั่นคงและไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ในระยะเวลาที่รวดเร็ว จึงทำให้บุคคลภายนอกองค์การ เข้าใจทัศนคติและพฤติกรรมขององค์การนั้น ๆ อีกทั้งวัฒนธรรมองค์การสามารถสะท้อนถึงบุคลิกภาพขององค์การ (Organization's Personality) ได้เป็นอย่างดี (Bowditch & Buono, 2004) อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมองค์การจัดว่าเป็นปัจจัยหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal Environment) หรือสิ่งที่อยู่ภายในองค์การ และมีผลกระทบต่อพนักงาน ดังนั้น การจัดการวัฒนธรรมองค์การจึงมีความสำคัญเพราะมีอิทธิพลต่อความคิด ความรู้สึก และการทำงานของพนักงาน (Williams, 2008) รวมทั้งมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ

จากรายละเอียดดังกล่าวข้างต้น สามารถนิยามวัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) ได้ว่า หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม ทัศนคติ ปทัสถาน ความคาดหวังที่องค์การกำหนดขึ้นมา เพื่อใช้เป็นแบบแผนสำหรับการปฏิบัติร่วมกันในองค์การ โดยแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมสำหรับตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมขององค์การที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้้องค์การสามารถอยู่รอดหรือประสบผลสำเร็จ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การมีลักษณะเป็นทั้งรูปธรรมที่สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน และเป็นนามธรรมที่ฝังลึก จึงแสดงเป็นพฤติกรรมออกมาโดยไม่รู้ตัว วัฒนธรรมองค์การสามารถถ่ายทอดไปยังบุคคลรุ่นต่อ ๆ ไปในองค์การได้ มีความมั่นคงยาวนานแต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้

ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การ จึงเป็นพฤติกรรมที่สร้างขึ้นโดยสมาชิกขององค์การ ที่เกิดจากการเรียนรู้ และการรับรู้ซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดค่านิยมหลักร่วมกัน ส่งผลต่อแนวทางปฏิบัติให้มีความเข้าใจร่วมกัน มีรูปแบบการสื่อสาร รวมทั้งการสืบทอดสัญลักษณ์ พร้อมยอมรับกฎ กติกา ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ อันเป็นธรรมเนียมปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบทบาท หน้าที่ของแต่ละหน่วยงานที่เป็นไปในลักษณะเดียวกันทั้งองค์การ โดยมีผู้บริหารแต่ละระดับเป็นฝ่ายสนับสนุน ส่งเสริมให้วัฒนธรรมองค์การเป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม สอดคล้องกับภารกิจของแต่ละองค์การ

2.4 วัฒนธรรมองค์การกับปัจจัยสู่ความสำเร็จ

วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์การ ประกอบด้วยปัจจัยหลายรูปแบบ ที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน อันส่งเสริมให้้องค์การบรรลุเป้าหมายประกอบด้วย (Denison, 1990)

1. ความผูกพันของสมาชิกในองค์การ (Involvement) สมาชิกแสดงออกด้วยการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การร่วมมือร่วมใจ ที่ทำให้องค์การผ่านพ้นปัญหาที่เป็นอุปสรรคและนำไปสู่ความสำเร็จ

2. มีการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptability) มีการปรับตัวที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์การ

3. มีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ (Consistency) สมาชิกขององค์การสามารถคาดการณ์พฤติกรรมได้ล่วงหน้าเกี่ยวกับ บทบาท หน้าที่ ขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ทำให้การประสานงานเป็นไปตามความคาดหมาย

4. ภารกิจและวิสัยทัศน์ (Mission and Vision) การมีแนวคิดโดยรวมร่วมกันของสมาชิก เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์การ จะสนองตอบภารกิจ วิสัยทัศน์ ตามกรอบและทิศทางการทำงานที่ชัดเจน

ผลการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 ประการดังกล่าว พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการบรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามที่องค์การกำหนดเป้าหมายไว้ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การจึงมีความสำคัญ ที่จะต้องสนับสนุนให้เข้มแข็งเพื่อความสำเร็จขององค์การ ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การ โดยการประเมินสภาพของวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ ว่ามีความเหมาะสมต่อคุณค่าขององค์การหรือไม่ เพื่อจะได้สร้างวัฒนธรรมองค์การให้เป็นที่ไปในแนวทางที่ถูกต้องและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

2.5 มิติที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ

ในการพิจารณาว่า ค่านิยมใด มีความสำคัญและเหมาะสมกับองค์การหรือไม่นั้น ผู้นำจำเป็นต้องวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์การ วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์การ ด้วยเหตุนี้ วัฒนธรรมของแต่ละองค์การจึงผิดแผกแตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม ถ้าเป็นอุตสาหกรรมอย่างเดียวกัน ก็มักมีวัฒนธรรมที่คล้ายคลึงกัน เพราะดำเนินงานภายใต้ภาวะแวดล้อมที่คล้ายกัน ค่านิยมที่ดีขององค์การควรมุ่งที่ความมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น ภายใต้ภาวะแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง (Competitive Environment) ย่อมต้องการความยืดหยุ่น (Flexibility) และความสามารถตอบสนอง (Responsiveness) ต่อลูกค้าได้สูงและรวดเร็ว ดังนั้น บริษัทจึงควรมีวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความสามารถปรับตัว (Adaptability) เป็นหลัก มากกว่ายึดค่านิยมว่า “ดี” หรือ “เลว” เท่านั้น โดยผู้นำจะต้องสามารถผสมผสานค่านิยมเหล่านี้ให้อยู่ในจุดที่ลงตัวพอดี ผู้นำที่สามารถจัดการความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมที่เป็นวัฒนธรรม (Cultural Values) กลยุทธ์ขององค์การ (Organizational Strategy) และบริบทแวดล้อมภายนอก (External Environment) ได้ดี ย่อมเกื้อหนุนต่อผลประกอบการของบริษัทให้สูงขึ้น

จากแนวทางในการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การ จะเห็นได้ว่า ต้องใช้วิธีประสานงานที่หลากหลายเพื่อซึมซับจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติ พร้อมส่งต่อเป็นวัฒนธรรมขององค์การ ที่สมาชิกทุกคนแสดงออกและปฏิบัติด้วยความเคยชิน จนแน่ใจว่าการกระทำเช่นนั้นเป็นไปด้วยความถูกต้อง เกิดเป็นมิติ (Dimension) ของวัฒนธรรมองค์การ 4 มิติ (Daft, 2002) อันประกอบด้วย

มิติที่ 1. วัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติหรือแบบครอบครัว (Clan Culture)

เป็นรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การที่เน้นความสำคัญในตัวสมาชิกมากกว่าตัวงาน การอยู่ร่วมกันเปรียบเสมือนครอบครัวขนาดใหญ่ ผู้บริหารจะคอยชี้แนะให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก ส่งเสริมให้งานที่รับผิดชอบสำเร็จตามวัตถุประสงค์ สมาชิกปฏิบัติตนด้วยความจงรักภักดี มีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง ภารกิจที่สำเร็จถือว่าเป็นความร่วมมือของทุกคนในองค์การ มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมของสมาชิกถือว่ามีความสำคัญ รูปแบบวัฒนธรรมองค์การ

แบบครอบครัว มีความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดจากสมาชิกน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับวัฒนธรรมองค์การรูปแบบอื่น ๆ การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมเป็นไปได้ช้า มีความอบอุ่น มีมิตรภาพต่อกัน คิดหรือปฏิบัติตนในลักษณะเดียวกันทั้งองค์การ

มิติที่ 2. วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (Bureaucratic Culture) เป็นวัฒนธรรมองค์การที่เน้นโครงสร้างหลายระดับ กระบวนการปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอน มีโครงสร้าง กฎระเบียบ สำหรับการตัดสินใจชัดเจนแน่นอน ลักษณะงานจะปฏิบัติแบบซ้ำ ๆ มีการควบคุมการทำงานทุกขั้นตอน วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ จึงมีการแบ่งหน้าที่การทำงานชัดเจน โดยเน้นความชำนาญของบุคคลโดยเฉพาะ คำนึงถึงเป้าหมาย ประสิทธิภาพ ต้นทุน โดยมองสมาชิกเปรียบเสมือนเป็นเครื่องจักร การคัดเลือกสมาชิกจากการคาดการณ์พฤติกรรมที่น่าจะเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้า โดยกำหนดคุณลักษณะของบุคคลให้สอดคล้องกับลักษณะงานไว้ชัดเจน มีแนวทางการมอบหมายงานตามขั้นตอนดูแลควบคุม โดยยึดรายงานตามสายบังคับบัญชา ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายใน ความมั่นคง และสามารถคาดการณ์พฤติกรรมของบุคคลในองค์การได้ อีกทั้งมีการปฏิบัติงานในรูปแบบซ้ำ ๆ เพื่อสร้างความชำนาญให้เกิดความน่าเชื่อถือ

มิติที่ 3. วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) เกิดจากการใช้ภาวะผู้นำที่มุ่งสร้างค่านิยมเอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถให้กับองค์การ ในการรองรับการปรับตัวของสมาชิกต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกอย่างต่อเนื่อง สมาชิกต้องการความเป็นอิสระในการตัดสินใจ พร้อมลงมือปฏิบัติได้ทันทีเมื่อเกิดความจำเป็น โดยยึดค่านิยมในการสนองตอบต่อผู้รับบริการเป็นสำคัญ ผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์การด้วยการกระตุ้นให้สมาชิกกล้าเสี่ยง กล้าทดลอง กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ เน้นการให้รางวัล ผลตอบแทน แก่ผู้ที่ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นกรณีพิเศษ หลายองค์การได้เปลี่ยนนโยบายใหม่โดยเน้นเรื่องการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้แก่พนักงาน ใช้ความยืดหยุ่นเพื่อให้สมาชิกปฏิบัติงานตามความสามารถ ในการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกได้ด้วยความรวดเร็วเป็นหลัก ผู้บริหารจึงต้องใช้ภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริม การสร้างสรรค์ การใช้จินตนาการ การสนับสนุนให้สมาชิกกล้าทดลองสิ่งใหม่ ขอบผิดพลาดให้ถือเป็นบทเรียน ให้อภัย กล้าคิดนอกกรอบ มีความเป็นอิสระ ให้มีความเป็นผู้ประกอบการ อยู่ในตัว เพื่อมุ่งตอบสนองต่อลูกค้าและฝ่ายต่าง ๆ โดยไม่ยึดติดกับกรอบแบบเดิม ๆ

มิติที่ 4. วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์การที่ชัดเจน เป็นเรื่อง que ผู้บริหารต้องให้ความสนใจ โดยมุ่งที่ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ตามแผน วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จจึงเน้นเกี่ยวกับค่านิยมแบบมุ่งการแข่งขันเชิงรุก ความสามารถในการคิดริเริ่มของบุคคล และความพึงพอใจต่อการทำงานหนัก ในระยะเวลาที่ยาวนาน จนกว่าจะบรรลุผลตามเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ เน้นสร้างค่านิยมที่มุ่งการเอาชนะ อันเปรียบเสมือนกาวเชื่อมให้ทุกคนในองค์การมีจุดร่วมในความสำเร็จเดียวกัน

หลายบริษัทที่ใช้วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จจะให้ความสำคัญกับการแข่งขัน การเอาชนะ พนักงานที่มีผลงานดีจะได้ผลตอบแทนสูง ในขณะที่ผู้ที่มีผลงานต่ำกว่าเป้าหมาย ก็จะถูกให้ออกจากงานหรือลดบทบาทในความรับผิดชอบลง วัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งความสำเร็จจึงเกี่ยวกับค่านิยมร่วม โดยให้สมาชิกขององค์การเกิดพฤติกรรมการแข่งขันในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างผลงานเชิงรุก การมุ่งมั่น เอาจริงเอาจัง การทำให้เสร็จสมบูรณ์ และทำผลงานให้ดีที่สุด เกิดความขยันขันแข็ง มีการริเริ่มในระดับบุคคล เพื่อมุ่งไปสู่ชัยชนะ และความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

ความแตกต่างของวัฒนธรรมทั้ง 4 มาจาก 2 มิติ ได้แก่ 1. ระดับของเงื่อนไขภาวะแวดล้อมภายนอกที่ต้องการความยืดหยุ่น หรือความมั่นคงเพียงไร 2. ระดับของเงื่อนไขด้านกลยุทธ์ที่ต้องการเน้นภายใน หรือ เน้นภายนอกเพียงไร มิติทั้งสองผสมกันเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การขึ้น 4 แบบ โดยแต่ละแบบมุ่งเน้นค่านิยมที่ต่างกัน ได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือข่าย และวัฒนธรรมแบบราชการ โดยองค์การหนึ่ง ๆ อาจมีวัฒนธรรมองค์การมากกว่าหนึ่งแบบหรืออาจครบทุกแบบก็ได้ อย่างไรก็ตาม องค์การที่มีความสำเร็จสูงพบว่า มักมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งเพียงแบบเดียวเท่านั้น มิติที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 แบบ จึงเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็ง สร้างค่านิยมและความเชื่อ ก่อให้เกิดความศรัทธา สมาชิกพร้อมปฏิบัติตามความเชื่อ ทำให้เกิดค่านิยมร่วมทั้งองค์การ

กล่าวโดยสรุป วัฒนธรรมแต่ละแบบดังกล่าว สามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การได้ทั้งสิ้น การยึดวัฒนธรรมแบบใดหรือผสมผสานมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับจุดเน้นด้านกลยุทธ์ขององค์การ และความจำเป็นของเงื่อนไขแวดล้อมภายนอกเป็นสำคัญ จึงเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้นำที่ต้องไม่ให้องค์การหยุดชะงักขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมเดิม ที่อาจเหมาะสมกับอดีต แต่ไม่อาจทำให้องค์การประสบความสำเร็จในอนาคตได้อีกต่อไป

2.6 การรักษาวัฒนธรรมองค์การให้คงอยู่

เมื่อองค์การมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง สมาชิกมีพฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติตน สอดคล้องกับสิ่งที่องค์การคาดหวังไว้ แต่ประเด็นสำคัญคือ จะรักษาวัฒนธรรมดังกล่าวให้สืบทอดต่อไปได้อย่างไร แนวทางการรักษาวัฒนธรรมองค์การให้คงอยู่ ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ (สุพานิ สฤกษ์วานิช, 2552)

1. ตัวผู้บริหารระดับสูง การประพฤติปฏิบัติตนของผู้บริหารระดับสูง ที่สืบทอดกันมาอย่างสม่ำเสมอเพื่อเป็นแบบอย่าง เน้นย้ำค่านิยมและแนวทางในการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ผู้ก่อตั้งองค์การได้คาดหวังและกำหนดวัตถุประสงค์ไว้

2. กระบวนการคัดเลือก มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบาย ภารกิจขององค์การ ในการสร้างความเจริญก้าวหน้าโดยผ่านกลไกการสรรหา คัดเลือก ด้วยการใช้อย่างสอบถาม สัมภาษณ์ ให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีทัศนคติสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การเป็นสำคัญ

3. สอดแทรกการเรียนรู้ทางสังคม เป็นกระบวนการในการปรับเปลี่ยนทัศนคติของสมาชิกให้เข้ากับวัฒนธรรมขององค์การ โดยอาศัยวิธีการอบรมในรูปแบบต่าง ๆ การปฐมนิเทศ นำเสนอ วิดีโอ ป้ายประกาศประชาสัมพันธ์ ข้อมูลในเรื่องวิสัยทัศน์ ภารกิจ ปรัชญาและค่านิยมขององค์การให้สมาชิกทราบอย่างต่อเนื่อง

4. รูปแบบของโครงสร้างองค์การ โครงสร้างองค์การเป็นตัวกำหนดรูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ พร้อมทั้งเป็นตัวกำหนดการประสานงานระหว่างบุคคล ให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นไปตามขั้นตอนที่องค์การออกแบบไว้ รวมถึงการจัดตั้งทีมงาน เพื่อเป็นตัวกำหนดระดับการควบคุมบังคับบัญชาของแต่ละองค์การอย่างเหมาะสม

5. ระบบงานขององค์การ ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่องค์การออกแบบไว้ ถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่สำคัญ ด้วยงานที่เกิดขึ้นเป็นภารกิจที่เกิดแบบซ้ำ ๆ การปฏิบัติเป็นประจำและระบบงานหรือขั้นตอนการทำงานที่ปฏิบัติซ้ำ ๆ เหล่านี้ ต้องมีการออกแบบเพื่อนำให้เกิดเป็นค่านิยมขององค์การด้วยการควบคุมระบบงาน

6. แนวทางในการสร้างแรงจูงใจ รางวัลเป็นเครื่องมือในการจูงใจ เพื่อให้บุคลากรขององค์การคงอยู่ พร้อมเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนดไว้ การสร้างค่านิยมโดยให้ความสำคัญกับชนิด ประเภทของรางวัล โดยการเชื่อมโยงสภาพของรางวัล ผลตอบแทน ให้กับบุคคลที่มีผลงานเกินกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องจนเป็นประเพณีปฏิบัติ

7. สภาพแวดล้อมภายในองค์การ การออกแบบสภาพแวดล้อมให้สอดคล้องกับลักษณะวัฒนธรรมของแต่ละองค์การ ที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อให้เกิดความเคยชิน รูปแบบการจัดตั้งโต๊ะเก้าอี้ ในที่ทำงานแบบไม่มีฉากกั้น เพื่อไม่แยกความเป็นส่วนตัว สามารถสื่อสารกันได้แบบทั่วถึง หรือแบบมีฉากกั้น เพื่อกำหนดขอบเขตพื้นที่ของแต่ละบุคคลให้มีความเป็นส่วนตัว ซึ่งการจัดพื้นที่ทั้ง 2 แบบ ดังกล่าว ถือว่าเป็นการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อสร้างค่านิยมร่วมที่แตกต่างกันของแต่ละองค์การว่า จะส่งเสริมให้สมาชิกมีการติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผย หรือเป็นไปในรูปแบบค่านิยมร่วมที่เน้นแบบความเป็นส่วนตัว

สรุป วัฒนธรรมองค์การ เป็นกลไกสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก ด้วยพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่เป็นสื่อกลาง นำไปสู่การปฏิบัติงานของสมาชิกทั้งองค์การ ความสำคัญอยู่ที่ผู้บริหารจะต้องเสริมสร้างวัฒนธรรมให้เกิดขึ้นในองค์การ ด้วยวัฒนธรรมที่มีความแข็งแกร่ง ก่อให้เกิดค่านิยมร่วมของสมาชิกส่วนใหญ่ มีการยอมรับยึดถือเป็นค่านิยม พร้อมทั้งสร้างความเชื่อที่ว่า การปฏิบัติดังกล่าวเป็นแนวทางที่ถูกต้อง โดยผู้บริหารควรใช้การสื่อสารภายในองค์การ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้วัฒนธรรมขององค์การในภาพรวม ค่านึงถึงมิติที่เกี่ยวข้องกันกับวัฒนธรรมองค์การ เพื่อความเชื่อมโยงสอดคล้องกับบริบท บทบาท หน้าที่ ของแต่ละบุคคลในองค์การ ที่มีผล

สืบเนื่องกับแนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ผลคือสมาชิกขององค์การเกิดความผูกพันกับงานและเพื่อนสมาชิกด้วยกัน มีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีรูปแบบในการปฏิบัติงานที่องค์การต้องการอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งมีกระบวนการรักษาวัฒนธรรมที่ดีให้คงอยู่กับองค์การ ทำให้องค์การเกิดความเข้มแข็ง ผลการปฏิบัติงานมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล นำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างยั่งยืน (อนุพงษ์ อินฟ้าแสง, 2553)

3. การพัฒนาทุนมนุษย์

ทุนมนุษย์ ถือเป็นฐานทรัพยากรที่สำคัญขององค์การ ซึ่งสะท้อนความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมขององค์การ Gilley and Egglan (1989) กล่าวว่า การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นการวางแผนการพัฒนาคคน พัฒนาอาชีพ และพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยการพัฒนาทุนมนุษย์ จะเพิ่มคุณค่าให้กับความสามารถขององค์การในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่สำคัญ ภายใต้สถานการณ์ที่ซับซ้อนได้อย่างสร้างสรรค์ (Aryee et al., 2002; Bohlander & Snell, 2007)

แนวโน้มการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ จะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเรื่องทุนมนุษย์ในการสร้างหรือพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การให้ได้ผล สิ่งที่สำคัญ คือ ผู้นำองค์การต้องเอาใจจริง และมองการพัฒนาทุนมนุษย์เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ การสร้างหรือพัฒนาทุนมนุษย์ของสังคมไทยแบ่งได้เป็น 2 ระดับ คือ ระดับ Macro และระดับ Micro (จิระ หงส์สตารมภ์, 2555)

การพัฒนาทุนมนุษย์ เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการองค์การยุคใหม่ เพราะองค์การที่มีทุนมนุษย์สมรรถนะสูง จะเป็นองค์การที่มีความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน นอกจากนี้ทุนมนุษย์สามารถสร้างทุนทางปัญญาและมีความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมอีกด้วย (Soraya & Chew, 2010; Chiang & Shih, 2011) ดังนั้น การจะพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีศักยภาพจะต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ และต้องได้รับการพัฒนาอย่างเฉพาะเจาะจง จึงจะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (Rosdi & Harris, 2011)

3.1 แนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์

ปัจจุบัน องค์การเกือบทุกแห่งได้ให้ความสำคัญกับการดำเนินการด้านทุนมนุษย์มากยิ่งขึ้น เนื่องจาก การที่องค์การจะมีความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ และบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานตามที่องค์การตั้งไว้ได้นั้น จะต้องอาศัยบุคลากรในองค์การเป็นผู้ขับเคลื่อน โดยจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ ประสบการณ์และความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในองค์การ มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของทุนมนุษย์สำหรับองค์การ โดยองค์การจะต้องหาวิธีการพัฒนาทุนมนุษย์ให้เหมาะสมกับองค์การนั้น ๆ ซึ่งปัจจัยที่สำคัญของทุนมนุษย์ในองค์การจะช่วยส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมายตามกลยุทธ์ที่วางไว้ โดยเกิดจากคนในองค์การนำความรู้ ความสามารถ

ที่เป็นทุนของตนเองมาใช้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง มีการทำงานที่สอดประสานกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งต่างคนก็ต่างใช้ทุนที่มีอยู่เพื่อทำให้บรรลุเป้าหมาย ด้วยความรู้ ความสามารถ ความชำนาญที่มีอยู่ดังกล่าว นำมาใช้เพื่อสร้างความแตกต่างให้กับองค์กร ทำให้เกิดความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง ส่งผลให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเติบโตอย่างยั่งยืน โดยแนวคิดของทุนมนุษย์ได้ถูกแยกไว้สองลักษณะคือ ลักษณะเฉพาะ (Specific) ซึ่งเกี่ยวข้องกับทักษะและความรู้ที่มีประโยชน์เฉพาะตัวบุคคล คนหนึ่ง ๆ เท่านั้น ส่วนอีกลักษณะหนึ่งคือ ลักษณะทั่วไป (General) ซึ่งมีประโยชน์ต่อทุกคน สารสำคัญของ การดำเนินการด้านทุนมนุษย์คือ การเพิ่มคุณค่าที่นำไปสู่การเพิ่มศักยภาพบุคคล เพื่อเพิ่มคุณค่าทางผลผลิต การลงทุนหรือเพิ่มทุนมนุษย์ ด้วยการศึกษา และการฝึกอบรม จากการใช้ความรู้และการดูแลสุขภาพให้เกิดศักยภาพที่ดีก่อน จึงจะเกิดการเพิ่มผลผลิตแก่องค์กร (กิตติภูมิ วิเศษศักดิ์, 2552)

อย่างไรก็ตาม มุมมองและแนวคิดในการดำเนินการด้านทุนมนุษย์ได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ที่เป็นการบริหารงานบุคคลแบบเก่า (Traditional Personnel Management) ซึ่งเป็นแนวคิดของ Frederic W. Taylor (1856-1915) หรือที่เรียกว่า Taylorism หรือการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ ที่เน้นการศึกษาในเรื่องความเคลื่อนไหวสำหรับงานแต่ละอย่าง (Time and Motion Study) โดยใช้ประโยชน์จากอุปกรณ์และเครื่องมือให้เหมาะสมกับเวลาของงานแต่ละอย่างนั้น แต่ให้ความสำคัญเพียงเล็กน้อยต่อความพึงพอใจของลูกจ้าง นอกจากนี้ ยังสร้างระบบการให้ผลตอบแทนตามอัตราชิ้นที่ผลิตแตกต่างกัน (The Differential Price Rate System) ต่อมา ในระหว่างทศวรรษที่ 1930-1940 จุดเน้นของการบริหารได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ที่เป็นการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) กลายมาเป็นการบริหารแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) โดยเน้นถึงการปฏิบัติต่อลูกจ้างอย่างให้เกียรติ ทำให้ลูกจ้างเกิดความพึงพอใจ เพื่อทำให้เพิ่มผลผลิตได้สูงขึ้น (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2556) เมื่อสภาพเศรษฐกิจและสังคมเปลี่ยนแปลงไป ในศตวรรษที่ 21 นี้ องค์กรต่าง ๆ จะมีลักษณะพึ่งพาความรู้ของคนมากขึ้น งานทางด้านบริการมีมากขึ้น ทำให้คนต้องใช้สมองคิดค้นมากขึ้นกว่าเดิม การใช้แรงงานลดลง การพัฒนาที่รวดเร็วของเทคโนโลยีเครือข่าย การติดต่อสื่อสาร ช่วยทำให้ข้อมูลต่าง ๆ ถูกแบ่งปันและสื่อสารไปได้ทั่วโลก การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันขึ้นอยู่กับการใช้ความรู้ สติปัญญา ความเฉลียวฉลาด เป้าหมายขององค์กรเปลี่ยนจากการมุ่งเน้นผู้ถือหุ้น (Shareholder) ได้ขยายไปสู่กลุ่มต่าง ๆ มากขึ้น รวมทั้งประชาชน (Stakeholder) (นิสตาภัก เวชยานนท์, 2559)

วีระ อรัญญมงคล (2552) ได้เสนอแนวคิดในการพัฒนาทุนมนุษย์ ดังนี้

1. การกำหนดนโยบาย ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรควรกำหนดนโยบายการพัฒนาทุนมนุษย์ ให้เป็นหัวใจสำคัญ ที่จะทำให้เกิดการพัฒนาองค์กร โดยเน้นพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ
2. การวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กร ต้องพิจารณาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และแนวโน้มอนาคตของธุรกิจว่าจะดำเนินการไปในทิศทางใด

3. การใช้เทคโนโลยี องค์กรจะต้องพิจารณานำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุน และเพิ่มประสิทธิภาพของระบบการทำงานในองค์กรให้เกิดความรวดเร็ว และเกิดความยืดหยุ่น

4. การให้ความสำคัญในเรื่องการดูแลสุขภาพพลานามัย ให้แก่พนักงานขององค์กร ควรสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีมีความสุขให้แก่พนักงาน ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร พร้อมทุ่มเทร่างกาย แรงใจที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรต่อไป

5. กำหนดนโยบายการพัฒนากำลังคน องค์กรต้องกำหนดนโยบายในการพัฒนา กำลังคน ไปสู่สังคมกระแสโลกาภิวัตน์ ให้พนักงานเกิดพลังแห่งการเรียนรู้ และสร้างองค์ความรู้อย่าง กว้างขวาง ให้เกิดแก่องค์กร ตลอดจนมีการถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ไปสู่พนักงานในแต่ละระดับ เช่น การใช้เทคโนโลยีให้ได้ผล ความรู้ในภาษาต่างประเทศ การวิเคราะห์และวิจัยนวัตกรรมใหม่ ๆ เป็นต้น

6. มีเป้าหมายสร้างกำไรและความเจริญเติบโตขององค์กร ให้ก้าวไปพร้อมกับการสร้างความมั่นคงและความอยู่ดีมีสุขให้แก่พนักงาน ตลอดจนให้ความสนใจในการคืนกำไรให้แก่สังคม และประเทศชาติเป็นสำคัญ

เนื่องจากองค์กรต่าง ๆ อยู่ภายใต้โลกที่มีการแข่งขันสูง มีปัจจัยสภาพแวดล้อม และปรากฏการณ์ ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น การที่องค์กรจะอยู่รอดได้และประสบความสำเร็จเพื่อไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศนั้น จำเป็นต้องใช้แนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) การวางแผนด้านการบริหารทุนมนุษย์ จะต้องเป็นแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อช่วยส่งเสริมให้แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย ภายใต้แรงกดดันจากสภาพแวดล้อม (สุจิตรา ธนานันท์, 2550) ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องกำหนดนโยบายเพื่อกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อแนวโน้มและทิศทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของประเทศในอนาคต เพราะระบบการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร เป็นระบบย่อยของระบบการดำเนินการด้านทุนมนุษย์ โดยเชื่อมโยงกับระบบอื่น ๆ ในองค์กร จึงส่งผลต่อปัจจัยสภาพแวดล้อมและมีอิทธิพลต่อระบบการดำเนินงานโดยรวม

วาสนา ศรีอัครลาภ และ จิรวรรณ คงคล้าย (2559) พบว่า คุณลักษณะของทรัพยากรมนุษย์ที่องค์กรคาดหวัง ประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ประการ ได้แก่ การมุ่งมั่นเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การเปิดใจยอมรับการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวเข้ากับโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น มีความคิดสร้างสรรค์ อยู่เสมอ มีการทำงานเป็นทีม มีการเปิดใจ ยอมรับการแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ และการสนับสนุนจากองค์กร รวมทั้งมีการแสดงออกถึงการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร นอกจากนี้ การฝึกอบรม การพัฒนา และการศึกษา ถูกนำมาใช้อธิบายการพัฒนาทุนมนุษย์ในอดีต ดังนั้น Bohlander and Snell (2007) กำหนดให้การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นกระบวนการที่วางแผนไว้อย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้พนักงานในองค์กรมีภารกิจในการสร้างความรู้ และประสบการณ์ที่ดีขึ้นผ่านการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา

การพัฒนาทุนมนุษย์ ต้องการความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สำหรับการแนะนำ ชี้นำ บุคคลและทีม ซึ่งเป็นบทบาทของหัวหน้างานที่ขาดไม่ได้ การพัฒนาทุนมนุษย์ยังเป็นกระบวนการ ที่ครอบคลุมบุคคลและทีมงานทั้งหมด สำหรับการพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถ การพัฒนา ทุนมนุษย์ควรได้รับการออกแบบมาเพื่อตอบสนองความต้องการของงานในปัจจุบันและอนาคตของ องค์กร ดังนั้น วัตถุประสงค์พื้นฐานของระบบการพัฒนาทุนมนุษย์คือ การเพิ่มขีดความสามารถของ ทรัพยากรเนื่องจากทุนมนุษย์ขององค์กร ถูกมองว่าเป็นแหล่งสำคัญของความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่ง Armstrong (2010) ได้กำหนดระบบการพัฒนาทุนมนุษย์ว่าควรประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ตัวบุคคล หัวหน้าพนักงาน ทีมงาน และองค์กร อีกทั้งการพัฒนาทุนมนุษย์ ควรได้รับการวางแผน และดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ความรู้และประสบการณ์ ของพนักงาน โดยกระบวนการที่ชี้นำและแนะนำบุคคลและทีม เพื่อให้สมาชิกในองค์กรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จำเป็นในการทำงาน

ดังนั้น การพัฒนาทุนมนุษย์จึงเป็นหนึ่งในแนวทางพื้นฐานเพื่อการเข้าสู่เวทีระหว่าง ประเทศ โดยเฉพาะ องค์กรจะต้องลงทุนทรัพยากรที่จำเป็นในการพัฒนาทุนมนุษย์ ซึ่งมีแนวโน้ม ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพทั้งหมดขององค์กร โดยการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร จะส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและประสิทธิภาพการทำงานที่มั่นคงยิ่งขึ้น รวมทั้งผลประโยชน์ทาง การเงินในทิศทางที่ดีขึ้น แนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์มุ่งเน้นไปที่พนักงานทั้งหมดว่าเป็นสินทรัพย์ ที่มีค่ามากที่สุด เพื่อให้องค์กรสามารถกำหนดแนวทางสำหรับความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ ผ่านนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้น องค์กรควรวางแผนที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการลงทุน ด้านต่าง ๆ ของทุนมนุษย์ เพราะไม่เพียงแต่จะนำองค์กรไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมาก ยิ่งขึ้น แต่ยังช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันได้เพื่อความอยู่รอดในระยะยาว (Marimuthu, Arokiasamy, & Ismail, 2009)

การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรต้องเผชิญ โดยใช้การจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงเกิดอย่างรวดเร็วมากขึ้น อาจเนื่องมาจากการพัฒนาที่ก้าวกระโดด ในยุคของเทคโนโลยี และโลกาภิวัตน์ Brum (2007) ยืนยันว่า เมื่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็วและฉับพลัน มีเพียงองค์กรที่มีพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมมาอย่างดีที่สุดเท่านั้น ที่จะสามารถทำงาน และปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด การพัฒนาทุนมนุษย์ จะสามารถ ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานที่มากขึ้นหรือไม่ ขึ้นอยู่กับทักษะและความสามารถที่ได้รับของ แต่ละบุคคล

วัตถุประสงค์ทั่วไปของการพัฒนาทุนมนุษย์ ตามที่นักทฤษฎีคนอื่น ๆ อธิบายไว้ คือ การจัดกิจกรรมการฝึกอบรมและการพัฒนา ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความสามารถของพนักงาน อย่างไรก็ตาม การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลง จะต้องถูกฝังอยู่ในบุคคลก่อนที่จะเข้าสู่ทีมและ

องค์การ Armstrong (2010) เน้นย้ำว่า การเปลี่ยนแปลงในองค์การมักเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนบุคคล ซึ่งองค์การควรมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาบุคคลเป็นลำดับแรก นอกจากนี้ เป้าหมายของการพัฒนาทุนมนุษย์คือ การเปลี่ยนพนักงานให้เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องได้มากขึ้นเพื่อให้ตรงกับความต้องการเชิงกลยุทธ์ขององค์การ (Oforegbunam & Okorafor, 2010)

นอกจากมุมมองของ Armstrong (2010) และ Haslinda (2009) ที่เห็นว่า วัตถุประสงค์หลักของระบบการพัฒนาทุนมนุษย์ คือ การพัฒนาความสามารถของบุคคลและพนักงาน ในบทบาทของตนในปัจจุบันและอนาคตเพื่อการพัฒนาองค์การแล้ว ความสัมพันธ์ของทีมและการทำงานร่วมกันในทุกหน่วยขององค์การ ก็เป็นสิ่งสำคัญ ที่จะช่วยให้ความสามารถของทุกคนในองค์การได้รับการพัฒนา และบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้นของระบบการพัฒนาทุนมนุษย์ ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องทำงานในลักษณะของการประสานงาน และบูรณาการทั่วทั้งองค์การ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างยั่งยืนและส่งผลให้เพิ่มผลผลิต กำไร และความสามารถในการแข่งขันระยะยาวให้กับองค์การ (Josan, 2013)

อย่างไรก็ตาม วัตถุประสงค์ทั่วไปของการพัฒนาทุนมนุษย์ คือ การจัดกิจกรรมการฝึกอบรม และการพัฒนา ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความสามารถของพนักงานในระดับที่ใหญ่ที่สุด ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาของพวกเขาผ่านกระบวนการที่จะนำไปสู่ประสิทธิภาพขององค์การ การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงจะต้องถูกปลูกฝังอยู่ในบุคคล ก่อนที่จะส่งผ่านไปยังทีมและองค์การ โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงในองค์การมักเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนของบุคคล และจะเน้นไปที่การพัฒนาบุคคลก่อนเป็นลำดับแรก (Haslinda, 2009; Armstrong, 2010) ดังนั้น การพัฒนาบุคคลจะเกิดขึ้นครั้งแรกจากความจำเป็นในการฝึกสอนของบุคคลที่เป็นพี่เลี้ยง โอกาสในการฝึกสอนเกิดขึ้นระหว่างกิจกรรมประจำวันปกติ การฝึกสอน (Coaching) จึงเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการที่ใช้ตรวจสอบให้แน่ใจว่า บุคคลนั้นตระหนักและเข้าใจในสิ่งที่องค์การคาดหวัง และเข้าใจถึงวิธีการทำงานขององค์การให้สำเร็จ อีกทั้งการใช้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นในการฝึกจะเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างหนึ่ง เพื่อให้รู้วิธีแก้ไขปัญหาที่ยากขึ้นได้ (Armstrong, 2010)

นอกจากนี้ United Nations (2016) ยังชี้ให้เห็นว่า การให้คำปรึกษา (Mentoring) เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการของการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยการใช้บุคลากรที่มีความโดดเด่นและผ่านการฝึกอบรมมาเป็นแนวทางในการให้คำแนะนำ และให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่องเพื่อช่วยเหลือผู้ที่เรียนรู้ ให้สามารถพัฒนาความเชี่ยวชาญของตนเอง ดังนั้น การกำหนดการให้คำปรึกษาในรูปแบบความช่วยเหลือจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่งถือเป็นการแบ่งปันความรู้ในงาน หรือความคิด อย่างไรก็ตาม Armstrong (2010) มองว่าการเป็นที่ปรึกษา จะเป็นการสร้างโปรแกรมการพัฒนาตนเองและการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแนวทางให้ผู้อื่นได้รับความรู้และทักษะในงานใหม่ การให้คำแนะนำครอบคลุมทั้งด้านการบริหาร ด้านเทคนิค รวมถึงการแก้ไขปัญหาเบื้องต้นในการพัฒนาอาชีพ การกำหนดคุณค่า พฤติกรรมและวัฒนธรรมในองค์การ

การฝึกอบรม (Training) เป็นวิธีการที่ใช้โดยทั่วไปในกิจกรรมการเรียนการสอน อย่างเป็นระบบ และวางแผนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ โดยทั่วไปการฝึกอบรมจะเกี่ยวข้องกับการใช้ กระบวนการที่เป็นทางการ เพื่อให้ความรู้และช่วยให้ผู้คนที่ได้รับทักษะที่จำเป็นสำหรับพวกเขา เพื่อให้ การทำงานเป็นที่น่าพอใจ การฝึกอบรมจึงอธิบายได้ว่า เป็นหนึ่งในหลายคำตอบที่องค์การสามารถ ดำเนินการเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ (Afiouni, 2013) ดังที่ Haslinda (2009) ชี้ให้เห็นว่า การฝึกอบรมมีบทบาทเสริมในการเร่งการเรียนรู้ และควรสำรองไว้สำหรับสถานการณ์ที่จะแสดง ให้เห็นถึงความเป็นผู้นำและเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญมากกว่า การฝึกอบรม ยังถูกมองว่าเป็นการหาทาง ออกของการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ครอบคลุมและแพร่หลาย นอกจากนี้ รูปแบบการฝึกอบรมแบบเดิม มีแนวโน้มที่จะเน้นความรู้เฉพาะเรื่อง มากกว่าการพยายามสร้างความสามารถในการเรียนรู้หลัก

จากข้อมูลของ Marimuthu et al. (2009) ที่ชี้ให้เห็นว่า องค์การส่วนใหญ่มีเป้าหมาย เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขัน โดยองค์การจะให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ในการปรับปรุง ประสิทธิภาพการผลิตของพนักงาน โดยใช้ประโยชน์จากกำลังแรงงานผ่านโครงการพัฒนาทุนมนุษย์ ที่จะช่วยให้องค์การสามารถอยู่รอดและมีความยั่งยืนในระยะยาว ดังนั้น การพัฒนาระบบทุนมนุษย์ จึงมุ่งเน้นไปที่การใช้ทรัพยากรบุคคล เพื่อช่วยเพิ่มแรงจูงใจแก่พนักงาน และจัดสภาพแวดล้อม ที่เอื้ออำนวยให้พนักงานมีส่วนร่วมกับศักยภาพขององค์การ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน อย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม การใช้ทรัพยากรบุคคลขึ้นอยู่กับความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ และการตระหนักรู้ถึงความรับผิดชอบของตน ในการสร้างและใช้ความรู้เพื่อปรับปรุงสถานการณ์ และ เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยทั่วไป ที่องค์การจะได้รับประโยชน์จากบุคลากรที่มีความรู้ หรือ ประสบการณ์ (Marimuthu et al., 2009; Afiouni, 2013)

อย่างไรก็ตาม มีการศึกษาของ Conolata et al. (2018) ที่ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทุนมนุษย์ และประสิทธิภาพขององค์การ โดยศึกษาจากองค์ประกอบของการพัฒนาทุนมนุษย์ ดังนี้ การศึกษา (Education) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) ทักษะ (Skill) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการวางแผนอาชีพ (Career Planning) การศึกษาทั้ง 5 ด้านนี้ เป็นการกำหนดหัวข้อหลักที่มีหัวข้อย่อยในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านทุนมนุษย์ ของบุคคลในภาคส่วนต่าง ๆ ซึ่งในแต่ละภาคนั้น อาจจะต้องมีการดำเนินการพัฒนาทุนมนุษย์ ที่เหมือนกันหรือแตกต่างกันขึ้นอยู่กับภาคนั้นว่า ต้องการพัฒนาทุนมนุษย์ในด้านใด

ทุกองค์การมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ ของบุคลากร ซึ่งจำเป็นที่จะต้องพัฒนาในด้านทักษะ (Skill) และการทำงานเฉพาะด้าน เนื่องจากพนักงานที่เข้ามา ทำงานอาจจะไม่มีพื้นฐานทางด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะที่ไม่เท่าเทียมกัน จึงต้องทำให้เกิดความ แน่ใจได้ว่า บุคลากรทั้งหมดจะสามารถทำงานภายใต้มาตรฐานเดียวกัน เกิดการพัฒนาภายใต้ความ คาดหวังขององค์การ จึงควรมีการดำเนินการในด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ ที่เป็นกระบวนการ ให้คำแนะนำและทิศทางแก่บุคคลในองค์การ เพื่อให้พวกเขามีทักษะความรู้และความสามารถที่จำเป็น

ในการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ (Armstrong, 2010) ซึ่งกระบวนการดังกล่าวสามารถเกิดขึ้นได้จากการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรผ่านวิธีการต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ การฝึกอบรม (Training) การฝึกสอน (Coaching) การให้คำปรึกษา (Mentoring) และการติดตามเรียนรู้การทำงาน (Shadowing) อย่างไรก็ตาม วิธีการพัฒนาทุนมนุษย์ทั้ง 4 กระบวนการนั้น ยังต้องอยู่ภายใต้การบริหารจัดการ (Management) ที่มีคุณภาพเพื่อให้ประสบความสำเร็จ โดยจะต้องมีการสร้างแผนกลยุทธ์ (Strategy Plan) ที่ดี มีขั้นตอนในการปฏิบัติที่ชัดเจนและดำเนินการได้จริงไม่ซับซ้อนจนเกินไป การที่มีกระบวนการให้คำปรึกษาโดยหัวหน้างานหรือผู้เชี่ยวชาญ ทำให้เกิดการพัฒนาคำรู้ความเข้าใจ รวมถึงการพัฒนาทักษะในการทำงานได้อย่างมีคุณภาพ การติดตามผลที่เกิดจากการเรียนรู้ การฝึกอบรม การพัฒนา ทักษะในด้านต่าง ๆ จะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดการจัดการองค์ความรู้ ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษา การพัฒนาทุนมนุษย์ ใน 4 องค์ประกอบดังกล่าว สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ 1. การฝึกอบรม (Training) 2. การฝึกสอน (Coaching) 3. การให้คำปรึกษา (Mentoring) และ 4. การติดตามเรียนรู้การทำงาน (Shadowing) (Armstrong, 2010)

3.2 ความหมายของการพัฒนาทุนมนุษย์

Gilley and Egglund (1989) กล่าวว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ คือ การวางแผนในการพัฒนาคน พัฒนาอาชีพ และพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยการพัฒนาทุนมนุษย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทุนทางปัญญาและส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กร ทีม และบุคคล โดยการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การจัดสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาแก่พนักงาน รวมทั้งการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ

Mondy and Noe (2005) กล่าวว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ เป็นหน้าที่หลักของการบริหารทุนมนุษย์ ประกอบด้วย การฝึกอบรม พัฒนา การวางแผนและพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์กร และการประเมินผล โดยมีกิจกรรมการฝึกอบรมที่ออกแบบเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะ ตามความต้องการสำหรับงานปัจจุบัน ส่วนการพัฒนาเป็นการเรียนรู้ของพนักงานเพื่อนำมาใช้ในอนาคตระยะยาว และ Mondy and Noe (2005) ยังได้อธิบายว่า การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นการออกแบบกิจกรรมเพื่อพัฒนาพนักงานในองค์กร ให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานที่ดี

นอกจากนี้ Bohlander and Snell (2007) และ Haslinda (2009) อธิบายว่า การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นการออกแบบเบื้องต้น เพื่อประโยชน์ของทั้งองค์กรและพนักงานผ่านการปรับปรุงการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยการสนับสนุน ส่งเสริม ให้ความรู้และประสบการณ์แก่พนักงาน

Harris (2008) กล่าวถึงการพัฒนาทุนมนุษย์ว่า เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ขององค์กร ที่มุ่งปรับปรุงประสิทธิภาพและการพัฒนาส่วนบุคคลเพื่อปรับปรุงงานและองค์กร Harris (2008) อธิบายเพิ่มเติมว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ครอบคลุมประเด็นสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1. ขอบเขตของ

การฝึกอบรมและการพัฒนา การส่งเสริมและการเติบโตทางวิชาชีพเพื่อการพัฒนาองค์กร
 2. การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานและการเติบโตส่วนบุคคล และ 3. การปรับปรุง
 การเติบโตส่วนบุคคลภายในองค์กร ดังนั้น Harris (2008) จึงให้สมมติฐานที่ว่า พนักงานไม่สามารถ
 ได้รับการปฏิบัติเหมือนเป็นสินค้าที่จะถูกว่าจ้างและยกเลิก แต่ควรขึ้นอยู่กับแรงผลักดันของ
 การพัฒนาทุนมนุษย์ในระยะสั้น

คำว่าทุนมนุษย์ ถูกอ้างอิงมาจากทฤษฎีทุนมนุษย์ ซึ่งหมายถึงความรู้ ทักษะ และ
 ทักษะที่ได้รับการพัฒนา และให้ความสำคัญกับศักยภาพเชิงเศรษฐกิจ โดยความรู้ ทักษะ ความสามารถ
 และคุณสมบัติอื่น ๆ ที่บุคคลมีอยู่ จะสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ เป็นรูปธรรม มีผลต่อ
 การพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน (Hyun, 2010)

Armstrong (2010) นิยามว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ เป็นกระบวนการที่ชี้แนะ รวมทั้ง
 แนะนำบุคคลและทีมเพื่อให้พวกเขามีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จำเป็นในการทำงานให้แก
 องค์กร

United Nations (2016) อธิบายการพัฒนาทุนมนุษย์ว่า เป็นกิจกรรมที่มุ่งปรับปรุง
 ประสิทธิภาพและพัฒนา โดยอาศัยกระบวนการที่ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่
 การฝึกอบรม การพัฒนา การส่งเสริม การเติบโตทางวิชาชีพ การพัฒนาองค์กร ซึ่งกระบวนการ
 เหล่านี้จะส่งผลต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จึงอาจกล่าวได้ว่า การพัฒนา
 ทุนมนุษย์ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความมั่นใจว่าจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพ เหมาะสม พร้อมทั้งจะ
 ตอบสนองความต้องการในปัจจุบันและอนาคต

กิตติภูมิ วิเศษศักดิ์ (2552) ได้ให้นิยามของการพัฒนาทุนมนุษย์ว่า หมายถึง
 การดำเนินการต่าง ๆ ที่ทำให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรม
 ในการทำงาน ที่สอดคล้องและเอื้ออำนวยต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร

เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย (2552) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ หมายถึง การจัดการ
 เรียนรู้ของบุคคลในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน
 ของปัจเจกบุคคล ให้ดีขึ้น โดยกิจกรรมในการพัฒนาทุนมนุษย์ครอบคลุม 3 กิจกรรมหลัก คือ
 การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนา (Development)

โชคชัย สุเวชวัฒนกุล และ กนกกานต์ แก้วนุช (2555) ได้ให้ความหมายของการพัฒนา
 ทุนมนุษย์ว่า หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในการที่จะเพิ่มความสามารถ
 ในการเรียนรู้และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร ด้วยรูปแบบและกระบวนการ
 ที่เหมาะสม โดยปรับไปตามสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตาม
 เป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ หมายถึง การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่พนักงานหรือบุคลากรในองค์กร โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร ด้วยรูปแบบและกระบวนการที่เหมาะสม และปรับไปตามสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ โดยการดำเนินกิจกรรมพัฒนาทุนมนุษย์มีขั้นตอน ดังนี้

1. การประเมินความต้องการในการพัฒนาทุนมนุษย์
2. การออกแบบและดำเนินกิจกรรมการพัฒนาทุนมนุษย์
3. การประเมินผลการจัดกิจกรรมการพัฒนาทุนมนุษย์

4. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

เป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้ เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผน สั่งการ ดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์กร ปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ปัญหาที่เป็นที่สนใจของนักวิชาการและบุคคลทั่วไปอยู่ตรงที่ว่า ผู้นำทำอะไร หรือมีวิธีการนำอย่างไร จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามเกิดความผูกพันกับงาน แล้วทุ่มเทความสามารถ และพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จด้วยความเต็มใจ ในขณะที่ ผู้นำบางคนนำอย่างไร นอกจากผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่เต็มใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ยังมีทัศนคติและความรู้สึกในทางลบต่อผู้นำอีกด้วย

ส่วนคำว่า “ภาวะผู้นำ” (Leadership) นั้น เป็นศิลปะที่จำเป็นและสำคัญยิ่งต่อนักบริหารที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจกำหนดปัญหา วางแผน และรับผิดชอบต่อความอยู่รอดหรือการพัฒนาขององค์กร เป็นกระบวนการที่จะมีอิทธิพลเหนือคน คอยกระตุ้นให้คนร่วมมือหรือปฏิบัติงานตามผู้นำ ด้วยความศรัทธา นับถือ และด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์กันจนงานสำเร็จ บรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่ง นอกจากนั้น ภาวะผู้นำ หรือความเป็นผู้นำ (Leadership) ยังเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Bakker et al., 2000; Cuming et al., 2010)

อย่างไรก็ตาม ภาวะผู้นำเป็นศาสตร์ที่มีการศึกษามาอย่างต่อเนื่องและมีแนวความคิดเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย ภาวะผู้นำแต่ละยุคสมัยจะสอดคล้องกับสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น กระทั่งในปัจจุบันเริ่มมีการศึกษาภาวะผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 โดยเชื่อว่าจะมีภาวะผู้นำที่แตกต่างจากภาวะผู้นำแบบในอดีต ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จึงถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการชื่อเสียงขององค์กรกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา (Bogdan, Mihelic, & Metka, 2010)

ความสามารถทางจริยธรรม เป็นสิ่งสำคัญในการสนับสนุนภาวะผู้นำในปัจจุบัน ลักษณะของผู้นำ ควรตั้งอยู่บนรากฐานที่แข็งแกร่งของมาตรฐานจริยธรรมที่สูง สิ่งนี้มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจโลกในทุกวันนี้ ซึ่งผู้นำต้องยอมรับจริยธรรมรวมถึงประสิทธิผลของการเป็นผู้นำ เช่น ความเชี่ยวชาญ เทคนิค และความรู้ เพื่อให้ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ ความสามารถทางศีลธรรม ถือเป็นรากฐานที่สำคัญของความรู้ ความเข้าใจด้านการพัฒนา คุณธรรม และความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับจริยธรรมของผู้นำนี้ จะสะท้อนเป็นภาพที่แสดงถึงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เมื่อผู้นำสามารถแสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของจริยธรรม ก็จะมีโอกาสมากขึ้นในการแสดงพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา (Sankar et al., 2003; Mulla & Krishnan, 2014)

4.1 แนวคิดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

ในวงการวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ พบว่า “ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม” (Ethical Leadership) เป็นหัวข้อหนึ่งที่ได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะตั้งแต่ช่วงทศวรรษ 2000 ทั้งนี้เพราะในบริบทของหลายสังคม ผู้นำที่ไม่มีภาวะเชิงจริยธรรมมักก่อให้เกิดผลกระทบในทางลบ ทั้งต่อหน่วยงาน องค์กร สังคม หรือประเทศชาติ

สถานการณ์และสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีอิทธิพลต่อการแสดงภาวะผู้นำของบุคคล รวมถึงประสิทธิผลที่ตามมาจากภาวะผู้นำดังกล่าว ในสถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการผู้นำในแบบที่แตกต่างกัน ผู้นำจะต้องเรียนรู้ และเข้าใจสถานการณ์ในทุก ๆ ด้าน จึงสามารถนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายตามที่ต้องการได้ ในปัจจุบัน องค์กรต่างต้องการผู้นำที่สามารถชักนำให้พนักงานเกิดแรงบันดาลใจ ทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ด้วยความเต็มใจ สามารถนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงและบรรลุจุดหมายขององค์กร (Bass, 2008)

ยุคศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Continuous Change) และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหัน (Discontinuous Change) องค์กรจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยน เตรียมความพร้อม และสร้างความยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถเผชิญกับเหตุการณ์ต่าง ๆ (สนุก สิ่งมาตราบ, พิกุล มีมานะ และดุชฎีวัฒน์ แก้วอินทร์, 2560) “ผู้นำ” จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร และถือเป็นบุคคลสำคัญที่มีหน้าที่ ความรับผิดชอบ ที่จะนำพาองค์กรข้ามผ่านอุปสรรคต่าง ๆ และการแข่งขันทางธุรกิจ ตลอดจนมุ่งนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bersin (2003) ที่เชื่อว่า ผู้นำในอนาคตจะให้ความสำคัญกับคุณค่าบุคคล เน้นมอบหมายงานใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ให้ความสำคัญกับความต้องการของบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร นอกจากนี้ Bersin (2003) ยังเห็นว่า องค์กรจำเป็นต้องพัฒนาทักษะด้านผู้นำให้แก่บุคลากร เพื่อเตรียมความพร้อม โดยเชื่อว่า ทักษะภาวะผู้นำของกลุ่ม Generation Y หรือ Millennials Leadership จะเกิดในเร็ววัน ดังนั้น การพัฒนาด้านผู้นำ (Leadership Development) เพื่อรองรับ

การเปลี่ยนแปลงในอนาคต องค์การควรมอบโอกาสให้พวกเขาได้รับการฝึกอบรมและได้รับการสอน (Coaching) จากผู้ที่มีประสบการณ์ ซึ่งควรพัฒนาทั้งความสามารถ การมอบหมายงาน และการหมุนเวียนงาน เพื่อให้พวกเขาได้เรียนรู้พร้อมที่จะเติบโตได้ต่อไป

การวิจัยของ Brown et al. (2005) ได้กำหนดแบบวัดปัจจัยเดียวที่ใช้ประเมินพฤติกรรมผู้นำที่แตกต่างกัน เช่น การปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและซื่อสัตย์ รับฟังเสียงของผู้ตาม และการให้รางวัล พฤติกรรมเชิงจริยธรรม ส่วน Kalshoven et al. (2011) เห็นว่า พฤติกรรมเหล่านี้มีความแตกต่างกัน และมีแนวโน้มที่จะนำไปสู่ผลที่ต่างกัน ซึ่งความแตกต่างทางทฤษฎีเหล่านี้ ในการวัดมิติเดียว อาจทำให้เห็นกลไก ความซับซ้อน ของแบบวัดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่พัฒนาขึ้น

การสร้างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ถูกแนะนำไปในทิศทางเดียวกัน โดยประการแรก องค์การควรจัดให้มีการเลือก ค้นหา และพัฒนาผู้นำที่มีจริยธรรมสูง ประการที่สอง คือ การจัดการกับวัฒนธรรมองค์การที่ไม่ถูกต้อง เช่น วัฒนธรรมความอดทนต่อพฤติกรรมที่ผิดจรรยาบรรณต่าง ๆ ควรถูกยกเลิก เพราะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นเสมือนแบบจำลองตามหลักจริยธรรมขององค์การ ที่ขึ้นอยู่กับสถานที่ตั้งของพฤติกรรมที่กำหนดความถูกต้องหรือผิด รวมทั้งบรรทัดฐานของแต่ละองค์การ หรือแต่ละสังคมนั้น (Aswegen & Engelbrecht, 2009; Mayer et al., 2012; Engelbrecht, Wolmarans, & Mahembe, 2017)

Kalshoven, Hartog, and De Hoogh (2011) ระบุว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ถือเป็นแนวคิดหลายมิติ เนื่องจากพฤติกรรมผู้นำทางจริยธรรมที่มีความหลากหลาย และได้รับการพิสูจน์ทางทฤษฎีที่แตกต่างกันไป ทำให้พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ถูกมองว่าเป็นโครงสร้างที่ครอบคลุมพฤติกรรมผู้นำที่แตกต่างกันหลายประการ ดังเช่น งานวิจัยของ Beu and Buckley (2001), Lagan and Moran (2006) และ Sikka (2017) ได้กล่าวถึงความรับผิดชอบว่า เป็นส่วนสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่สนับสนุนความเป็นผู้นำทางจริยธรรมของเศรษฐกิจโลกในปัจจุบัน และเป็นหนึ่งในโครงสร้างสำคัญเพื่อปกป้อง รักษา ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และจริยธรรมขององค์การ (Beu & Buckley, 2001; Lagan & Moran, 2006; Sikka, 2017) อีกทั้ง ความรับผิดชอบ จะช่วยส่งเสริมพลังระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากลักษณะของความรับผิดชอบจะเสริมสร้างความเชื่อมั่น และความร่วมมือระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ Mordhah (2012) ยังสรุปอีกว่า ความรับผิดชอบ ช่วยให้ผู้นำหลีกเลี่ยงการกดขี่และช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของพวกเขาให้ความร่วมมือต่อการตัดสินใจ ในประเด็นต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ Steinbauer et al. (2014) และ Sims and Felton (2006) ที่กล่าวว่า ความรับผิดชอบ มีศักยภาพในการพัฒนาจริยธรรมส่วนบุคคล อย่างยั่งยืน ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จึงต้องให้ความสนใจในการพัฒนามุมมองด้านจริยธรรมภายใน องค์ประกอบขององค์การ ผู้นำจำเป็นต้องตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมทางจริยธรรมของธุรกิจและส่งเสริมผลประโยชน์ของชุมชน รวมทั้งเพื่อสร้างภาพลักษณ์ขององค์การที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมของสังคมนั้น

ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ด้านจริยธรรมสำหรับองค์กร จะขับเคลื่อนให้เกิดพฤติกรรมเชิงจริยธรรมที่สามารถนำไปใช้ในองค์กร และให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผ่านการสื่อสารที่ครอบคลุม ความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการใช้ระบบการให้รางวัลที่เป็นธรรม (Spangenberg & Theron, 2005; Piccolo et al., 2010) นอกจากนี้ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องแสดงถึงความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ และความรับผิดชอบต่อการเป็นพลเมืองที่ดีด้วยเช่นกัน (Lu & Guy, 2014) โดยงานวิจัยของ Babalola, Stouten, and Euwema (2016) ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในการปกป้องผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อทัศนคติ และความภาคภูมิใจในตนเอง ผ่านการปฏิบัติที่ยุติธรรมและการให้เกียรติซึ่งกันและกัน

นอกจากนี้ Strauss (2010) เสนอทักษะ 10 ประการ สำหรับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1. มีทักษะการคิดและการแก้ปัญหาอย่างอิสระและลึกซึ้ง
2. มีความยืดหยุ่นทางความคิด เพื่อสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์
3. คล่องทางภาษาและความคิด สามารถอธิบายเรื่องราวต่าง ๆ โดยการพูดหรือการเขียนที่คนอื่นสามารถเข้าใจได้ง่าย
4. มีความสามารถในการระบวนการและการสร้างรูปแบบกระบวนการ เป็นความสามารถในการอธิบาย รายละเอียดของปัญหา และการกำหนดรูปแบบ กระบวนการดำเนินงานเพื่อการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผล
5. ใช้การสนับสนุนเป็นความสามารถในการนำเสนอมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้น
6. มีนิสัยการค้นหา และรู้จักตั้งสมมติฐาน
7. มีความสามารถในการคาดคะเน และการอธิบายถึงการดำเนินงาน รวมทั้งโอกาสที่จะสูญเสียไปจากการเลือกทางเลือกหนึ่งแทนการเลือกทางเลือกอื่น
8. ใช้เครื่องมือทั้งหมดที่มีอยู่ในการรวบรวมข้อมูล และใช้ประสาทสัมผัสทั้งห้าช่วยในการรับรู้ได้โดยสัญชาตญาณ
9. มีการตัดสินใจที่มีพลัง กระตือรือร้น และเป็นไปในเชิงบวก
10. มีการเพิ่มผลผลิตด้วยตนเองอย่างยั่งยืน เป็นความสามารถในการใช้ทักษะ 9 ประการแรก ที่กล่าวถึง โดยมีการคิดอย่างลึกซึ้ง จนเป็นทักษะนิสัยที่ติดตัวไปชั่วชีวิต ซึ่งสามารถนำมาใช้พัฒนาและบูรณาการจากงานหนึ่งไปสู่อีกงานหนึ่งได้

โดยทั่วไปจริยธรรมขึ้นอยู่กับความตั้งใจของผู้คนในสังคม และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่เหมาะสม หรือบรรทัดฐานทางสังคมทั่วไป อีกทั้ง คนในวัฒนธรรมเดียวกันโดยทั่วไปจะมีการแบ่งปันความประพฤติ และทัศนคติที่เหมาะสมเชิงบรรทัดฐานร่วมกัน ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจึงขึ้นอยู่กับ การรับรู้ของผู้ตามเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้นำอย่างมีนัยสำคัญที่สุด ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างที่น่าดึงดูดและน่าเชื่อถือ เพื่อให้ผู้ตามมีแนวโน้มเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำ ผู้นำที่มีพฤติกรรมเชิงจริยธรรมจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เป็นบวก ด้วยความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิผล ใน 3 ระดับ ได้แก่ บุคคล ทีม และองค์การ (Ciulla, 2013) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ทำให้จริยธรรมกลายเป็นส่วนหนึ่งที่ชัดเจนขึ้นของการสื่อสาร ที่มีต่อผู้ตาม ผู้นำควรกำหนดจรรยาบรรณในวาระการประชุม และสื่อสารเรื่องจริยธรรมอย่างชัดเจน เพื่อกระตุ้นให้ผู้ตามรับผิดชอบต่อพฤติกรรมของตนเองมากขึ้น ผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมทางจริยธรรมให้เป็นตัวอย่างแก่ผู้ตามเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรม ทั้งภายในและภายนอกองค์การ (Atiya, Naser, & Shebaib, 2015)

Strock (2013) กล่าวถึงหลัก 10 ประการ สำหรับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1. ทุกคนสามารถเป็นผู้นำ เพราะทุกคนสามารถให้บริการ
2. ทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์การคือบุคลากร
3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะถูกยึดเป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการองค์การ
4. ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีอำนาจ กับผู้ที่ได้รับการเสริมพลังอำนาจ (empowered)
5. ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างมีพลวัต
6. ไม่มีแบบภาวะผู้นำที่ตายตัว รูปแบบภาวะผู้นำจะถูกปรับเปลี่ยน และนำไปใช้ได้ตามสถานการณ์
7. บทบาทภาวะผู้นำเป็นหัวใจสำคัญ
8. ภาระงานของผู้นำ คือ การมีจินตนาการและการมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวหน้า
9. ความรัก เป็นความสัมพันธ์ทางภาวะผู้นำที่อยู่ในระดับสูงสุด
10. คุณลักษณะพิเศษของผู้นำจะทำให้ได้เปรียบคู่แข่ง

นอกจากนี้ Prime and Salib (2014) สนับสนุนแนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 คือภาวะผู้นำแบบองค์รวม (Inclusive Leadership Style) ซึ่งมี 4 พฤติกรรมสำคัญที่ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ได้แก่ การมอบอำนาจ (Empowerment) ความอ่อนน้อม (Humility) ความกล้าเผชิญ (Courage) และความรับผิดชอบ (Accountability)

ภารกิจหลักของผู้นำ คือ การดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นหนึ่งในผลลัพธ์ของความรับผิดชอบ (Kalshoven et al., 2011; Lagan & Moran, 2006) โดยผู้นำมีผลกระทบต่อกระบวนการขององค์การในการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา การเสริมอำนาจผู้ใต้บังคับบัญชา และการพัฒนา

ผู้ใต้บังคับบัญชา (Page & Wong, 2000) ดังนั้น ความรับผิดชอบ สามารถใช้เป็นตัวขับเคลื่อนเพื่อสร้างความมั่นใจในความยุติธรรมและความเป็นธรรม ภายในขอบเขตขององค์การ (Lagan & Moran, 2006; Kalshoven et al., 2011; Musah, 2011; Hollander, 2013) ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 สะท้อนให้เห็นถึงภาวะผู้นำในเชิงบูรณาการ ระหว่างความหมายที่มีพื้นฐานความคิดเพื่อบรรลุความสำเร็จ กับความหมายที่มีพื้นฐานความคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงและเพื่ออนาคตที่ดีกว่า นอกจากนี้ การจัดการและภาวะผู้นำ ถือว่าเป็นของคู่กันที่ส่งเสริมซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งการพัฒนาสิ่งใหม่ ให้เกิดวิวัฒนาการและความยั่งยืนต่อไปในอนาคต

การตัดสินใจเกี่ยวกับจริยธรรม มักเป็นการตรวจสอบผลที่ได้ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ขอบเขตความคงที่ของพฤติกรรมจะเป็นการตรวจสอบมาตรฐานคุณธรรม และผลที่ตามมา กับตนเองและผู้อื่น โดยทั่วไปผลที่ได้ สามารถนำมาใช้ตัดสินใจกระบวนการที่ได้มาตรฐานคุณธรรม และใช้ประเมินภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ซึ่งประกอบด้วย 1. การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับขององค์การ 2. การนำคุณธรรมของศาสนาไปปรับเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ 3. การคำนึงถึงคุณภาพชีวิตและสุขภาพของบุคลากรในองค์การ 4. มีความซื่อตรงในการบริหารและการปฏิบัติงาน โดยไม่ละเมิดทรัพย์สินหรือสิทธิของผู้อื่น 5. การสร้างความสามัคคีและความสัมพันธ์ที่ดี และ 6. เป็นไปตามหลักธรรมมาภิบาลและจรรยาบรรณของวิชาชีพ (จินดารัตน์ โพธิ์นอก, 2559) ซึ่งผู้นำเชิงจริยธรรม สามารถพัฒนาจริยธรรมในองค์การได้ ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การสร้างจิตสำนึกให้ตระหนัก และให้แรงเสริมแก่ผู้ที่มีพฤติกรรมจริยธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้นำทางการพยาบาล จะต้องมีความรู้ ผู้นำเชิงจริยธรรมสูง เพื่อให้ทุกคนในองค์การและสถาบันพยาบาล สามารถทำงานร่วมกันในองค์การได้อย่างมีความสุข เกิดประโยชน์ทั้งต่อผู้รับบริการและผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนต่อระบบการให้บริการด้านสุขภาพโดยรวมของประเทศ

และจากการศึกษาของ Brown, Treviño, and Harrison (2005) ที่ศึกษาเรื่อง ผู้นำเชิงจริยธรรม โดยอธิบายว่า ผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง ความประพฤติและการแสดงออกอย่างเหมาะสมของบุคคล ที่แสดงต่อผู้อื่น รวมทั้งการส่งเสริมสนับสนุน ให้ผู้ตามมีความประพฤติ มีการตัดสินใจที่เป็นไปในแนวทางที่ดี โดยศึกษาจากองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 3 องค์ประกอบ คือ 1. คุณธรรมและความยุติธรรม (Morality and Fairness) 2. บทบาทและพฤติกรรมที่โปร่งใส (Role Clarification) และ 3. การแบ่งปันอำนาจ (Power Sharing) ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า เป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมกับบริบทของวิชาชีพพยาบาล จึงยึดแนวทางของการศึกษาตามองค์ประกอบของ Brown, Treviño, and Harrison (2005) ในการวิจัยครั้งนี้

4.2 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

นอกจากความสามารถในการนำองค์กรแล้ว สิ่งหนึ่งที่สังคมคาดหวังจากผู้นำก็คือ ความซื่อสัตย์สุจริตหรือจริยธรรมในตัวผู้นำนั่นเอง คณะกรรมการจัดทำพจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่มีจริยธรรม มีจิตสำนึก เจตคติ และพฤติกรรมที่นำหลักเกณฑ์จริยธรรมมาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการ และรับผิดชอบในการพัฒนาจริยธรรมทั้งของตนเองและผู้อื่น ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ต้องมีเจตคติและแนวทางการทำงานที่มีผลต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การเห็นคุณค่าของงาน มีความซื่อสัตย์ ขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดทิ้ง ทำงานเป็นทีม ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ มีจิตอาสา รับผิดชอบต่อเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม และปฏิบัติตามแบบแผน จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ บางกรณีไม่ได้ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร แต่เป็นคุณธรรมที่ผู้นำควรยึดถือและปฏิบัติอยู่เสมอ ภาวะผู้นำทางจริยธรรม อาจแบ่งได้เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมที่มีจริยธรรม (Ethical Behavior) และผู้นำที่มีคุณธรรม (Virtue) หรือมีค่านิยมทางจริยธรรม (Ethical Value)

ในการนี้ Brown, Treviño and Harrison (2005) ให้คำจำกัดความภาวะผู้นำทางจริยธรรมที่แสดงออกด้วยพฤติกรรมว่า “เป็นการแสดงออกของพฤติกรรมที่เหมาะสมตามที่ควรจะเป็น ผ่านทางพฤติกรรมส่วนบุคคลและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และการเพิ่มพฤติกรรมดังกล่าวต่อผู้ตาม ผ่านการสื่อสาร แบบสองทาง คือการกระตุ้น และการตัดสินใจ” นอกจากนี้ Kanungo (2001) ให้คำจำกัดความภาวะผู้นำทางจริยธรรม ว่า “เพื่อจะเป็นผู้นำที่มีจริยธรรม ผู้นำต้องมีการกระทำที่ตรงหรือพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ละเว้นจากการกระทำชั่ว หรือพฤติกรรมที่เป็นอันตรายต่อผู้อื่น” ส่วนนักวิชาการที่กล่าวถึงผู้นำที่มีทัศนคติที่ตรง หรือมีความคิดทางจริยธรรม นอกเหนือจากการมีพฤติกรรมที่ตรง อาทิ Khuntia and Suar (2004) ซึ่งนิยามว่า ผู้นำทางจริยธรรม คือ ผู้ที่จะนำหลักการทางจริยธรรมใส่เข้าไปในความคิด ค่านิยม และพฤติกรรม ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอาจแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นตัวตนของผู้นำเอง และส่วนที่ผู้นำแสดงออกหรือสื่อให้ผู้อื่นได้รับรู้ (ดวงพร อาภาศิลป์, 2559)

ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการกำหนดทิศทางและสร้างความมั่นใจว่า สมาชิกในองค์กรของผู้นำหรือทีมจะทุ่มเทอย่างเต็มที่เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ (Armstrong, 2010) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะขึ้นอยู่กับผู้ตาม ที่ต้องการรู้สึกมั่นใจว่าพวกเขากำลังถูกนำไปในทิศทางที่ถูกต้อง และมีคุณค่า คำจำกัดความที่แม่นยำที่สุดและเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมได้ถูกเสนอโดย Brown, Treviño, and Harrison (2005) ที่ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม คือ การสาธิตและการปฏิบัติที่เหมาะสมในเชิงบรรทัดฐาน ผ่านการกระทำส่วนบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการส่งเสริมความประพฤติดังกล่าวให้กับผู้ตามผ่านการสื่อสารสองทาง นอกจากนี้ การเสริมแรงและการตัดสินใจก็เป็นส่วนหนึ่งของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเช่นกัน ภาวะผู้นำเชิง

จริยธรรมนั้น เกี่ยวข้องกับพนักงานในกระบวนการตัดสินใจและอำนวยความสะดวก และความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ผู้นำประเภนี้จะต้องกล้าที่จะเปลี่ยนความตั้งใจที่ดีของพวกเขาให้เป็นพฤติกรรมเชิงจริยธรรม เพื่อส่งผลให้เกิดพฤติกรรมที่สอดคล้องกันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Zhu, May, & Avolio, 2004)

จริยธรรมนั้นเกี่ยวข้องกับคุณค่าและศีลธรรมที่บุคคลหรือสังคมเห็นว่าเป็นที่ต้องการหรือเหมาะสม ทำให้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม คือ ความเป็นผู้นำที่ถูกชื่นชมโดยการเคารพ ความเชื่อ และค่านิยมทางจริยธรรม เพื่อศักดิ์ศรี และสิทธิของผู้อื่น ดังนั้น จึงเกี่ยวข้องกับความไว้วางใจ ความซื่อสัตย์ ความมีเสน่ห์ และความยุติธรรม นอกจากนี้ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ยังประกอบด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมที่เป็นบวก กับความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิผล ระดับบุคคล ทีมและองค์การโดยรวม ความเป็นผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสร้างชื่อเสียงที่มีจริยธรรมขององค์การ ดังนั้น ความเป็นผู้นำจึงมีความสำคัญต่อความสามารถขององค์การ ในการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านจริยธรรมที่เพิ่มขึ้น (Hartman, 2013)

ความเป็นผู้นำสามารถนิยามได้ว่า คือ ศิลปะแห่งการโน้มน้าวผู้ตามเพื่อให้ทำสิ่งต่าง ๆ หรือกิจกรรมที่ผู้นำกำหนดไว้เป็นเป้าหมาย ดังนั้น บทบาทของผู้นำจึงอยู่ที่กระบวนการกำกับพฤติกรรมของแต่ละบุคคลไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ พฤติกรรมของผู้นำขึ้นอยู่กับรูปแบบความเป็นผู้นำของแต่ละบุคคลที่เกิดจากลักษณะบุคลิกภาพ โดยปกติผู้นำมีลักษณะค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ พฤติกรรม และการปฏิบัติที่แตกต่างกันในระดับหนึ่ง ซึ่งขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์การ อาชีพหรือสถาบัน บริบทของจรรยาบรรณองค์การ และบรรทัดฐาน โดยจะกำหนดว่า ผู้นำควรประพฤติตนอย่างไรในองค์การ รวมถึงการคาดหวังเกี่ยวกับเกณฑ์ที่ใช้กำหนดการตัดสินใจในเชิงจริยธรรม และลักษณะบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั้นสำคัญยิ่งในการกำหนดทิศทางที่ทำให้้องค์การสามารถบรรลุภารกิจ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ต้องการ จึงถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการจัดการชื่อเสียงขององค์การ กับสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา (Bogdan, Mihelic, & Metka, 2010) ซึ่งในบางครั้ง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอาจถูกนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์เพื่อให้สังคมยอมรับว่าผู้นำเป็นตัวละครขององค์การที่ซื่อตรง มีคุณธรรม ซึ่งส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่้องค์การ (Liu, 2017)

จากที่กล่าวมา จึงสามารถสรุปความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมของบุคคล ที่ประพฤติดี เป็นแบบอย่างให้ผู้อื่น เชื่อถือ ศรัทธา เชื่อมมั่น และปฏิบัติตามโดยสมัครใจ สามารถสร้างจิตสำนึกของผู้อื่นให้เกิดการประพฤติปฏิบัติที่ดี

5. ความมีใจรักงาน

5.1 ที่มาของความมีใจรักงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน ทุกองค์การต่างให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะเล็งเห็นแล้วว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ สามารถเอื้อประโยชน์ให้องค์การดำเนินธุรกิจต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายได้ ทุกองค์การจึงมีแนวคิดที่จะพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จ ในฐานะผู้นำทางธุรกิจและมีความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) โดยเฉพาะคุณภาพของบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมบุญรณ์ กุลวิเศษชนะ, 2554) เนื่องจากงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนเก่งที่มีทั้งความรู้ ความสามารถ (Talent) เข้ามาปฏิบัติงาน และเมื่อได้คัดสรรให้บุคลากรเหล่านี้เข้ามาอยู่ในองค์การแล้ว ก็ไม่ได้หยุดอยู่เพียงเท่านั้น หน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องดูแลฝึกอบรมและพัฒนา ให้บุคลากรได้รับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่ทันสมัย สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นพลังเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมจะปฏิบัติงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถ สร้างความสำเร็จให้แก่องค์การมากยิ่งขึ้น

ในยุคก่อน นักวิชาการและนักวิจัยให้ความสำคัญกับความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานมาก โดยจะเห็นได้ว่า มีผลงานวิจัยเรื่องความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ออกมาเป็นจำนวนมากทั้งในองค์การของรัฐ เอกชน และรัฐวิสาหกิจ ซึ่งต่อมายกระดับเป็นการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Work Motivation) หรือความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การ (Employee Engagement) ซึ่งมีเป็นจำนวนมากเช่นเดียวกัน แต่ในปัจจุบัน บริษัทชั้นนำของต่างประเทศมากมายที่กำลังให้ความสนใจในเรื่องที่มากกว่าความพึงพอใจ แรงจูงใจ และความผูกพัน นั่นคือเรื่องของ “ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน หรือ ความมีใจรักงาน (Work Passion)” ซึ่งเป็นลักษณะอันพึงประสงค์ที่สำคัญในการนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ

จากการศึกษาของ Zigarmi et al. (2009) ซึ่งพบว่า ความมีใจรักงานนั้นก้าวข้ามแนวคิดเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การ หรือ Employee Engagement ที่แพร่หลายในการบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน เนื่องจากเมื่อพนักงานหมดแรงจูงใจดังกล่าว ก็อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานได้ จึงได้มีการขยายแนวคิดเรื่อง ความมีใจรักงาน โดยมีการศึกษาวิจัยถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานระยะยาวหรือถาวร โดยใช้สมมติฐานของความมีใจรักงานเป็นหัวข้อหลักในการศึกษา

อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมความผูกพันต่อองค์การของพนักงานนั้น อาจกล่าวได้ในหลากหลายแง่มุม ซึ่งสามารถนำมาเชื่อมโยงกับแนวคิดเรื่อง ความมีใจรักงานและความปรารถนาดีต่อองค์การ (Employee Passion) ซึ่งเป็นแนวคิดที่พัฒนามาจากแนวคิดความผูกพันต่อองค์การ เนื่องจากพบความไม่ชัดเจนของการนำแนวคิดความผูกพันต่อองค์การ ในมิติของการพัฒนาองค์การ

ที่เป็นรูปธรรม (ดาวใจ ศรีลัมพ์, 2554) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Tucker (2002) ที่ระบุว่า ความมีใจรักงานจะทำให้บุคคลรู้สึกผูกพันกับองค์กร เพื่อนร่วมงาน และผู้มารับบริการ เนื่องจากบุคคลนั้นถือว่างานที่เขาทำ เป็นงานที่เขารัก ดังนั้น งานก็จะไม่ใช่งานอีกต่อไป ซึ่งเมื่อพิจารณาความหมายและองค์ประกอบของความมีใจรักงานในทางจิตวิทยา ทางการศึกษา ทางทรัพยากรบุคคลและการทำงาน (Mangeau et al., 2009; Fisher, 2011; Lafrenière et al., 2011; โชติรส ดำรงสานติ และ วาสิตา บุญสาธิต, 2553; ดาวใจ ศรีลัมพ์, 2554) สามารถแบ่งความมีใจรักงานออกเป็น 4 แนวคิดด้วยกัน คือ 1. แนวคิดความมีใจรักเชิงบวก (Positive Passion) ของ Lucas (1999) ที่เป็นแนวคิดที่กล่าวถึงความมีใจรักในบริบทขององค์กรและการทำงาน โดยระบุว่า ความมีใจรักเป็นการเลือก (Choice) ของบุคคลมากกว่าที่จะเป็นเรื่องของความรู้สึก เพราะเราเลือกที่จะมีใจรักได้ 2. แนวคิดการปฏิบัติงานด้วยใจรัก (Passionate Performance) ของ Colan (2009) ซึ่งเป็นแนวคิดเกี่ยวกับความมีใจรักงานและธุรกิจ โดยกล่าวว่า การปฏิบัติงานด้วยใจรัก คือ การที่บุคคลมีความผูกพันต่องานอย่างเต็มร้อย และเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ทำอย่างลึกซึ้ง เป็นคำที่เกิดจากคำสองคำมารวมกันคือ ความมีใจรักและการปฏิบัติงาน (Performance) โดยความผูกพันทางความคิด (Intellectual/Minds) ทำให้เกิดการปฏิบัติงาน ส่วนความผูกพันทางจิตใจ (Emotional/Hearts) ทำให้เกิดความมีใจรัก 3. แนวคิดความมีใจรักแบบทวิลักษณ์ (Dualistic Model of Passion) ของ Vallerand et al. (2003a) และ Vallerand, Houlfort, and Fores (2003b) ที่ระบุว่า ความมีใจรัก หมายถึง การระบุตัวตน (Self-Defining Activities) ว่า มีความชอบหรือรัก โดยตระหนักว่า กิจกรรมนั้น มีความสำคัญและสมควรแก่การทุ่มเทเวลาและกำลังให้ และ 4. แนวคิดความมีใจรักงาน ของ Zigarmi et al. (2009) เป็นแนวคิดเกี่ยวกับความมีใจรักของพนักงาน โดยความมีใจรักงาน หมายถึง ความไม่ลดละ การมีภาวะอารมณ์ทางบวก มีความผูกพันของบุคคล ที่เกิดจากกระบวนการทางสมองและการประเมินเกี่ยวกับงาน รวมทั้งสถานการณ์ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยเกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำอีก ซึ่งทำให้เกิดพฤติกรรมและความตั้งใจในการทำงานอันคงที่ไม่เปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 5 ด้าน ได้แก่ ความประสงค์ที่จะทำงานอยู่กับองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่องาน ความอดสาหัสในการทำงานอย่างระมัดระวัง และการสนับสนุนของพนักงาน

ในประเทศไทย มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับความมีใจรักใน 2 คำ คือ 1. ความรัก ความมุ่งมั่น และความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มความสามารถ (ดาวใจ ศรีลัมพ์, 2554) 2. ความรักและพลังขับเคลื่อนองค์กร (โชติรส ดำรงสานติ และ วาสิตา บุญสาธิต, 2553) โดยใช้แนวคิดของ Zigarmi et al. (2009) เป็นแนวคิดหลักในการวิจัย ซึ่งนักวิชาการและนักวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับความมีใจรักจะใช้แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นเองเป็นเครื่องมือในการวิจัย

5.2 แนวคิดความมีใจรักงาน

ความมีใจรักงาน เป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจมายาวนาน และเป็นที่น่าสนใจมากขึ้นในปัจจุบัน โดยเริ่มแรกนั้นอยู่ในรูปแบบของแนวคิดเรื่องความผูกพัน ทุ่มเทร่างกาย แรงใจให้แก่องค์กร (Commitment) ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) ความพึงพอใจ (Satisfaction) ต่องาน การร่วมแรง ร่วมใจกันเพื่อบรรลุภารกิจขององค์กร (Unity) ซึ่งต่อมา ได้พัฒนามาเป็นแนวคิดในเรื่องของความรักความผูกพันเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Engagement) อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาแนวคิดและความหมายของความผูกพันทุ่มเทร่างกาย แรงใจ ให้แก่องค์กร กับความรัก ความผูกพันเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแล้วนั้น จะพบว่า ต่างก็คือความผูกพันต่อองค์กร แต่มีระดับความมากน้อย และรูปแบบทางความคิดและการกระทำแตกต่างกัน ตามแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญและกลุ่มองค์กรต่าง ๆ โดยอาจพิจารณาได้ว่า ความผูกพันทุ่มเทร่างกาย แรงใจ ให้แก่องค์กร (Commitment) นั้น เน้นความเข้มข้นทั้งด้านอารมณ์เชิงบวกและด้านความเป็นเหตุเป็นผล เพื่อทำงานขององค์กร ในความรับผิดชอบให้สำเร็จ ส่วนความรักความผูกพันเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Engagement) นั้น เน้นความรู้สึกเป็นเจ้าของงานและความกระตือรือร้น มุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่ให้ดีที่สุด (Vance, 2006) โดยเป็นที่ยอมรับกันว่า หากต้องการให้พนักงานอยู่กับองค์กรได้นานและทำงานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่ องค์กรต้องสร้างให้พนักงานมีทั้งความผูกพันทุ่มเทร่างกาย แรงใจ ให้แก่องค์กร (Commitment) และความรักความผูกพันเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Engagement) ซึ่งเมื่อรวมแนวคิดทั้งสองเข้าด้วยกันจึงเกิดเป็นแนวคิด ความมีใจรักงาน (Work Passion) ขึ้น (The Ken Blanchard Companies, 2009)

ในปี 2009 The Ken Blanchard Companies ได้ทำการวิจัยและพบว่า การที่พนักงาน จะเกิดความมีใจรักงานได้นั้น จะต้องทำให้ปัจจัย 8 ประการ เกิดความสมดุลเสียก่อน โดยปัจจัย ดังกล่าว ได้แก่ 1. Meaningful Work: งานสำคัญและมีคุณค่า คือ การรับรู้ภาพรวมขององค์กรและ นำมาเปรียบเทียบกับงานที่ได้ปฏิบัติว่า ผลงานที่ออกมานั้นมีความสำคัญและมีคุณค่า มีคุณประโยชน์ ที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายหรือไม่ 2. Collaboration: ความร่วมมือ คือ การรับรู้สภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมขององค์กร ส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กรมากขึ้นเพียงใด 3. Fairness: ความยุติธรรม คือ การรับรู้ว่าการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กร มีความสมดุลกับการลงทุน ลงแรงของพนักงานหรือไม่ รวมถึงการมีจริยธรรมในการบริหารงานของหัวหน้างาน และการเคารพ สิทธิของพนักงาน 4. Autonomy: ความเป็นอิสระ คือ การรับรู้ที่ องค์กรมีเครื่องมือพร้อมและ มีการจัดการฝึกอบรมที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการให้โอกาสและอำนาจในการตัดสินใจ มากน้อยเพียงใด 5. Recognition: การเป็นที่ยอมรับ เป็นการแสดงการรับรู้ ชื่นชมยินดี ชมเชย หรือ ได้รับรางวัลจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน เมื่อพนักงานปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วง 6. Growth: ความก้าวหน้า คือ การรับรู้ถึงโอกาสในการเรียนรู้ ความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพ

การพัฒนาทักษะความสามารถ ซึ่งจะนำไปสู่ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 7. Connectedness with Leader: ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน คือ การรับรู้ความเป็นมิตร หรือการสนับสนุนของผู้นำ สามารถติดต่อสื่อสารกับผู้นำและไว้วางใจผู้นำได้ 8. Connectedness with Colleagues: ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คือ การรับรู้ความเป็นมิตรและความช่วยเหลือ ความร่วมมือของเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนรับรู้และสามารถไว้วางใจเพื่อนร่วมงานได้ ด้วยปัจจัยทั้ง 8 ประการนี้ The Ken Blanchard Companies (2009) ได้ให้ความหมายของ ความมีใจรักงานว่า เป็นอารมณ์ทางบวกที่เป็นผลมาจากการที่พนักงาน รับรู้ถึงภาพรวมของงานว่ามีความสำคัญ มีอิสระ มีความร่วมมือ มีความก้าวหน้า มีความยุติธรรม มีการยอมรับ มีความสัมพันธ์กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะนำไปสู่ การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรในระยะยาว มีระดับการลาออกต่ำ รวมถึงไปถึงความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร

Nimon et al. (2011) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความมีใจรักงาน ร่วมกับบริษัท The Ken Blanchard Companies โดยวิจัยตามความหมายที่ว่า เป็นความไม่ย่อท้อ และเป็นความรู้สึกเชิงบวก ที่เกิดจากการประเมินการทำงานและประเมินองค์กร ทั้งด้านอารมณ์ (Affection) และด้าน กระบวนการคิด (Cognition) ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และนำไปสู่ “ความตั้งใจ” ในการทำงาน 5 ประการ คือ 1. ความตั้งใจในการดำรงสมาชิกภาพกับองค์กร (Intent to Stay) 2. ความตั้งใจ ในการกล่าวรับรององค์กรในทางบวก (Intent to Endorse) 3. ความตั้งใจในการเอาชนะอุปสรรค (Intent to Exert Discretionary Effort) 4. ความตั้งใจในการกระทำตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Intent to Use Organizational Citizenship Behaviors) และ 5. ความตั้งใจในการสร้างผลงาน ที่ดีเลิศ (Intent to Perform) ความมีใจรักงาน ดังกล่าวนี้นี้ จึงเป็นลักษณะทางจิตที่พร้อมจะกระทำ และเป็นพฤติกรรม ซึ่งสามารถแยกพิจารณาเป็นลักษณะทางจิตในเชิงพุทธศาสนา และการกระทำ ในรูปของพฤติกรรมได้ชัดเจน ดังนี้

5.2.1 แนวคิดเชิงพุทธศาสนา

จะเห็นได้ว่า ความตั้งใจเชิงบวกดังกล่าวมานี้ สอดคล้องกับหลักคำสอนในทาง พุทธศาสนาที่บัญญัติไว้และชาวพุทธยึดถือปฏิบัติมานาน โดยเฉพาะ หลักอิทธิบาท 4 ซึ่งอธิบายถึง “การกระทำเพื่อตอบสนองความอยาก” อันประกอบด้วยคุณธรรม 4 ประการ (พระพรหมคุณาภรณ์, 2554) ได้แก่ 1. ฉันทะ คือ ความพอใจ ความมีใจรัก มุ่งมั่นที่จะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งขึ้น 2. วิริยะ คือ ความเพียร การทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความพยายาม อุตทน ไม่ท้อถอย เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ 3. จิตตะ คือ ความคิด ความตั้งใจจดจ่อ รับรู้ในสิ่งที่ทำ และ 4. วิมังสา คือ การใช้ปัญญาไตร่ตรองหาเหตุผล วางแผน คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น เป็นต้น หรือหากพิจารณาความหมายขององค์ประกอบ ความมีใจรักงาน ตามที่ Zigarmi et al. (2011) เสนอ ก็จะพบความสอดคล้องกับหลักอิทธิบาท 4 ดังนี้ 1. ความตั้งใจในการดำรงสมาชิกภาพ

กับองค์การ (Intent to Stay) ซึ่งเป็นความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ และต้องการเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ เทียบเคียงได้กับการมี “ฉันทะ” คือ มีใจรักและมุ่งมั่นทำในสิ่งที่กระทำอยู่ 2. ความตั้งใจในการรับรององค์การในทางบวก (Intent to Endorse) คือ ความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ อันนำไปสู่พฤติกรรมการกล่าวรับรององค์การในทางบวกกับบุคคลอื่น ซึ่งยังเป็นส่วนของ “ฉันทะ” ที่เน้นความพอใจและมีใจรักในสิ่งที่กระทำอยู่ รวมถึงปรารถนาดีต่อสิ่งนั้น 3. ความตั้งใจในความพยายาม ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค (Intent to Exert Discretionary Effort) คือ ความเข้มแข็ง อดทน ไม่ท้อถอยในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุความสำเร็จ ซึ่งตรงกับ “วิริยะ” คือ ความเพียรพยายาม อดทน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 4. ความตั้งใจในการกระทำตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Intent to Use Organizational Citizenship Behaviors) คือ การปฏิบัติหรือการกระทำที่เกิดจากความสมัครใจของพนักงาน โดยไม่ได้อยู่ในบทบาทหน้าที่ แต่มีความรับผิดชอบและยอมรับ รวมทั้งปฏิบัติตามกฎระเบียบ ตลอดจนช่วยสนับสนุนให้องค์การประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เปรียบได้กับ “จิตตะ” คือ ความคิด และความตั้งใจ จดจ่อ รับรู้ในสิ่งที่ทำ นอกเหนือจากการมีใจรักและเพียรพยายามแล้ว 5. ความตั้งใจในการสร้างผลงานที่ดีเลิศ (Intent to Perform) คือ ความทุ่มเท อุทิศร่างกายและแรงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งปรารถนาที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดีเยี่ยม ๆ ขึ้นไป เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายสูงสุดขององค์การ และมองว่างานเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อชีวิต ซึ่งเป็นลักษณะของ “วิมังสา” คือ การใส่ใจ มุ่งมั่น ไตร่ตรอง วางแผน คิดค้นหาวิธีทำงานให้ดีที่สุด ดังนั้น การศึกษา ความมีใจรักงาน ในคนไทยจึงมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ตามหลักอิทธิบาท 4 ดังกล่าว ซึ่ง มนเสถียร วิชาศิลป์ชัย (2555) ได้ประมวลแนวคิดหลักอิทธิบาท 4 ที่ร่วมกับแนวคิดความตั้งใจ 5 ประการของ Zigarmi et al. (2011) มาใช้ในการพัฒนาแบบวัดความมีใจรักงาน ในบริบทของคนไทย

ความมีใจรักงาน ของพนักงานถือเป็นสถานะเชิงบวกทางอารมณ์ หรือความรู้สึกเชิงบวกของแต่ละบุคคลอันเนื่องมาจากการประเมินความรู้ ความเข้าใจ และการประเมินอารมณ์ของงานต่าง ๆ และสถานการณ์ขององค์การ ซึ่งส่งผลให้เกิดความตั้งใจและพฤติกรรมการทำงานในเชิงสร้างสรรค์ ดังนั้น องค์การจึงไม่ควรมุ่งแต่ทำกำไรเพียงอย่างเดียว ควรหันมาสนใจในเรื่องลักษณะของงาน เช่น อิสระในการทำงาน และความยืดหยุ่นในการทำงานของแต่ละบุคคล โอกาสในการเติบโตการทำงานร่วมกัน การยอมรับ และความสัมพันธ์ในที่ทำงาน สิ่งเหล่านี้จะเพิ่มความมีใจรักงานให้กับพนักงาน แต่องค์การต้องมั่นใจว่า กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติของสิ่งเหล่านี้ ถูกนำไปใช้อย่างยุติธรรมและต่อเนื่องกับพนักงาน (Permarupan et al., 2013)

สรุปแนวคิดความมีใจรักงาน จะเห็นได้ว่า หากพนักงานในองค์การมีความมีใจรักงานแล้ว จะทำให้เกิดผลทางบวกหรือเกิดผลลัพธ์ทางธุรกิจในทางบวก เช่น ผลประกอบการหรือผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และทำให้สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้กับองค์การได้ อีกทั้งยังเป็นผล

เชิงบวกต่อตัวพนักงานในด้านอารมณ์อีกด้วย (Hamel, 2007; Donahue, 2012; Robert, 2013; Adair et al., 2013, อ้างถึงใน Hewitt, 2014) ซึ่งสอดคล้องกับ Chang (2001) ที่กล่าวว่า “เมื่อใดที่พนักงานในองค์กร มีความมีใจรักงานแล้ว องค์กรนั้น ๆ ก็จะเจริญเติบโตก้าวหน้ารุ่งเรือง และหากความมีใจรักงานเกิดขึ้นแล้ว องค์กรควรส่งเสริมให้มีอยู่ในระยะยาว ซึ่งจะทำความมีใจรักงาน แพร่กระจายต่อไปทั่วทั้งองค์กร” นอกจากนี้ Houlfort et al. (2014) ศึกษาและพบว่า พนักงานที่มีความมีใจรักงานนั้น จะมีความพึงพอใจต่องานมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีอัตราการลาออกลดลง และเกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

นอกจากที่กล่าวมา ยังมีผู้ที่ศึกษาถึงความมีใจรักงานเรื่อง “การพัฒนาเครื่องมือวัดการฟื้นคืนได้ในการทำงานและความมีใจรักงาน: การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ” ซึ่งได้ปัจจัยที่สามารถใช้วัดความมีใจรักงาน จำนวน 4 องค์ประกอบ คือ 1. ความมีใจรักในหน้าที่ (Passion for Duty) 2. ความมีใจรักในวิชาชีพ (Passion for Profession) 3. ความมีใจรักในความเจริญก้าวหน้า (Passion for Growth) และ 4. ความมีใจรักองค์กร (Passion for Organization) (สายทิพย์ เหล่าทองมีสกุล, 2558) ซึ่งผู้วิจัยยึดการแบ่งองค์ประกอบของ ความมีใจรักงาน ตามผลการวิเคราะห์องค์ประกอบทั้ง 4 ของ สายทิพย์ เหล่าทองมีสกุล สำหรับการศึกษาในครั้งนี้

5.3 ความหมายของความมีใจรักงาน

ความมีใจรักงาน หรือ “Work Passion” ตามแนวความคิดของ Linguistic Relativism นั้น จะเห็นได้ว่า การที่คนไทยไม่สามารถแปลความหมายของคำว่า “Passion” ได้ เพราะคนไทยไม่ได้ใช้ “Passion” มาเป็นองค์ประกอบในการดำเนินชีวิตที่เด่นชัด ดังนั้น จึงต้องทำความเข้าใจและพัฒนาสังคมให้ความมีใจรักงาน กลายเป็นความเชื่อ และสร้างเป็นทัศนคติให้ได้ (วาสิตา บุญสาธ, 2556) ซึ่งหากบุคคลให้ความสำคัญและรู้สึกถึง ความมีใจรักงาน เมื่อใด แสดงว่า บุคคลนั้นมีความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อน หรือความมีใจรักงานได้เกิดขึ้นแล้ว (Phillipe et al., 2010)

นักวิชาการแถบตะวันตก ได้ให้นิยามไว้ว่า ความมีใจรักงาน เป็นพลังที่เกิดจากความสนใจ ความชอบ ความรักมาก ๆ ในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และพร้อมที่จะทุ่มเทอย่างสุดกำลังเพื่อสิ่งนั้น (Houlfort et al., 2014) แต่ในความหมายโดยรวมแล้ว คือ พฤติกรรมที่แสดงออกมาแทนความรู้สึก ต่อความพยายามในการทำตามความปรารถนาของตนต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นความรู้สึกที่เกิดจากภายในตัวบุคคล ซึ่งมีทั้งแง่บวกและแง่ลบ (โชติรส ดำรงศานติ และ วาสิตา บุญสาธ, 2553) กล่าวคือ ในแง่บวก ความมีใจรักงาน หมายถึง ความรู้สึกถึงความทุ่มเท ใส่ใจ พยายาม ความรัก ความชอบ อยากทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งผู้ที่มีความรู้สึกเหล่านี้จะแสดงออกด้วยความกระตือรือร้น ไม่ลดละความพยายาม คอยแสวงหาแนวทางในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้ไปสู่ความสำเร็จนั้น อีกทั้งเป็นพลังไร้ขีดจำกัด ที่บุคคลหนึ่งจะสามารถสร้างผลลัพธ์ที่พิเศษและแตกต่างได้ ซึ่งบุคคลเช่นนี้ จะมีความเชื่อเหมือน ๆ กันว่าไม่มีอะไรที่ยากเกินไป และไม่มีอะไรที่จะทำไม่ได้ (วาสิตา บุญสาธ, 2556)

The Ken Blanchard Companies (2009) ได้ให้ความหมายของ ความมีใจรักงาน ว่า เป็นอารมณ์ทางบวกที่เป็นผลมาจากการที่พนักงาน รับรู้ถึงภาพรวมของงานว่ามีความสำคัญ มีอิสระ มีความร่วมมือ มีความก้าวหน้า มีความยุติธรรม มีการยอมรับ มีความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรในระยะยาว มีระดับการลาออกต่ำ รวมไปถึง มีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร

Nimon et al. (2011) ศึกษาเรื่อง ความมีใจรักงาน ร่วมกับบริษัท The Ken Blanchard Companies สรุปความหมายได้ว่า ความมีใจรักงาน เป็นความไม่ย่อท้อ และเป็นความรู้สึกเชิงบวกที่เกิดจากการประเมินการทำงานและประเมินองค์กร ทั้งด้านอารมณ์ (Affection) และด้านกระบวนการคิด (Cognition) ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และนำไปสู่ “ความตั้งใจ” ในการทำงาน 5 ประการ คือ 1. ความตั้งใจในการดำรงสมาชิกภาพกับองค์กร (Intent to Stay) 2. ความตั้งใจในการกล่าวรับรององค์กรในทางบวก (Intent to Endorse) 3. ความตั้งใจในการเอาชนะอุปสรรค (Intent to Exert Discretionary Effort) 4. ความตั้งใจในการกระทำตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Intent to Use Organizational Citizenship Behaviors) และ 5. ความตั้งใจในการสร้างผลงานที่ดีเลิศ (Intent to Perform) ความมีใจรักงาน ดังกล่าวนี้ จึงเป็นลักษณะทางจิตที่พร้อมจะกระทำและเป็นพฤติกรรมในทางที่ดี

นอกจากความหมายในเชิงความรู้สึกแล้ว ความมีใจรักงาน ยังเกิดขึ้นจากกระบวนการคิดและตัดสินใจของบุคคลนั้น ว่าอะไรที่ทำได้แล้วจะคุ้มค่าและสำคัญกับตนเองมากที่สุด (Ho, Wong, & Lee, 2011) โดยมักมุ่งเน้นเกี่ยวกับเรื่องค่าตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญ ผู้ที่มีความมีใจรักงาน จะแสดงออกถึงความกระตือรือร้น ความไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และมีพลังที่จะขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ โดยรับรู้ได้จากคุณลักษณะบางประการ เช่น ความปรารถนาอันแรงกล้าอย่างยิ่ง ความรู้สึกของแรงบันดาลใจ ความรู้สึกตื่นเต้น ความรู้สึกว่ามีพลังงานที่ไม่มีขีดจำกัด ความรู้สึกที่ไม่ต้องการการตอบแทน ความเชื่อที่ว่าไม่มีอะไรลำบากเกินไป ซึ่งเมื่อพิจารณาจากคำจำกัดความ และคุณลักษณะของ ความมีใจรักงาน หรือ Work Passion พบว่า มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “ความอยาก” ซึ่งในทางพุทธศาสนาเรียกว่า “ฉันทะ” ซึ่งเป็นคุณธรรมข้อหนึ่งในหลัก อิทธิบาท 4 หรือคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย (Path of Accomplishment) ซึ่งหมายถึง “ความพอใจ ใฝ่ใจ รักที่จะทำอยู่เสมอ รวมทั้งปรารถนาที่จะทำได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป” (พระพรหมคุณาภรณ์, 2554; วาสิตา บุญสาธิต, 2556) ตามที่กล่าวมาแล้วนั่นเอง

ความหมายของความมีใจรักงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ ความชอบงานที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งชอบค้นหา โดยลงทุนทั้งเวลาและพลังงานเพื่อสิ่งสำคัญและสิ่งที่ต้องการ ซึ่งความมีใจรักงานอาจช่วยเพิ่มประสิทธิผลที่ส่งผลดีต่อพนักงาน ช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในสถานที่ทำงาน (Astakhova, 2015;

Burke, Astakhova, & Hang, 2015) นอกจากนั้น Zigarmi and Roberts (2012), Perrewé et al. (2014) และ Burke et al. (2015) ให้ความหมายว่า ความมีใจรักงาน นอกจากเป็นความชอบ ความรัก ความใส่ใจในงานแล้ว ยังมีองค์ประกอบทางอารมณ์เข้ามาเกี่ยวข้อง โดยบุคคลที่มีอารมณ์เชิงบวก จะส่งผลให้เกิดความตั้งใจในการทำงานที่สร้างสรรค์มากขึ้น

Strati (2016) และ Pradhan, Panda, and Jena (2017) กล่าวว่า ความมีใจรัก หรือ ความหลงใหล (Passion) หมายถึง ความปรารถนาอันแรงกล้า ความเชื่อมั่น และความหลงใหล ที่ทำให้ผู้คนมีวินัยในการบรรลุวิสัยทัศน์ ซึ่งความฝันของบุคคลนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ เมื่อเขามีความปรารถนาและมีความตั้งใจที่จะทำให้มันเกิดขึ้น นอกจากนั้น Strati (2016) และ Pradhan, Panda, and Jena (2017) ยังอธิบายว่า ความมีใจรักงานประกอบด้วย 5 องค์ประกอบได้แก่ คุณค่าของความสัมพันธ์ แรงผลักดันภายใน การซึมซับการทำงาน ความสุข และความรู้สึกส่วนตัว เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Lisbona et al. (2018) ที่ชี้ให้เห็นผลของความมีใจรักงาน ต่อความผูกพันในงานที่ปรากฏในมิติของการซึมซับการทำงาน นอกจากนี้ Forest, Vallerand, and Houlfort (2014) ยังพบว่า ความมีใจรักงาน มีผลต่อการเพิ่มความผูกพันและต่อประสิทธิภาพการทำงานด้วยเช่นกัน อีกทั้ง อิทธิพลของความมีใจรักงานที่มีต่อความพึงพอใจในงานนั้น จะปรากฏในปัจจุบันภายในของพนักงาน ดังที่ Houlfort et al. (2014) และ Burke et al. (2015) พบว่า ความมีใจรักงานมีผลต่อการเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้วยเช่นกัน

การศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ความมีใจรักงาน ที่ผ่านมานั้น ยังไม่ครอบคลุมทุกองค์ประกอบของการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงาน รวมทั้งประสิทธิภาพการทำงาน ดังนั้น การศึกษาในครั้งนี้ จึงเลือกที่จะศึกษาเพื่อให้ครอบคลุมองค์ประกอบทุกด้านของ ความมีใจรักงาน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ที่สามารถชี้เฉพาะและเรียงลำดับความสำคัญในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน สำหรับการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาหน่วยงานหรือองค์กร โดยมุ่งเน้นที่การจัดการกับกลุ่มเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร คือกลุ่มพนักงานผู้มีศักยภาพ ซึ่งเป็นบุคลากร ผู้มีความรู้ความสามารถ ที่จะสร้างผลงานอันเป็นที่ประจักษ์ให้แก่องค์กร จึงจำเป็นต้องสรรหา ดูแล และรักษาพนักงานกลุ่มนี้ไว้

จากที่กล่าวมา จึงสรุปได้ว่า ความมีใจรักงาน หมายถึง พฤติกรรมและความตั้งใจในการทำงานที่เป็นแบบแผนและมีความคงที่ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาแทนความรู้สึก ต่อความพยายามในการทำตามความปรารถนาของตนต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นความรู้สึกที่เกิดภายในตัวบุคคล จากกระบวนการคิดและตัดสินใจของบุคคลนั้นว่า อะไรที่ไปแล้วจะคุ้มค่าและสำคัญกับตนเองมากที่สุด ประกอบด้วย 4 ด้าน

1. ความมีใจรักในหน้าที่ (Passion for Duty) หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบต่องาน มีความกระตือรือร้น และปรารถนาที่จะทำงาน ใช้เวลาในการทำงานอย่างเต็มที่ คุ้มค่า และรอบคอบ

2. ความมีใจรักในวิชาชีพ (Passion for Profession) หมายถึง การกล่าวถึงวิชาชีพ ในทางบวก แสดงความเชื่อมั่น ชื่นชม ภูมิใจในวิชาชีพของตนว่ามีความสำคัญและจำเป็นต่อสังคม

3. ความมีใจรักในความเจริญก้าวหน้า (Passion for Growth) หมายถึง การสร้างสรรค์ เทคนิค วิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนา ใช้อองค์ความรู้ที่หลากหลายในการปฏิบัติหน้าที่ แลกเปลี่ยน เรียนรู้กับสมาชิกในองค์กร

4. ความมีใจรักองค์กร (Passion for Organization) หมายถึง การแสดงความต้องการ ที่จะอยู่กับองค์กรอย่างยาวนานเท่าที่จะเป็นไปได้ มีความกระตือรือร้นและปรารถนาที่จะทำเพื่อ องค์กรอย่างเต็มความสามารถ และการกล่าวถึงองค์กรในทางบวก

จากการทบทวนวรรณกรรม ที่ผ่านมาข้างต้นได้สะท้อนถึงปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิด ความรัก ความมุ่งมั่น พุ่มเท ในการทำงาน ซึ่งตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน พบว่า มีทั้งปัจจัยที่เป็นตัวเงิน และปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวเงิน โดยการศึกษาเหล่านี้ได้ทำการศึกษาในบริบทขององค์กรเอกชน ยังมีน้อยมาก ที่จะมีผู้ศึกษากับองค์กรของรัฐ ยิ่งหากเป็นการศึกษาในบริบทของสถานพยาบาลแล้ว ยังไม่มีงานวิจัย ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ให้ศึกษามากนัก ดังนั้น ผู้วิจัยเล็งเห็นความสำคัญตรงจุดนี้ จึงทำการศึกษาเพื่อให้ เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ในรูปแบบขั้นตอนการทำงานแบบราชการว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมให้พนักงาน กลุ่มนี้เกิดความรักงาน เพื่อก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้บริหาร ทราบและเข้าใจถึงปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าว และรับทราบถึงข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรต่อไป

6. ความแข็งแกร่งในชีวิต

6.1 แนวคิดและองค์ประกอบความแข็งแกร่งในชีวิต

ในช่วงปี 1970s มุมมองของนักวิชาการเริ่มเปลี่ยน โดยมีการศึกษาที่ติดตามศึกษา ไปข้างหน้าระยะยาว (Prospective longitudinal Studies) ตั้งแต่วัยเด็กจนถึงวัยผู้ใหญ่ ในประเทศ ทางอเมริกาเหนือและยุโรป ซึ่งมีผลการศึกษาที่คล้ายคลึงกัน คือ พบว่า แม้ว่าเด็กต้องเผชิญกับสิ่งที่ ก่อให้เกิดความเครียดมากมาย แต่มีเพียงกลุ่มน้อยที่มีปัญหาทางอารมณ์และพฤติกรรม ทำให้ นักวิชาการเริ่มเปลี่ยนมามุ่งศึกษาในบุคคลที่ประสบความสำเร็จในการปรับตัวต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ในชีวิต ซึ่งเป็นการศึกษาถึงปรากฏการณ์อันเป็นพลวัต ที่ส่งผลให้เด็กมีการปรับตัวได้ดี มีผลลัพธ์ ในทางบวก แม้จะต้องเผชิญกับภาวะเสี่ยง เหตุการณ์อันเลวร้าย (Adversity) หรือเหตุการณ์ที่ ก่อให้เกิดความเครียดในชีวิต โดยมุ่งตอบคำถามว่า “ทำไมเด็กกลุ่มหนึ่ง จึงสามารถจัดการกับ เหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียด ภาวะเสี่ยง ความยากลำบากหรือสถานการณ์อันเลวร้ายในชีวิต ได้อย่างประสบความสำเร็จ แต่เด็กอีกกลุ่มหนึ่ง กลับมีปัญหามาจนถึงมีพยาธิสภาพ ทั้ง ๆ ที่อยู่ ในสิ่งแวดล้อมที่เป็นภาวะเสี่ยงเหมือน ๆ กัน”

ในปี ค.ศ. 1993 ในโครงการ The International Resilience Research Project (IRRP) ซึ่งเป็นโครงการพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ ดร.เอ็ดดิท กรอทเบอร์ก (Dr. Edith H. Grotberg) เป็นหัวหน้าโครงการนั้น ได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย

ส่วน Davis (1999) ระบุว่า ความแข็งแกร่งในชีวิต มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. ความสามารถด้านกายภาพ 2. ความสามารถด้านสังคมและความสามารถด้านสัมพันธภาพ 3. ความสามารถด้านอารมณ์ 4. ความสามารถด้านคุณธรรม 5. ความสามารถด้านการรู้จักคิด และ 6. ความสามารถด้านจิตวิญญาณ

ด้วยสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาในปัจจุบัน ความแข็งแกร่งในชีวิตจึงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งในพนักงานทุกระดับขององค์กร เพราะความแข็งแกร่งในชีวิตมีความสัมพันธ์กับการช่วยเหลือ บรรเทาทุกข์และความเหนื่อยล้า (Connor, 2006) การศึกษาของ Fredrickson (2004) กล่าวถึงผู้ที่มีความแข็งแกร่งในชีวิตต่ำจะแสดงอาการของโรคประสาทสูงเมื่อต้องเผชิญกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง และมีแนวโน้มที่จะต่อต้านประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่เข้ามาในชีวิต ในขณะที่พนักงานที่มีความแข็งแกร่งในชีวิตสูง จะสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในสถานที่ทำงานได้ดี อีกทั้งจะต้อนรับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงได้ดี เนื่องจากพวกเขาเข้าใจถึงประโยชน์และความสามารถในการชักนำ และมีอารมณ์เชิงบวกซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญที่สัมพันธ์กับความแข็งแกร่งในชีวิต ดังเช่น การศึกษาของ Fredrickson et al. (2003) และ Shin et al. (2012) ที่พบว่า อารมณ์เชิงบวกเป็นความคิดที่จะช่วยให้พนักงานที่มีความแข็งแกร่งในชีวิตในระดับสูงสามารถมองเหตุการณ์ในแง่ดี และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์มากขึ้น

นอกจากนี้ พนักงานที่มีความแข็งแกร่งในชีวิตในระดับสูง มีแนวโน้มที่จะรับรู้และยอมรับความเป็นจริงมากขึ้น รวมทั้งมีความสามารถในการยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่าพนักงานที่มีความแข็งแกร่งในชีวิตระดับต่ำ อาจเป็นเพราะบุคคลที่มีความแข็งแกร่งในชีวิตระดับสูง มีแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ โดยการรับรู้และยอมรับสถานการณ์ ซึ่งใช้เวลา พลังงานและทรัพยากรที่จำเป็นในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ตนเองและสถานการณ์กลับเป็นปกติ (Youssef & Luthans, 2007) ดังนั้น ประโยชน์ของความแข็งแกร่งในชีวิตระดับสูงจึงเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องเน้น เพราะความแข็งแกร่งในชีวิตในวัฒนธรรมองค์กร จะช่วยให้พนักงานสร้างระดับของความแข็งแกร่งในชีวิตของแต่ละบุคคล เพื่อลดความเครียดในการทำงาน

นอกจากนี้ Jackson, Firtko, and Edenborough (2007) ทบทวนวรรณกรรมเพื่อสำรวจแนวคิดเกี่ยวกับความแข็งแกร่งในชีวิต โดยพบว่า เป็นกลยุทธ์ในการบริหารจัดการต่อความยากลำบากในการทำงานพยาบาล ซึ่งอธิบายได้ว่า พยาบาลสามารถมีส่วนร่วมในการพัฒนาและเสริมสร้างความแข็งแกร่งในชีวิตส่วนบุคคลของตนเอง เพื่อลดความเสี่ยงต่อการเผชิญความ

ยากลำบากในสถานที่ทำงาน และปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการดูแลสุขภาพโดยรวม ทั้งนี้ Jackson et al. (2007) แนะนำว่า การสร้างความแข็งแกร่งในชีวิตควรจะรวมอยู่ในการศึกษาของการพยาบาล และควรได้รับการสนับสนุนให้แพร่หลายมากขึ้น

การสร้างความแข็งแกร่งในชีวิตให้เกิดขึ้น จะเป็นการสร้างจุดแข็งให้กับความสามารถของพยาบาล ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการทำงานด้วยแรงใจ ต่อความเป็นอยู่ที่ดีและต่อการทำงาน (Sorensen & Iedema, 2009) แนวความคิดของ Zautra et al. (2010) มองว่า ความแข็งแกร่งในชีวิตนั้น เป็นหลักฐานจากการฟื้นตัวของบุคคลจากเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ โดยความสามารถในการรักษาตนเอง และผ่านการเรียนรู้จากประสบการณ์ ส่วนการเติบโตและความก้าวหน้าที่เกิดขึ้นใหม่เป็นผลมาจากการเผชิญความทุกข์ยาก

ความแข็งแกร่งในชีวิต เป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมในด้านการวิจัยเชิงวิชาการและการวิจัยเชิงประยุกต์ในช่วง 30 ปีที่ผ่านมา (Estrada, Severt, & Jiménez-Rodríguez, 2016) อย่างไรก็ตาม การตอบสนองเชิงบวกต่อความเครียดเหล่านี้ ขึ้นอยู่กับขนาดของความทุกข์ยากและความพร้อมทางจิตใจส่วนบุคคล (Estrada et al., 2016; Fletcher & Sarkar, 2016)

ในระยะต่อมา ได้มีการศึกษาความแข็งแกร่งในชีวิตตามแนวคิดของกรอทเบอร์กในสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ในประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การวิจัยของนักศึกษาระดับพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิตและดุขภูมบัณฑิต และการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเด็ก-วัยรุ่นไทย (Lhimsoonthon, 2000; Kittivongvisut, 2001; Nintachan, 2007; Thompson, Panitrat, & Nityasuddhi, 2010) ผลจากการศึกษาในโครงการนี้ กรอทเบอร์ก ได้นำเสนอโครงสร้างหรือองค์ประกอบของความแข็งแกร่งในชีวิต (Resilience Factors) ว่ามี 3 องค์ประกอบหลัก ที่แต่ละบุคคลจะดึงมาใช้ในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งในชีวิต โดยจะใช้เมื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่เลวร้ายเพื่อจัดการกับปัญหา ลดความรุนแรง และเกิดการเรียนรู้จากกระบวนการที่ตนเองผ่านพ้นสถานการณ์นั้น คือ 'I have (ฉันมี...)' 'I am (ฉันเป็นคนที่...)' และ 'I can (ฉันสามารถที่จะ...)' โดยที่แต่ละองค์ประกอบหลักจะมีองค์ประกอบย่อย (Grotberg, 1995, 1997, 1998; พัชรินทร์ นินทจันทร์ และคณะ, 2555) ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 'I have' (ฉันมี...): เป็นแหล่งสนับสนุนภายนอก (External Supports) ที่ส่งเสริมให้มีความแข็งแกร่งในชีวิต เช่น มีคนในครอบครัวและนอกครอบครัวที่สามารถไว้วางใจ เชื่อใจได้ มีคนที่คอยบอก สอน ตักเตือน ถึงขอบเขตและข้อจำกัดต่าง ๆ ที่ชัดเจน ในการทำอะไรต่าง ๆ เพื่อที่จะได้ไม่ทำในสิ่งที่อาจนำปัญหาและความยุ่งยากมาสู่ตนเอง มีตัวอย่างที่ดีในการทำสิ่งต่าง ๆ มีคนรอบข้างที่ทำให้เห็นว่าการกระทำที่ถูกที่ควรนั้นเป็นอย่างไร มีคนที่พร้อมจะให้กำลังใจและสนับสนุนให้เป็นตัวของตัวเอง มีบุคคล หรือแหล่ง ที่ให้การดูแลในเรื่องของสุขภาพและการศึกษามีแหล่งให้ตนเองรับบริการ หรือสวัสดิการทางสังคมและความปลอดภัย มีครอบครัวและชุมชนที่มั่นคง

องค์ประกอบที่ 2 'I am' (ฉันเป็นคนที่เป็น...): เป็นความเข้มแข็งภายใน (Inner Strengths) ของแต่ละบุคคล เช่น เป็นบุคคลที่สามารถที่จะรักและเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นได้ เป็นบุคคลที่มีความภาคภูมิใจในตนเอง มีพื้นฐานอารมณ์ดี รู้จักเห็นอกเห็นใจและสามารถแสดงออกซึ่งความห่วงใย ใส่ใจต่อคนรอบข้าง พร้อมที่จะยอมรับและยกย่องผู้อื่น พร้อมที่จะรับผิดชอบในสิ่งที่กระทำและยอมรับผลของการกระทำนั้น คิดพิจารณาวางแผนในอนาคตที่เป็นไปได้ตามความเป็นจริง มีความเชื่อมั่นว่าสิ่งต่าง ๆ จะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี เชื่อว่าชีวิตนี้ยังมีความหวังเสมอ มีความศรัทธาในสิ่งศักดิ์สิทธิ์อันเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจ

องค์ประกอบที่ 3 'I can' (ฉันสามารถที่จะ...) เป็นปัจจัยด้านทักษะในการจัดการกับปัญหาและสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal and Problem-Solving Skills) เช่น จัดการกับปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เหมาะสม หาทางออกหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่ใช้ในการจัดการกับปัญหาที่เผชิญอยู่ มุ่งมั่นในงานที่ทำอยู่จนกว่าจะสำเร็จ บอกผู้อื่นได้เกี่ยวกับความคิด ความรู้สึกของตน มีอารมณ์ขันเพื่อช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดของตนเอง ขอความช่วยเหลือจากใครสักคนได้ในเวลาที่ต้องการ รู้จักเรื่องจังหวะเวลาและรู้กาลเทศะ จากการศึกษา พบว่า ผู้ใหญ่และเด็กโต สามารถดึงองค์ประกอบที่ใช้ในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งในชีวิตได้มากกว่าเด็กเล็ก และจะใช้องค์ประกอบเหล่านี้มากขึ้นเพียงใดขึ้นกับสถานการณ์ที่เผชิญ นอกจากนี้ ยังพบว่า พฤติกรรมเสริมสร้างความแข็งแกร่งในชีวิต มีในครอบครัวที่มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมทุกระดับ ทั้งในครอบครัวยากจนและครอบครัวที่ร่ำรวย โดยจะแตกต่างกันเพียงจำนวนองค์ประกอบที่ใช้ในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งในชีวิต ดังนั้น การที่จะเสริมสร้างความแข็งแกร่งในชีวิต จึงต้องเสริมสร้างให้บุคคลรู้สึกว่าคุณเองมีพร้อมใน 3 องค์ประกอบหลัก ('I have' 'I am' และ 'I can')

ตันติมา ต้วงโยธา และ คณะ (2553) ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของแนวคิดความแข็งแกร่งในชีวิต ของผู้ดูแลผู้ป่วยจิตเวช พบว่ามี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. ความสามารถด้านกายภาพ วัดจากความสามารถในการดูแลสุขภาพจิตและความสามารถในการดูแลสุขภาพกาย 2. ความสามารถด้านสัมพันธภาพ วัดจากความสามารถในการใช้ภาษาพูดและภาษาท่าทาง ความสามารถในการพูดให้เข้าใจตรงกันและความสามารถในการเข้าใจอย่างลึกซึ้ง 3. ความสามารถด้านอารมณ์ วัดจากความสามารถในการยับยั้งอารมณ์โกรธ ยับยั้งความรู้สึกเบื่อหน่ายและวิตกกังวล 4. ความสามารถด้านคุณธรรม วัดจากความสามารถในการดูแลผู้ป่วยด้านจิตใจ ความสามารถในการดูแลผู้ป่วยด้านร่างกาย ความสามารถในการดูแลผู้ป่วยให้ได้รับการรักษาอย่างมีประสิทธิภาพ 5. ความสามารถด้านการรู้คิด วัดจากความสามารถในการแก้ไขปัญหาเมื่อผู้ป่วยจะทำร้ายผู้อื่นและตนเอง ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเมื่อผู้ป่วยมีพฤติกรรมไม่เหมาะสม และความสามารถในการแก้ไขปัญหาเมื่อผู้ป่วยมีอาการกำเริบ 6. ความสามารถด้านจิตวิญญาณ วัดจากความสามารถในการค้นหาความเชื่อ ความหวัง และความสามารถในการค้นหาที่พึ่งทางศาสนา

ในประเทศไทย กรมสุขภาพจิต (2551) ระบุว่า ความแข็งแกร่งในชีวิต มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. ด้านความมั่นคงทางอารมณ์ คือ มีวิธีการที่จะดูแลจิตใจให้ทนอยู่ได้ รู้เท่าทันอารมณ์ ความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น สามารถจัดการกับอารมณ์ ความรู้สึก สุข ทุกข์ของตนเองได้ในสถานการณ์ที่กดดัน 2. ด้านความหวังและกำลังใจ คือ มีความหวังและแรงใจที่จะดำเนินชีวิตต่อไป ภายใต้สถานการณ์ที่กดดัน ซึ่งความหวังและกำลังใจนี้อาจมาจากการสร้างด้วยตนเองหรือจากคนรอบข้างก็ได้ 3. ด้านการต่อสู้เอาชนะอุปสรรค คือ มีความมั่นใจและพร้อมที่จะเอาชนะปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากสถานการณ์วิกฤต ซึ่งความมั่นใจนี้ เกิดจากการตระหนักในความสามารถหรือทักษะของตนเอง คิดว่าฉันทำได้ ฉันแก้ปัญหานี้ได้ และมีทักษะในการแสวงหาความรู้รวมทั้งเข้าถึงความช่วยเหลือหรือการได้รับคำปรึกษา นอกจากนี้ งานวิจัยองค์ประกอบความแข็งแกร่งในชีวิตของคนไทย โดยเฉพาะวัยรุ่นในช่วงที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับมหาวิทยาลัย ของ อุษณี ลลิตพसान และ มารยาท โยทองยศ (2555) พบว่า ความแข็งแกร่งในชีวิต มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. การรู้ตัว 2. การปรับตัว 3. การฟื้นตัว และ 4. การตั้งตัว

ในการศึกษานี้ ผู้วิจัยยึดการแบ่งองค์ประกอบของความแข็งแกร่งในชีวิต ตามแนวคิดของ กรอทเบิร์ก และพัชรินทร์ นินทจันทร์ และคณะ ที่ได้นำเสนอโครงสร้างหรือองค์ประกอบของความแข็งแกร่งในชีวิต (Resilience Factors) ว่ามี 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1. I have (ฉันมี....) 2. I am (ฉันเป็นคน....) และ 3. I can (ฉันสามารถที่จะ....) ตามที่กล่าวมา (Grotberg, 1995, 1997, 1998; พัชรินทร์ นินทจันทร์ และคณะ, 2555)

6.2 ความหมายของความแข็งแกร่งในชีวิต

“Resilience” มีการบัญญัติเป็นภาษาไทยที่หลากหลาย ได้แก่ ความหยุ่นตัว ความยืดหยุ่นทางใจ ความเข้มแข็งทางใจ พลังสุขภาพจิต ความสามารถในการฟื้นพลัง ความหยุ่นตัวทางอารมณ์ และจิตใจ ภูมิคุ้มกันทางใจ และความแข็งแกร่งในชีวิต (ประเวช ตันติพิวัฒนสกุล, 2550; กรมสุขภาพจิต, 2552; สำนักพัฒนาสุขภาพจิต, 2552; ศุภวรรธ นิลรัตน์, 2554; พัชรินทร์ นินทจันทร์ และคณะ, 2555) Resilience มาจากคำในภาษาลาตินว่า “Resilire” ซึ่งหมายถึง กระโดดกลับ (To Leap Back) (Al Siebert Resiliency Center, 2013) ความหมายตามศัพท์ภาษาอังกฤษ หมายถึง ความสามารถในการกระเด็นกลับหรือกลับสู่สภาพปกติ (Ability to Spring Back) หรือความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วจากภาวะความยากลำบาก (The Capacity to Recover from Difficulties) (Oxford Dictionaries, 2015)

Youssef and Luthans (2007) อธิบายว่า ความแข็งแกร่งในชีวิต คือ ปรากฏการณ์ที่บุคคลใช้ความพ่ายแพ้เป็นโอกาสในการกระตุ้นตนเองให้แข็งแกร่งขึ้น เติบโตไปในวันข้างหน้า ซึ่งสามารถสะท้อนการเติบโตทางความคิดและมุมมองของบุคคล ดังนั้น ผู้ที่มีระดับความแข็งแกร่งในชีวิตสูงจะสามารถฟื้นตัวจากการหยุดชะงักในการทำงานได้เร็วขึ้น และสามารถจัดการระดับ

ความเครียดได้ดีกว่าผู้ที่มีระดับความแข็งแกร่งในชีวิตต่ำกว่า (Luthans et al., 2008) Zautra, Arewasikporn, and Davis (2010) นิยามความแข็งแกร่งในชีวิตว่า เป็นการตอบสนองแบบปรับตัวต่อความทุกข์ยาก โดยระบอบองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ของการปรับตัวเชิงบวกได้แก่ การฟื้นตัว ความยั่งยืน และการเติบโต อีกทั้งจากการศึกษาในหลายงานวิจัย พบว่า ความแข็งแกร่งในชีวิตนั้น เป็นทั้งลักษณะส่วนบุคคลและสังคม สามารถบอกถึงแนวโน้มการฟื้นฟูจากความเครียด โดยพบว่า ความรู้ ความเข้าใจ และพฤติกรรมของความแข็งแกร่งในชีวิตจะช่วยให้คุณรับมือและเอาชนะความเครียด รวมทั้งปกป้องบุคคลจากผลกระทบที่เลวร้าย (Smith et al., 2008; Burns & Anstey, 2010; Hu et al., 2015)

นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยที่แสดงให้เห็นว่า ความแข็งแกร่งในชีวิต เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่สำคัญในการทำงาน และเป็นกลยุทธ์ยอดนิยมในการรับมือกับภาวะหมดไฟในการทำงาน ซึ่ง Fletcher and Sarkar (2013) นิยามความแข็งแกร่งในชีวิต ในแง่ของจิตวิทยาว่า เป็นกระบวนการและพฤติกรรมในการส่งเสริมทรัพยากรส่วนบุคคลและปกป้องบุคคลจากเชิงลบ รวมทั้งผลกระทบของแรงกดดัน โดยสร้างความแข็งแกร่งภายใน เพื่อเป็นเกราะป้องกันตัวเองจากผลกระทบที่เป็นอันตรายจากความเครียด ซึ่งจำกัดความของความแข็งแกร่งในชีวิตนี้ สะท้อนถึงการฟื้นตัวและการสร้างบริษัทใหม่ให้กับตนเองหลังจากผ่านความยากลำบาก

การให้คำจำกัดความของ Resilience ยังไม่ได้มีแนวคิดที่ตรงกันเป็นหนึ่งเดียว ในกลุ่มนักวิชาการหรือนักวิจัย และองค์กรต่าง ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับที่มาหรือเป้าหมายของการศึกษานั้น ๆ และการนำไปใช้ประโยชน์ อย่างไรก็ตาม การศึกษาได้ให้ความหมาย Resilience ไปในทิศทางเดียวกัน นั่นคือ เมื่อก้าวถึง Resilience ก็จะอธิบายแนวคิดในลักษณะที่มีการปรับตัวในทางบวก การมีผลลัพธ์ในทางบวก การมีความสามารถในการเผชิญหรือจัดการ รวมทั้งการมีพัฒนาการที่เหมาะสมกับวัย แม้ว่าบุคคลจะอยู่ท่ามกลางเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียด ภาวะเสี่ยง ความยากลำบาก หรือสถานการณ์อันเลวร้ายในชีวิต ซึ่งเห็นได้ว่า นักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความหมายของ Resilience ในลักษณะที่เป็นพลวัต (Dynamic) หรือกระบวนการ (Process) ของปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม มากกว่าที่จะเป็นลักษณะประจำตัวของบุคคลเพียงอย่างเดียว และจะกล่าวถึง Resilience ก็ต่อเมื่อบุคคลเผชิญกับเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียด ภาวะเสี่ยง ความยากลำบาก สถานการณ์อันเลวร้ายในชีวิต (เช่น ภาวะยากไร้ ความรุนแรงในครอบครัว วิกฤตในชีวิต ในการทำงาน พัฒนาการตามวัย การเจ็บป่วยเรื้อรัง การเผชิญกับภาวะสงครามหรือการก่อการร้าย การประสบภัยพิบัติต่าง ๆ เป็นต้น) โดยบุคคลที่มี Resilience จะสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ สามารถยืดหยุ่นผ่านพ้นภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ร้าย ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสามารถฟื้นตัวกลับสู่สภาพปกติได้ในเวลาอันรวดเร็ว ซึ่งความสำเร็จในการจัดการนี้ส่งผลให้บุคคลนั้น ๆ เกิดการเรียนรู้และเข้าใจชีวิตมากขึ้น มีความเชื่อมั่นและมีความสามารถเพิ่มขึ้น

นอกจากนั้น การศึกษาความหมายของ Resilience ยังพบว่า หมายถึง คุณลักษณะหรือ ศักยภาพของบุคคลในการฝ่าฟันกับอุปสรรคหรือความยากลำบากในชีวิต แล้วสามารถผ่านพ้นสิ่ง เลวร้ายเหล่านั้นมาได้ จากนั้นจะพัฒนาเป็นบุคคลที่เข้มแข็งหรือกระโดดกลับมาเย็นใหม่ได้ (Wagnild & Young, 1993; Newman, 2002; Luthans et al., 2007; Matta, 2013; American Psychological Association: APA, n.d.) ส่วน Dent (2011) ให้ความหมายของ Resilience ว่า หมายถึง ความสามารถ ของบุคคลในการบริหารจัดการชีวิตให้ประสบความสำเร็จ และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์ที่ตึงเครียด ด้วยวิธีการที่มีระบบและดีต่อตนเองได้สำเร็จ เป็นวิถีทาง ในการเอาตัวรอดและเป็นความสามารถในการกลับมาใช้ชีวิตได้ใหม่

การกำหนดความหมายที่ตรงตัวสำหรับ คำว่า ความแข็งแกร่งในชีวิต (Resilience) ถือเป็นเรื่องยากในการจำกัดความสากล ดังที่ Aburn, Gott, and Hoare (2016) ได้ทบทวนวรรณกรรมเพื่อตรวจสอบการกำหนดความหมายของคำว่า ความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ถูกใช้เป็น คำอธิบายความซับซ้อนของการตอบสนองของแต่ละบุคคลและกลุ่มมากขึ้น ในสถานการณ์ที่เป็นทุกข์ และท้าทาย ซึ่ง Aburn et al. (2016) พบว่า ปัจจุบันได้มีการกล่าวถึงบ่อยครั้งเกี่ยวกับความแข็งแกร่ง ในชีวิต ในการปฏิบัติงานของพยาบาลหลายด้าน แต่ส่วนใหญ่ของการทบทวนวรรณกรรม คือ ไม่มีคำ จำกัดความสากลของคำว่า ความแข็งแกร่งในชีวิต อย่างไรก็ตาม การปรับตัว กระบวนการพลวัต ความเจ็บป่วยทางจิต ถือเป็นตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับความแข็งแกร่งในชีวิต โดยเฉพาะกลุ่มงานพยาบาล ได้ถูกนำมาใช้ศึกษาเกี่ยวกับความแข็งแกร่งในชีวิตอย่างแพร่หลาย โดยความแข็งแกร่งในชีวิตในงาน พยาบาลได้รับการระบุว่า เป็นความสามารถส่วนบุคคลที่ช่วยพยาบาลในการจัดการกับความทุกข์และ ความต้องการในสถานที่ทำงาน (Hart, Brannan, & De Chesnay, 2014; McDonald et al., 2016) ดังนั้น ความแข็งแกร่งในชีวิต จึงเป็นคำที่ใช้กันทั่วไปเพื่ออธิบายความสามารถในการเปลี่ยนความทุกข์ ยากให้เป็นโอกาส โดยเรียนรู้จากสถานการณ์ที่ยากลำบาก หลายองค์การจึงมองเห็นความสำคัญของ กลยุทธ์ ในการสนับสนุนให้เกิดความแข็งแกร่งในชีวิตให้บุคลากร และเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานในวิชาชีพของแต่ละบุคคล (Amsruda, Lybergb, & Severinssonb, 2019)

จากคำนิยามที่กล่าวมา ผู้วิจัยเห็นว่า คำที่ใช้เรียก Resilience ตามนิยามของ พัชรินทร์ นินทจันทร์ ที่ให้ความหมายของ Resilience ว่า หมายถึง “ความแข็งแกร่งในชีวิต” นั้น เป็นคำที่ เหมาะสมกับบริบทของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพ ที่ต้องมีความ แข็งแกร่งในชีวิตเพื่อใช้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ จึงขอใช้คำว่า “ความแข็งแกร่ง ในชีวิต” ตลอดในการศึกษานี้

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายของ ความแข็งแกร่งในชีวิต จึงสรุปว่า หมายถึง คุณลักษณะหรือศักยภาพของบุคคลในการฝ่าฟันกับอุปสรรคหรือความยากลำบากในชีวิต แล้วสามารถผ่านพ้นสิ่งเลวร้ายเหล่านั้นมาได้ จากนั้นจะพัฒนาเป็นบุคคลที่เข้มแข็งหรือกระโดดกลับมา

ยี่นใหม่ได้ เป็นความสามารถของบุคคลในการบริหารจัดการชีวิตให้ประสบความสำเร็จ โดยปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์ที่ตึงเครียด ด้วยวิธีการที่มีระบบและดีต่อตนเองได้สำเร็จ เป็นวิถีทางในการเอาตัวรอดและเป็นความสามารถในการกลับมาใช้ชีวิตได้ใหม่ ประกอบด้วย 3 คุณลักษณะ คือ

1. ฉันมี... (I have...) หมายถึง คุณลักษณะหรือศักยภาพของบุคคลที่มาจากแหล่งสนับสนุนภายนอก (External Support) ส่งเสริมให้ชีวิตมีความแข็งแกร่ง
2. ฉันเป็นคนที่... (I am...) หมายถึง คุณลักษณะหรือศักยภาพของบุคคลที่เป็นความเข้มแข็งจากภายใน (Inner Strengths) ของแต่ละบุคคล
3. ฉันสามารถที่จะ... (I can...) หมายถึง คุณลักษณะหรือศักยภาพของบุคคลที่เป็นปัจจัยด้านทักษะในการจัดการกับปัญหาและสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal and Problem-Solving Skills)

7. ประสิทธิภาพการทำงาน

7.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

Woodcoch (1989) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการทำงานที่มีประสิทธิภาพว่า การทำงานร่วมกันนั้น บุคลากรจะต้องมีพฤติกรรมในการทำงานที่ดี แสดงออกถึงลักษณะสำคัญ 11 ประการ เรียกว่า “Building Blocks” ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าว ประกอบด้วย

1. มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน (Clear Objective and Agreed Goal) วัตถุประสงค์ คือ จุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงาน ที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์การตามที่ต้องการทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งการที่บุคลากรมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนตรงตามเป้าหมายขององค์การ จะทำให้ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้ตั้งไว้

2. การเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา (Openness and Confrontation) การเปิดเผยต่อกันของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรจะต้องกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา จะต้องกล้าเผชิญหน้าช่วยแก้ไขปัญหอย่างเต็มใจและจริงใจ เนื่องจากการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน สามารถพูดคุยกันได้ ไม่เกิดปัญหาใด ๆ ทั้งนี้ การทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน หมายถึงการที่บุคคลหนึ่งพยายามทำความเข้าใจพฤติกรรม ทัศนคติและความต้องการของบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้เกิดการอภัยต่อกัน รู้จักการผ่อนสั้น ผ่อนยาว ในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้สามารถอยู่และทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี โดยมีการเรียนรู้เกี่ยวกับบุคคลอื่น ทั้งในด้านความต้องการ ความคาดหวัง ความชอบ ความไม่ชอบ ความรู้ ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด จุดเด่น จุดด้อย และอารมณ์ ซึ่งธรรมชาติของคน

โดยทั่วไปแล้ว จะมีความแตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นความรู้สึก ความสนใจ อุปนิสัย ความอยากรู้
อยากเห็นและความไม่ชอบการถูกควบคุมอย่างใกล้ชิด

3. การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน (Support and Trust) การสนับสนุนและ
ไว้วางใจกัน โดยธรรมชาติแล้วจะต้องควบคู่กันไป เพราะถ้าปราศจากอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว
ไม่สามารถจะได้รับความสำเร็จอย่างดีที่สุดได้ ถ้าบุคลากรไม่มีความรู้สึกว่าเขาจะต้องปกป้องงานที่เขา
รับผิดชอบแล้วนั้น จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของชาติประสิทธิภาพ ซึ่งไม่ว่าจะเป็นคนในครอบครัว
หรือผู้ที่ทำงานด้วยก็ตาม ไม่เคยที่จะแสดงความรู้สึกตรงไปตรงมา และเปิดเผย นอกเสียจากว่า
เขาเหล่านั้นรู้สึกกว่าคนอื่น ๆ แสดงอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผยเท่า ๆ กัน

4. ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในการสร้างสรรค์ (Cooperation and Conflict)
ความร่วมมือ ก็คือ การที่แต่ละคนเมื่อได้รับมอบหมายต้องพร้อมที่จะทำงานร่วมกัน พร้อมทั้งจะ
แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทุกคนจะแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ เพราะทุกคนมีความ
ไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถพูดคุยกันได้อย่างตรงไปตรงมา

4.1 การสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่น การสร้างความร่วมมือเพื่อความเข้าใจซึ่งกัน
และกันจะมีบุคคลอยู่สองฝ่าย คือ ผู้ขอความร่วมมือ และผู้ให้ความร่วมมือ ซึ่งความร่วมมือจะเกิดขึ้น
ได้เมื่อผู้ให้เต็มใจและยินดีจะให้ นับว่าเป็นเรื่องสำคัญเพราะว่าเป็นเรื่องของจิตใจ ผู้ให้อาจไม่เต็มใจให้
ด้วยเหตุผลต่าง ๆ อาทิ ขาดผลประโยชน์ ไม่อยากให้คนอื่นได้ดีกว่า สัมพันธภาพระหว่างผู้ขอและผู้ให้
ไม่ดี วัตถุประสงค์ของทั้งสองฝ่ายไม่ตรงกัน ไม่เห็นด้วยกับวิธีการทำงาน ขาดความพร้อมที่จะร่วมมือ
งานที่ขอความร่วมมือนั้นเสี่ยงภัยมากเกินไป รวมทั้งความไม่รับผิดชอบในงานของส่วนรวม

4.2 วิธีแก้ไขความขัดแย้ง เนื่องจากการแก้ไขความขัดแย้งเป็นเรื่องของทักษะของ
แต่ละคน ในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งในการทำงาน ใช้วิธีการแก้ปัญหาร่วมกัน ไม่พูดในลักษณะที่
แปลความหรือมุ่งตัดสินความ ไม่พูดในเชิงวิเคราะห์ ไม่พูดในลักษณะที่ถือไฟเหนือกว่า หรือพูด
ในลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นเจ็บปวด พยายามพูดหาประเด็นของความขัดแย้ง โดยไม่กล่าวโจมตีว่าใครผิด
ใครถูก ไม่ยึดมั่นในจุดมุ่งหมายและความคิดของตนฝ่ายเดียว อาศัยบุคคลที่สามารถให้ความช่วยเหลือ
ได้ถ้าเห็นว่าจะเป็นประโยชน์

5. กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม (Sound Working and
Decision Procedure) การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ต้องคำนึงถึงผลงานเป็นอันดับแรก ในด้านวิธีการ
ทำงานเป็นอันดับรองลงมา อย่างไรก็ตาม ก่อนมีการตัดสินใจ ควรต้องมีจุดมุ่งหมายที่มีความชัดเจน
และสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจเป็นอย่างดี ซึ่งจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนเป็นหัวใจสำคัญ เพื่อป้องกันความ
เข้าใจผิด และป้องกันการโต้เถียงกัน

6. การตรวจสอบทบทวนผลงาน และวิธีในการปฏิบัติงาน (Regular Review) ทีมงานไม่เพียงแต่จะดูจากลักษณะของทีม และบทบาทที่มีอยู่ในองค์กรเท่านั้น แต่ต้องดูวิธีการปฏิบัติงานด้วย ซึ่งการทบทวนงานจะทำให้บุคลากร ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ทำ รู้จักคิด ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน ซึ่งการทบทวนการปฏิบัติงานนั้นมีหลายวิธี และทุกวิธีจะเกี่ยวข้องกับการได้รับข้อมูลย้อนกลับ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละคนหรือของทีมโดยส่วนรวม

7. การพัฒนาตนเอง (Individual Development) การทำงานที่มีประสิทธิภาพจากการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ของแต่ละคน ซึ่งการกระทำเช่นนี้จะได้ผลดีขึ้น ขณะเดียวกันประสิทธิภาพของทีมจะมากขึ้น ถ้าหากหน่วยงานให้ความสนใจต่อการพัฒนาทักษะของแต่ละคนหรือทีมงาน การพัฒนาบุคลากรในทีมนี้ องค์กรมักจะมองในเรื่องทักษะและความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่แล้ว และทำการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น แต่การทำงานภาคปฏิบัติจำเป็นต้องอาศัยตัวแปรหลายอย่าง ไม่เพียงแต่คำนึงถึงทักษะความรู้เท่านั้น ทั้งนี้มีผู้ให้ข้อสังเกตว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น มี 2 ลักษณะ คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ ปกติแล้วไม่มีใครสามารถที่จะเป็นด้านใดด้านหนึ่งของแต่ละลักษณะได้ทั้งหมด อย่างไรก็ตาม ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ต้องเรียนรู้ที่จะใช้ประโยชน์จากคุณลักษณะดังกล่าว และการสนับสนุนให้สมาชิกของทีมงานที่มีประสิทธิภาพน้อยกว่าได้เลื่อนไปสู่การมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

8. ความสัมพันธ์ที่ดีสำหรับกลุ่ม (Sound Inter-Group Relation) ในการปฏิบัติงานร่วมกันแม้ว่าทีมงานจะมีคุณลักษณะที่ดีเพียงใด แต่ถ้าหากขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มหรือระหว่างบุคคลในกลุ่มแล้ว ความสำเร็จของการปฏิบัติงานก็จะมีอุปสรรค ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะ ดังนี้

- 8.1 แน่ใจว่าการกระทำและการตัดสินใจของทีมงานได้รับการสื่อสารและทำความเข้าใจ
- 8.2 สมาชิกในทีมงานพยายามที่จะเข้าใจความคิดเห็นของคนอื่น เข้าใจปัญหาและอุปสรรคของฝ่ายอื่น ๆ และยื่นมือเข้าช่วยเหลือเมื่อจำเป็น
- 8.3 ค้นหาวิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพพร้อมกับฝ่ายอื่นอย่างต่อเนื่อง
- 8.4 ไม่เป็นผู้ที่มีความแข็งกระด้าง ตื้อรั้น
- 8.5 พยายามนำความคิดเห็นของคนในทีมงานมาพิจารณาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 8.6 มีความเข้าใจในความแตกต่างของบุคลากร และพยายามใช้ประโยชน์จากความแตกต่างนั้น

9. การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน (Balance Roles) สมาชิกในทีมงานแต่ละคน จะต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนเอง และมีการจัดแบ่งหน้าที่ ความรับผิดชอบในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ทุกคนต้องรู้ว่าใครทำหน้าที่อะไร เพื่อกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในทีมงานให้ชัดเจน เหมาะสมกับตำแหน่งที่รับผิดชอบอยู่ บทบาทแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

9.1 บทบาทตามหน้าที่ (บทบาทเฉพาะ) เช่น นาย ก เป็นผู้จัดการ บทบาทของนาย ก ก็เป็นผู้จัดการ ทำหน้าที่ตัดสินใจ ควบคุมงานภายในสาขา

9.2 บทบาททั่วไป เป็นการแสดงพฤติกรรมตามความคาดหวังของบุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่น การปฏิบัติงานตรงตามเวลา การรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น การให้ความเคารพนับถือ ผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า สูงวัยกว่า

10. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communication) จะต้องมีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย (Openness) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสื่อสารข้อความ เนื้อหาหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน ให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสารต้องอาศัยศิลปะในการถ่ายทอดข้อความ คือ ต้องหาวิธีในการทราบความต้องการ อารมณ์ ความรู้สึกของผู้ร่วมงานทุกคน เพื่อจะได้ถ่ายทอดข้อมูลต่าง ๆ เช่น คำพูด กิริยาท่าทาง สีหน้า แววตา ภาษาเขียน สัญลักษณ์ การสื่อสารที่ไม่ดี จะก่อให้เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ซึ่งนำไปสู่ความขัดแย้งหรือความล้มเหลวในการทำงาน

ดังนั้น ผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน อาจมาจากทัศนคติหรือการรับรู้ของหัวหน้างาน ที่มีต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดตนเอง ที่แสดงออกมาเป็นคะแนนการพิจารณาและประเมินผลสำเร็จของการปฏิบัติงานประจำปี ตามที่บริษัทได้กำหนดไว้ ให้ผู้บังคับบัญชาประเมินผล ประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน ตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทเป็นผู้กำหนด ประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน สามารถนำมาพิจารณาและตัดสินได้ว่าพนักงานปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด โดยนำผลไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ และสื่อสารให้พนักงานทราบถึงผลการประเมินดังกล่าว (Mathis & Jackson, 2000) ประสิทธิภาพการทำงาน of พยาบาลถูกกำหนดในรูปแบบของการแสดง เรื่อง ทักษะ ความสามารถ หรือความถนัดทางวิชาชีพพยาบาล ซึ่งสัมพันธ์โดยตรงกับงานที่ต้องทำให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ (Sullivan & Decker, 2005)

ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นตัวแปรระดับบุคคล ที่มาจากความต้องการของงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ประสิทธิภาพการทำงานสามารถวัดได้จากทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ความแม่นยำในการทำงาน ความชำนาญของพนักงาน มาตรฐานการทำงาน ความมุ่งมั่นเพื่อคุณภาพงานที่สูงขึ้น ความสำเร็จของเป้าหมายการทำงาน ตลอดจนนโยบายและกลยุทธ์ขององค์การด้วย (Nuray & Moazzam, 2016)

ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นระดับที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งจะมากหรือน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ อีกทั้งประสิทธิผลขององค์การจะเกิดขึ้นได้ ต้องผสมผสานกับความมีประสิทธิภาพขององค์การท่ามกลางสภาวะการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งด้านสถานภาพของบุคลากรในองค์การ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง

ในปัจจุบัน ซึ่งส่งผลถึงความสำเร็จของการปฏิบัติงานของพนักงาน หรือบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร (สมพิศ สุขแสน, 2556)

การที่จะเกิดประสิทธิภาพการทำงานได้นั้น ต้องมีองค์ประกอบ 2 ส่วนหลัก คือ ผู้ที่ทำงานกับ โครงสร้างการทำงาน สำหรับในเรื่องของผู้ที่ทำงานจะต้องมีแนวคิดการปฏิบัติตัวในการทำงาน และการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ดังนั้น ผู้ที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพควรมีลักษณะดังนี้ (สมพิศ สุขแสน, 2556)

1. ความฉับไว หมายถึง การใช้เวลาได้อย่างดีที่สุด รวดเร็ว ไม่ทำงานล่าช้า นั่นคือคนที่มีประสิทธิภาพ ควรทำงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา โดยเฉพาะงานบริการ ผู้รับบริการย่อมต้องการความรวดเร็ว ดังนั้น ผู้ให้บริการจะต้องสร้างวัฒนธรรมการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จจุดเดียว (One Stop Service)

2. ความถูกต้องแม่นยำ หมายถึง มีความผิดพลาดในการทำงานน้อย มีความแม่นยำในกฎระเบียบ ข้อมูล ตัวเลข หรือสถิติต่าง ๆ ไม่เผลอเผลอจนทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

3. ความรู้ หมายถึง การมีองค์ความรู้ในงานที่ รู้จักศึกษาหาความรู้ในเรื่องงานที่ทำอยู่ตลอดเวลา ผู้ที่มีประสิทธิภาพจะแสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา ทั้งการเรียนรู้ด้วยตนเอง องค์กร ผู้อื่น และอินเทอร์เน็ต เป็นต้น โดยสามารถนำความรู้นั้นมาปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

4. ประสบการณ์ หมายถึง การรอบรู้ หรือรู้รอบด้าน จากการได้เห็น ได้สัมผัส ได้ลงมือปฏิบัติบ่อย ๆ มิใช่มีความรู้ด้านวิชาการแต่เพียงอย่างเดียว การเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานสูง จะทำงานผิดพลาดน้อย สมควรที่องค์กรจะต้องรักษาบุคคลเหล่านี้ให้อยู่กับองค์กรนานที่สุด เพราะคนเหล่านี้จะทำให้องค์กรพัฒนาได้เร็ว

5. ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การนำความคิดริเริ่มใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กร เช่น คิดระบบการให้บริการที่ลดขั้นตอนการทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบใหม่ การบริหารงานแบบเชิงรุก เป็นต้น ผู้ที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นผู้ที่ชอบคิด หรือ เก่งคิด โดยมองไปข้างหน้าตลอดเวลา ไม่ใช่คนที่ชอบทำงานตามคำสั่ง และจะต้องไม่ทำงานประจำวันเหมือนกับหุ่นยนต์

นอกจากนั้น ผู้ที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพควรมีความสุขในการทำงาน มีการพัฒนาการทำงานและควรมีเทคนิคในการทำงานที่ตีร่วมกับผู้อื่น จึงจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ (สมพิศ สุขแสน, 2556) เทคนิคดังกล่าว มีดังนี้

1. ตั้งเป้าหมายในการทำงาน ก่อนที่จะเริ่มต้นทำงานทุกครั้ง ต้องตั้งเป้าหมายในการทำงานล่วงหน้า และต้องเป็นเป้าหมายที่ชัดเจน ปฏิบัติได้จริง ทั้งเป้าหมายระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว การตั้งเป้าหมายจึงเป็นการวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้า ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีทิศทาง มีความผิดพลาดน้อย และตรงจุดมุ่งหมายขององค์กร

2. บริหารเวลา การบริหารเวลาที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยลดความไม่เป็นระเบียบในชีวิต เพิ่มความสุขและความสำเร็จให้แก่ตนเองและการทำงาน โดยเฉพาะภาคธุรกิจเรื่องเวลาเป็นสิ่งสำคัญมาก

3. การเพิ่มความมั่นใจในการทำงานให้ตนเอง ปัจจุบันมีคนจำนวนไม่น้อยที่ขาดความเชื่อมั่นในตนเองหรือขาดความมั่นใจในการทำงาน ไม่กล้าแสดงออกในทางที่ถูกที่ควร ถูกความสามารถของตนเอง คิดว่ามีปมด้อย ไม่เก่งเหมือนคนอื่น และคิดว่าหมดหวังที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต

4. มีความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม หรือสร้างการทำงานเป็นทีมให้เข้มแข็ง เพราะทีมงานเป็นกุญแจสำคัญแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการทำงาน ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถ มีการยอมรับซึ่งกันและกัน มีความไว้วางใจกัน มีความรักในทีมงาน ร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างจริงจังและจริงใจ ขจัดปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในทีมงาน แบ่งผลประโยชน์ร่วมกันอย่างยุติธรรม มีการติดต่อประสานงานที่ดีระหว่างกัน และมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน

5. ต้องมีคุณธรรมในการทำงาน คือต้องมีความพอใจและรักใคร่ในงานที่ทำอย่างจริงจัง มีความเพียรพยายามในงานที่ได้รับมอบหมาย ให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ มีใจจดจ่อต่องานที่ทำ มีสมาธิแน่วแน่ การทำงานมีความผิดพลาดน้อย และมีการทบทวนตรวจสอบงานที่ทำอยู่เสมอ หากเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายหรือผิดพลาดต้องปรับปรุงแก้ไข นอกจากนี้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรทุกคน จะต้องไม่ปฏิบัติหรือประพฤตินิสัยที่อาจทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร หรือเกิดความลำเอียงในการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนมีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ในการบริหารงานและการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด

6. ฝึกเป็นคนที่ชอบกระทำหรือลงมือปฏิบัติมากกว่าพูด

7. กระตุ้นเตือนตัวเองหรือสร้างแรงจูงใจภายในให้อยากทำงานตลอดเวลา โดยไม่ต้องให้ใครบังคับ มีศรัทธาในงานและองค์กรที่ทำงานอยู่

8. ปรับทัศนคติและค่านิยมที่ไม่เหมาะสมเสียใหม่ เช่น ไม่ตั้งใจทำงาน การประจบสอพลอ การมีระบบพรรคพวก การเกรงใจอย่างไร้เหตุผล ตลอดจนนิสัยที่ไม่พึงประสงค์ต่าง ๆ

9. สร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน เช่น รู้จักช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การยิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน ให้อภัยกัน รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา โดยปกติ คนส่วนใหญ่เต็มใจและยินดีที่จะผูกมิตรไมตรีแก่กัน ความสัมพันธ์ในองค์กรจะเป็นเสมือนโซ่ทองคล้องใจซึ่งกันและกัน และจะช่วยผลักดันให้งานบรรลุผลสำเร็จได้ตามที่มุ่งหมายไว้

จากการศึกษาของ Borman and Motowidlo (1999) ที่ได้ระบุองค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงาน (Work Performance) ของพนักงาน ที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผลและความสำเร็จแก่องค์กรในรูปแบบต่าง ๆ ว่า มี 2 องค์ประกอบ คือ 1. ประสิทธิภาพการทำงานตามหน้าที่ (Task Performance) และ 2. ประสิทธิภาพการทำงานตามบริบท (Contextual Performance) ซึ่งผู้วิจัยเลือกที่จะศึกษาตามองค์ประกอบดังกล่าวนี้ เนื่องจากงานพยาบาล เป็นงานที่ต้องปฏิบัติตามภาระหน้าที่ อันเป็นงานประจำ (Routine) ตามบทบาทของพยาบาล กับอีกส่วนหนึ่ง เป็นงานที่ต้องปฏิบัติตามเงื่อนไข และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า ซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบประสิทธิภาพการทำงานของ Borman and Motowidlo (1999) ตามที่กล่าวมา

7.2 ความหมายของประสิทธิภาพการทำงาน

ประสิทธิภาพการทำงาน (Work Performance): การดำเนินการ (Perform) หมายถึง “เพื่อดำเนินการให้สำเร็จหรือทำให้การกระทำสำเร็จ” นอกจากนี้ ยังหมายถึง “งาน ฟังก์ชันหรือทำบางสิ่งเพื่อมาตรฐานที่เฉพาะเจาะจง” หรือคือ “การกระทำหรือกระบวนการปฏิบัติงานหรือฟังก์ชัน” ((Oxford) พจนานุกรมฉบับย่อ, 2015) ตัวแปรสำคัญที่ต้องคำนึงถึงคือ ฟังก์ชัน การทำงาน การกระทำ งาน กระบวนการและมาตรฐานเฉพาะ

Winch et al. (2003) ให้นิยามว่า ประสิทธิภาพการทำงาน คือ การดำเนินกิจกรรมตามความเป็นจริงตามมาตรฐาน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ว่า อะไรที่ต้องทำและทำได้ดีเพียงใด และอธิบายเพิ่มเติมว่า ประสิทธิภาพการทำงาน คือ ผลรวมของทุกสิ่งที่พนักงานได้ทำไป (ไม่ได้ดูแต่ผลลัพธ์ที่เป็นชิ้นงานอย่างเดียว) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประกอบด้วย 3 มิติ คือ Task Performance, Citizenship Behavior, Counterproductive Behavior ซึ่ง Task คือ ตัวงาน ที่นับรวมทุกอย่าง เช่น การต้อนรับลูกค้า ความสะอาด ความใส่ใจ โดยเป็นเรื่องของงาน Citizenship Behavior คือ การมีส่วนร่วมในองค์กร เป็นเรื่องนอกเหนือจากงาน เป็นพฤติกรรมอาสาที่คนทำอาจไม่ได้อะไร แต่มีผลทางอ้อมให้องค์การดีขึ้น เช่น การสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร การช่วยเหลือเพื่อน การมีน้ำใจเป็นนักกีฬา ไม่โกรธเพื่อนร่วมงานที่ทำผิดพลาด เป็นปากเป็นเสียง พูดเพื่อองค์กร รักษาความไว้วางใจบริษัท ส่วน Counterproductive Behavior คือ การบ่อนทำลาย ซึ่งเป็นความตั้งใจที่จะถ่วงให้บริษัทไปไม่ถึงเป้าหมาย เช่น ขโมยของ ผลิตทุพพยากรณ์ นินทา ใช้คำหยาบ ล้วงละเมิดทางเพศพนักงาน

ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน หมายถึง การที่พนักงานแต่ละราย สามารถทำงานในหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมาย ให้บรรลุผลสำเร็จตามที่องค์กรกำหนดไว้ โดยใช้ปัจจัยการทำงานหลาย ๆ ด้านเป็นตัวชี้วัด ซึ่งมีหลักสำคัญคือ การปฏิบัติงานอย่างหนัก และอยู่ภายใต้กฎระเบียบของบริษัท (Emin, 2009) ซึ่งผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน อาจมาจากทัศนคติหรือการรับรู้ของหัวหน้างานที่มีต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดของตนเอง ที่แสดงออกมาเป็นคะแนน

การพิจารณาและประเมินผลสำเร็จในการปฏิบัติงานประจำปี ตามที่บริษัทได้กำหนดไว้ ให้ผู้บังคับบัญชา ประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน โดยใช้หลักเกณฑ์ที่บริษัทเป็นผู้กำหนด ประสิทธิภาพการทำงาน สามารถพิจารณาตัดสินได้ว่าพนักงานปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด โดยนำผลไป เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ และสื่อสารให้พนักงานทราบถึงผลการประเมินดังกล่าว (Mathis & Jackson, 2000)

องค์การควรใช้ข้อมูลการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ พยาบาล และระบุดูแลและจุดอ่อนของพยาบาลซึ่งสามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนา กลยุทธ์ในการทำงานได้ (Fried & Fottler, 2008) ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงานของ พยาบาล ได้มีการให้คำจำกัดความที่เป็นสากลของ “การปฏิบัติงาน” และ “ประสิทธิภาพ การทำงาน” ว่าเป็นวิธีและกระบวนการที่พยาบาลให้การบริการแก่ผู้ป่วยและคนอื่น ๆ (Awosusi & Jegede, 2011)

คำว่า ประสิทธิภาพการทำงาน โดยทั่วไป เป็นปรากฏการณ์ที่มีหลายตัวแปรเข้ามา เกี่ยวข้อง เช่นลักษณะส่วนบุคคล ภาระงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความสามารถส่วนบุคคล การรับรู้ถึงความสำเร็จ หรือการสนับสนุนทางสังคม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพยาบาล จึงหมายถึง ประสิทธิภาพของบุคคลในการปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบ ที่เกี่ยวข้องกับการดูแล ผู้ป่วยโดยตรงอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ในการศึกษาเรื่องประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาล จะสะท้อนถึงคุณภาพของการดูแลรักษา ซึ่งส่งผลต่อผู้ป่วยและความพึงพอใจของผู้ป่วย นอกจากนั้น ประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลที่ไม่ดี ซึ่งเป็นผลมาจากความเครียดในอาชีพและความพึงพอใจ ในการทำงานของพยาบาลที่ลดลง จึงถือเป็นปัจจัยเสี่ยงต่อความปลอดภัยของผู้ป่วย (Al-Makhaita, Sabra, & Hafez, 2014) ความสามารถ ถูกนำมาเกี่ยวข้องเพื่อใช้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพ การทำงานของพยาบาล รวมถึงคุณภาพ การดูแล และผลผลิตภาพ (Halcomb et al., 2016) ดังนั้น ประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาล จึงหมายถึง ความสามารถในการทำงานด้วยผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ตามหลักของมาตรฐานวิชาชีพ (Lee, 2016)

จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่า ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน มีผู้ให้ความหมาย ไว้หลากหลาย เช่น หมายถึง ผลการปฏิบัติงานของพนักงานคนหนึ่งในช่วงเวลาหนึ่งว่าสามารถ ปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด โดยมีเกณฑ์การประเมินในด้านต่าง ๆ คือ ประสิทธิภาพของงาน คุณภาพของงาน ความสามารถเกี่ยวกับงาน ความสามารถในการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือ ทักษะในการสื่อสาร ความเชื่อถือไว้วางใจได้ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติ ตามกฎ ระเบียบ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบ การปรับตัว การควบคุมอารมณ์และ การตรงต่อเวลา ซึ่งเป็นกระบวนการเกี่ยวกับพฤติกรรม ทั้งนี้ เกณฑ์ที่ใช้วัดประสิทธิภาพการทำงานของ พนักงาน ที่มีการพิจารณาทั้งในผลผลิตที่ทำได้กับความคุ้มค่า และความสามารถส่วนบุคคลของ

ผู้บริหาร คือ ความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Effectiveness) กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) และพฤติกรรมในการทำงาน (Behavior) ซึ่งหมายถึง องค์กรต้องสามารถทำกำไรให้ได้มากกว่าคู่แข่ง องค์กรต้องเติบโตเร็วกว่าคู่แข่ง การวัดผลงานที่ทำได้เทียบกับเป้าหมาย ถ้าหากสามารถทำได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ก็แสดงว่าผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน (Work Performance) หมายถึง เครื่องบ่งชี้ ด้านการประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเจริญก้าวหน้าหรือดีขึ้นกว่าเดิม ได้แก่ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมในการทำงาน

ตารางที่ 1 สรุปแนวคิด ทฤษฎี ที่นำมาใช้ในการศึกษา

ตัวแปร	องค์ประกอบ	แนวคิด ทฤษฎี
วัฒนธรรมองค์กร	<ol style="list-style-type: none"> 1. มุ่งเน้นกระบวนการทำงานกับองค์กรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ 2. มุ่งเน้นบุคลากรกับองค์กรที่มุ่งเน้นงาน 3. ความสามารถทั่วไปกับความเป็นมืออาชีพ 4. องค์กรแบบเปิดกับองค์กรแบบปิด 5. การให้อิสระกับเน้นการควบคุม 6. เน้นกฎเกณฑ์กับเน้นการปฏิบัติ 	Hofstede (2011)
การพัฒนาทุนมนุษย์	<ol style="list-style-type: none"> 1. การฝึกอบรม 2. การฝึกสอน 3. การให้คำปรึกษา 4. การติดตามเรียนรู้การทำงาน 	Armstrong (2010)
ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. คุณธรรมและความยุติธรรม 2. บทบาทและพฤติกรรมที่โปร่งใส 3. การแบ่งปันอำนาจ 	Brown, Trevino, and Harrison (2005)
ความมีใจรักงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความมีใจรักในหน้าที่ 2. ความมีใจรักในวิชาชีพ 3. ความมีใจรักในความเจริญก้าวหน้า 4. ความมีใจรักองค์กร 	สายทิพย์ เหล่าทองมีสกุล (2558)

ตารางที่ 1 สรุปแนวคิด ทฤษฎี ที่นำมาใช้ในการศึกษา (ต่อ)

ตัวแปร	องค์ประกอบ	แนวคิด ทฤษฎี
ความแข็งแกร่งในชีวิต	1. I have (ฉันมี....) 2. I am (ฉันเป็นคน....) 3. I can (ฉันสามารถที่จะ....)	Grotberg (1995, 1997, 1998) และ พัชรินทร์ นินทจันทร์ และคณะ (2555)
ประสิทธิภาพการทำงาน	1. ประสิทธิภาพการทำงานตามหน้าที่ 2. ประสิทธิภาพการทำงานตามบริบท	Borman and Motowidlo (1999)

8. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย (วัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ตามที่สืบค้นได้มีจำนวน 22 เรื่อง (ตั้งแต่ปี ค.ศ. 2015-ปัจจุบัน) พบความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลแยกตามคู่ความสัมพันธ์ได้ ดังนี้

8.1 วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพการทำงาน

Shin et al. (2016) ศึกษาเรื่องการทำงานเป็นทีม บทบาทของทีม วัฒนธรรมและการมุ่งปฏิบัติตามกฎในการทำงานเป็นทีม รวมทั้งการสร้างผลงานที่สร้างสรรค์ควรเป็นอย่างไร ซึ่ง Shin et al. (2016) พบว่า วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน สอดคล้องกับ Tomic et al. (2017) ที่วิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์การ วิธีวิทยาและเครื่องมือพัฒนาคุณภาพ และผลการดำเนินงานของห่วงโซ่อุปทาน พบว่า ระดับหรือมิติของวัฒนธรรมองค์การ เป็นเหตุหนึ่งแห่งความสำเร็จ ที่ช่วยให้องค์การสามารถเพิ่มคุณภาพการดำเนินงานของห่วงโซ่อุปทานได้ เช่นเดียวกับ O'Reilly et al. (2014) ที่ศึกษาเรื่อง คำมั่นสัญญาและปัญหาของวัฒนธรรมองค์การ: บุคลิกภาพซีอีโอ วัฒนธรรมและผลการปฏิบัติงานของบริษัท การศึกษาแยกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ผู้นำอาวุโส ที่ถือเป็นปัจจัยสำคัญของวัฒนธรรม และวัฒนธรรม ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ขององค์การ ที่เป็นผลสืบเนื่องกัน ผลการวิจัย พบว่า บุคลิกภาพซีอีโอส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์การ และวัฒนธรรมนั้นเกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานขององค์การในวงกว้าง ซึ่งรวมถึงผลประกอบการทางการเงินของบริษัท นอกจากนี้ Nair (2006) ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การ รวมทั้งแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงบรรยากาศในที่ทำงาน การศึกษาพบความสำคัญของวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ความคิดสร้างสรรค์ แรงจูงใจ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานและของบริษัท

8.2 การพัฒนาทุนมนุษย์กับประสิทธิภาพการทำงาน

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาทุนมนุษย์และผลกระทบต่อประสิทธิภาพของบริษัท : หลักฐานจากเศรษฐศาสตร์การพัฒนา กล่าวถึงข้อสรุปจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร ช่วยส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและประสิทธิภาพการทำงานที่มั่นคง (Marimuthu, Arokiasamy, & Ismail, 2009) และมีหลายงานวิจัยที่ศึกษาเรื่องดังกล่าว แล้วพบความสัมพันธ์หรือพบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการพัฒนาทุนมนุษย์กับประสิทธิภาพการทำงาน ดังเช่น งานวิจัยเรื่อง “ผลของการพัฒนาทุนมนุษย์ ต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในอุตสาหกรรมการผลิตของไนจีเรียตะวันออกเฉียงใต้” (Chigozie, AGA, & Onyia, 2018) ผลของการลงทุนในการพัฒนาทุนมนุษย์ ผลการปฏิบัติงานขององค์กร: การทดสอบเชิงประจักษ์ในการรับรู้ของเจ้าของธุรกิจขนาดเล็กในไนจีเรีย (Ukenna et al., 2010) บทบาทของการพัฒนาทุนมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเบนาเดียร์, โมกาดิชู, โซมาเลีย (Afrah, 2016)

8.3 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับประสิทธิภาพการทำงาน

จากงานวิจัยที่ศึกษาเรื่อง เสี่ยงจริยธรรมของกลุ่ม: อิทธิพลของความเป็นผู้นำทางจริยธรรม และผลกระทบต่อประสิทธิภาพเชิงจริยธรรม (Huang & Paterson, 2017) การศึกษานี้ สนใจในบทบาทสำคัญที่ผู้นำทางจริยธรรมมีส่วนร่วมในองค์กร ซึ่งได้ขยายตัวในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา เนื่องจากการวิเคราะห์ทางจริยธรรมขององค์กร และมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นจากผู้นำองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางจริยธรรมนั้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับเสียงทางจริยธรรมของกลุ่ม เสียงทางจริยธรรมของกลุ่มมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน นอกจากนี้ มีการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งผลการศึกษาส่วนใหญ่ระบุว่ามีความสัมพันธ์กัน และงานวิจัยของ Barkhordari-Sharifabad, Ashktorab, and Atashzadeh-Shoorideh (2018) เรื่อง ผลลัพธ์ของความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมในการพยาบาล: การศึกษาเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ อธิบายถึงความเป็นผู้นำทางจริยธรรมและบทบาทของความก้าวหน้าในวิชาชีพ และการเติบโตของพยาบาลภายใต้สภาพการทำงานในสถาบันสุขภาพ ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานส่งผลต่อการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ซึ่งเป็นผลมาจากพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้นำ พฤติกรรมประเภทนี้ส่งผลให้เกิด “การให้บริการที่ดีขึ้น” และมี “การสร้างแรงบันดาลใจให้กับพฤติกรรมจริยธรรมในพนักงาน” รวมทั้งมีอิทธิพลอย่างมากต่อความก้าวหน้าและการเติบโตของวิชาชีพการพยาบาล อันเป็นผลมาจากประสิทธิภาพการทำงานที่ดีนั่นเอง (Barkhordari-Sharifabad, Ashktorab, & Atashzadeh-Shoorideh, 2018)

8.4 ความแข็งแกร่งในชีวิตกับประสิทธิภาพการทำงาน

การวิจัยเพื่อศึกษาผลกระทบของความแข็งแกร่งในชีวิต ต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ในอุตสาหกรรมยา (Kumari & Sangwan, 2015) มีวัตถุประสงค์ของการศึกษา เพื่อหาค่าประกอบของความแข็งแกร่งในชีวิต และความสัมพันธ์ของความแข็งแกร่งในชีวิตกับประสิทธิภาพการทำงาน การออกแบบการศึกษา ได้เก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหาร 300 คนจากอุตสาหกรรมยาผ่านการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ผลการวิจัย พบสหสัมพันธ์ทางบวกระหว่างความแข็งแกร่งในชีวิตกับประสิทธิภาพการทำงาน

การศึกษาผลของการรับรู้การทำงานของหน่วยงานทางสังคมต่อความแข็งแกร่งในชีวิตของแต่ละบุคคลผ่านความพึงพอใจในการทำงาน: การศึกษาพหุระดับ (Meneghel et al., 2016) พบผลลัพธ์หลัก ๆ สองประการ ได้แก่ ความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานตามการจัดอันดับโดยหัวหน้างาน ซึ่งเกิดจากการรับรู้โดยรวมของบริบททางสังคม ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแปรสาเหตุและความพึงพอใจในงานของแต่ละบุคคลนั้น โดยทำหน้าที่เป็นสื่อกลางความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้โดยรวมของบริบททางสังคม กับประสิทธิภาพของงานและความแข็งแกร่งในชีวิตในระดับปฏิบัติการ ซึ่งผลลัพธ์ชี้ให้เห็นว่าการแทรกแซงการรับรู้โดยรวมของบริบททางสังคม อาจเพิ่มความแข็งแกร่งในชีวิต ความพึงพอใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานในแต่ละช่วงเวลาในระดับบุคคล จากการศึกษาในกลุ่มประกันภัยภาคเอกชน (Appanna & Avadhani, 2018) เรื่อง ผลกระทบของความแข็งแกร่งในชีวิตต่ออาชีพการงาน (Career Resilience) และประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานกลุ่มประกันภัยภาคเอกชน ผลการวิจัย พบผลกระทบของความแข็งแกร่งในชีวิตต่อการปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์ความถดถอย พบว่า ความแปรปรวนของความแข็งแกร่งในชีวิตต่ออาชีพการงาน สามารถอธิบายความแปรปรวนของการปฏิบัติงานได้มากกว่าร้อยละ 90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

8.5 ความมีใจรักงานกับประสิทธิภาพการทำงาน

งานวิจัยของ Vallerand (2008) และ Vallerand et al. (2010) ศึกษาเรื่อง จิตวิทยาของความหลงใหล (Passion): ค้นหาสิ่งที่ทำให้ชีวิตของผู้คนคุ้มค่ามากที่สุด และบทบาทของความหลงใหลในการทำงาน ความเหนื่อยหน่าย: แบบจำลองกระบวนการ สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง ความมีใจรักงาน: การเชื่อมโยงความมีใจรักงานและการมีส่วนร่วมทางปัญญากับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน (Ho, Wong, & Lee, 2011)

งานวิจัยเรื่อง ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงาน ความสัมพันธ์ของประสิทธิภาพการทำงาน: บทบาทที่ใกล้ชิดขององค์การ การระบุและการกลั่นกรองบทบาทของที่ทำงานพอดี (Astakhova & Porter, 2015) ผลการวิจัย พบว่า ความมีใจรักงานมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน สอดคล้องกับ Hao, He, and Long (2017) ที่ศึกษาเรื่อง ทำไมและเมื่อไหร่ที่ การเพิ่มขีด

ความสามารถในการเป็นผู้นำ จึงจะมีผลกระทบที่แตกต่างกันในการทำงานของพนักงาน: บทบาทสำคัญของความมีใจรักงานและบทบาทเชิงกว้างเกี่ยวกับการรับรู้ความสามารถของตนเอง รวมทั้งบทความวิชาการเนื่องในโอกาสครบรอบ 75 ปี ของสมาคมพยาบาลวิชาชีพแห่งอเมริกา (AAOHN) (Campbell, 2017) ที่ต่างระบุว่า ความมีใจรักงานมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานทั้งสิ้น

8.6 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับความมีใจรักงาน

งานวิจัยที่นำเสนอในส่วนี้ เป็นเรื่องของภาวะผู้นำและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมผสมกัน ในลักษณะที่ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นองค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำ ผลการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีความสัมพันธ์กับความมีใจรักงาน ดังเช่น งานวิจัยของ Hao, He, and Long (2017) ที่ศึกษาเรื่อง ทำไมและเมื่อไหร่ที่การเพิ่มขีดความสามารถในการเป็นผู้นำ มีผลกระทบที่แตกต่างกันในการทำงานของพนักงาน: บทบาทสำคัญของความมีใจรักงานและบทบาทเชิงกว้างเกี่ยวกับการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Hao et al., 2017) โดยพบว่า ภาวะผู้นำที่ต่างกัน ส่งผลต่อความมีใจรักงานต่างกัน สำหรับงานวิจัยเรื่อง ความเป็นผู้นำและความมีใจรักงานของพนักงาน: ข้อเสนอเพื่อการสอบสวนเชิงประจักษ์ในอนาคตของ Egan, Turner, and Blackman (2017) ผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยพื้นฐานและมีอิทธิพลในองค์การร่วมสมัย อีกทั้ง มีผลกระทบต่อพนักงานในเชิงบวกและต่อผลลัพธ์ขององค์การเป็นจำนวนมาก แต่คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่กระตุ้นให้เกิดความมีใจรักงานของพนักงาน มีการวิเคราะห์สองประเด็นที่แตกต่างกันของการวิจัย ประเด็นแรก ความมีใจรักงานของพนักงาน และประเด็นที่สอง ทฤษฎีความเป็นผู้นำ ซึ่งส่งผลให้เกิดการพัฒนาแบบเชิงทฤษฎีที่เชื่อมโยงความเป็นผู้นำ (พฤติกรรมและค่านิยม) ผลกระทบของพนักงาน และความตั้งใจในการทำงานของพนักงาน (Egan et al., 2017)

8.7 ความแข็งแกร่งในชีวิตกับความมีใจรักงาน

งานวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างของความมีใจรักงานของครู : การศึกษาเปรียบเทียบความหลากหลายของช่วงวัย มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษา อธิบาย นิยาม ตัวแปรความแข็งแกร่งในชีวิตการทำงานและความมีใจรักงาน 2. เพื่อพัฒนาเครื่องมือวัดคุณลักษณะงาน การสนับสนุนทางสังคม ความแข็งแกร่งในชีวิตการทำงาน และความมีใจรักงาน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน 3. เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความตรงของโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของความมีใจรักงาน 4. เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคุณลักษณะงาน การสนับสนุนทางสังคม ความแข็งแกร่งในชีวิตการทำงานและความมีใจรักงานของครูที่อยู่ในกลุ่มช่วงวัยที่แตกต่างกัน ได้แก่ กลุ่มช่วงวัยเบบี้บูมเมอร์ กลุ่มช่วงวัยเจนเนอเรชั่นเอกซ์ และกลุ่มช่วงวัยเจนเนอเรชั่นวาย และ 5. เพื่อเปรียบเทียบ ความแตกต่างของความมีใจรักงานก่อน-หลังการใช้โปรแกรมพัฒนาการสนับสนุนทางสังคม (Lautongmeesakun & Wichian, 2015) ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ความแข็งแกร่งในชีวิตมีอิทธิพลทางตรงต่อความมีใจรักงาน ($\beta = -1.20$, $t = -2.90$) อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนั้น งานวิจัยของ Jordan et al. (2019) เรื่องแนวความคิดที่มีต่อการทำงาน และแรงจูงใจแบบ Grit ในองค์กร พบว่า มีความเกี่ยวข้องระหว่างความมีใจรักงานและความแข็งแกร่งในชีวิต ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรแบบ Grit (Jordan et al., 2019)

9. การวิเคราะห์กลุ่มพหุ

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542) กล่าวว่า การวิเคราะห์กลุ่มพหุ เป็นการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง สำหรับกลุ่มประชากรหรือกลุ่มตัวอย่างหลายกลุ่ม โดยอาจเป็นกลุ่มที่ถูกแบ่งตามตัวแปรจัดประเภท เช่น ตัวแปรเพศ ระดับการศึกษา คณะวิชา ฯลฯ หรือเป็นกลุ่มประชากรที่มีวัฒนธรรมที่ต่างกัน ดังนั้น จึงสามารถใช้ได้กับการวิจัยที่มีลักษณะของการแบ่งกลุ่มทุกประเภท โดยมีเงื่อนไขว่า หน่วยตัวอย่างทุกหน่วย ต้องเป็นสมาชิกของกลุ่มใดเพียงกลุ่มเดียวเท่านั้น ไม่สามารถเป็นสมาชิกร่วมกับกลุ่มอื่นได้ (Mutually Exclusive)

การวิเคราะห์กลุ่มพหุ มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ เพื่อตรวจสอบว่า โมเดลสมการโครงสร้าง ซึ่งเป็นกรอบแนวคิด (Conceptual Framework) ที่นักวิจัยสร้างขึ้นจากทฤษฎี มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ ถ้ามีความสอดคล้องกลมกลืนกัน ก็สามารถนำโมเดลที่ตรวจสอบแล้วไปอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรได้ หัวใจสำคัญของการวิเคราะห์กลุ่มพหุ คือ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่ม โดยมีการกำหนดเงื่อนไขบังคับ (Constraints) ให้โมเดลสมการโครงสร้าง ที่เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยมีลักษณะเป็นแบบเดียวกัน ก่อนนำโมเดลไปตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าผลการวิเคราะห์ที่ได้พบว่ามีค่าไค-สแควร์ในการทดสอบความกลมกลืนเป็นลบ หรือมีค่าต่ำกว่าค่าวิกฤตอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า โมเดลที่สร้างขึ้นตามทฤษฎี มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทุกกลุ่ม และโมเดลมีลักษณะเป็นแบบเดียวกัน เรียกว่า โมเดลอิสระไม่แปรเปลี่ยน (Invariance)

การทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลอิสระระหว่างกลุ่ม เป็นการทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่า โมเดลอิสระ มีเมทริกซ์พารามิเตอร์ที่ไม่แปรเปลี่ยนระหว่างกลุ่มประชากร โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ที่ใช้ทดสอบความกลมกลืน ซึ่งเป็นค่าสถิติทดสอบในภาพรวมทุกกลุ่ม เรียกว่า ค่าไค-สแควร์รวม (Overall Chi-square) หากค่าไค-สแควร์รวมมีค่าต่ำกว่าค่าวิกฤตอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือ โมเดลอิสระในภาพรวมของกลุ่มประชากรทุกกลุ่ม ไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ ยังมีค่าดัชนีที่ควรนำมาพิจารณาร่วม ได้แก่ ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) และดัชนีขนาดตัวอย่างวิกฤต (Critical N: CN) เป็นต้น

หลักการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดล การวิเคราะห์ประกอบด้วย การทดสอบรูปแบบโมเดล (Model Form) และการทดสอบค่าพารามิเตอร์ (Parameter) ว่ามีความไม่แปรเปลี่ยนระหว่างกลุ่มประชากรหรือไม่ ซึ่งการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล เป็นการทดสอบว่าโมเดลอิสระตามทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของกลุ่มประชากรแต่ละกลุ่มหรือไม่ ดังนั้น การทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ในโมเดล จึงเป็นการทดสอบต่อจากการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล หากยังไม่ทราบว่ารูปแบบโมเดลมีความไม่แปรเปลี่ยนหรือไม่ นักวิจัยไม่ควรทำการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ และเมื่อทราบว่า เมทริกซ์พารามิเตอร์มีรูปแบบเมทริกซ์และสถานะเมทริกซ์ เป็นแบบเดียวกันในทุกกลุ่มประชากรแล้ว จึงทำการทดสอบค่าพารามิเตอร์ในแต่ละเมทริกซ์ โดยกำหนดให้มีค่าเท่ากันทุกกลุ่มประชากร ซึ่งจะทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของเมทริกซ์พารามิเตอร์ที่มีความเข้มงวดน้อยที่สุด (Least Restriction) ไปจนถึงทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของเมทริกซ์พารามิเตอร์ที่มีความเข้มงวดมากที่สุด (Most Restriction)

การทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์ จะเริ่มจากการทดสอบรูปแบบโมเดลโดยไม่มีการกำหนดเงื่อนไขบังคับ แล้วจึงทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับพารามิเตอร์อิทธิพลของตัวแปรทั้งตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายใน หรือพารามิเตอร์ในเมทริกซ์ BE และ GA จากนั้นจึงทดสอบสมมติฐานสุดท้ายเกี่ยวกับพารามิเตอร์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วม ที่เหลือ คือ เมทริกซ์ PH และ PS ซึ่งจะเห็นว่าสมมติฐานทั้งหมด เป็นชุดของสมมติฐานที่มีลักษณะระดับลดหลั่นกัน (Hierarchical Nested Data) กล่าวคือ นอกจากทดสอบความมีนัยสำคัญของสมมติฐานในแต่ละข้อแล้ว ยังมีการทดสอบความแตกต่างระหว่างสมมติฐานแต่ละข้อ ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไรอีกด้วย สิ่งสำคัญในการทดสอบชุดของสมมติฐานนี้ อีกประการหนึ่ง คือ สามารถทดสอบทั้งในภาพรวมและทดสอบค่าพารามิเตอร์แต่ละค่า ในเมทริกซ์แต่ละเมทริกซ์หรือตามกลุ่มค่าพารามิเตอร์ที่นักวิจัยสนใจ กล่าวคือ นักวิจัยอาจทำการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนเฉพาะบางค่าที่สนใจได้

ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลกลุ่มพหุที่ใช้อิสระ มี 3 ขั้นตอน คือ

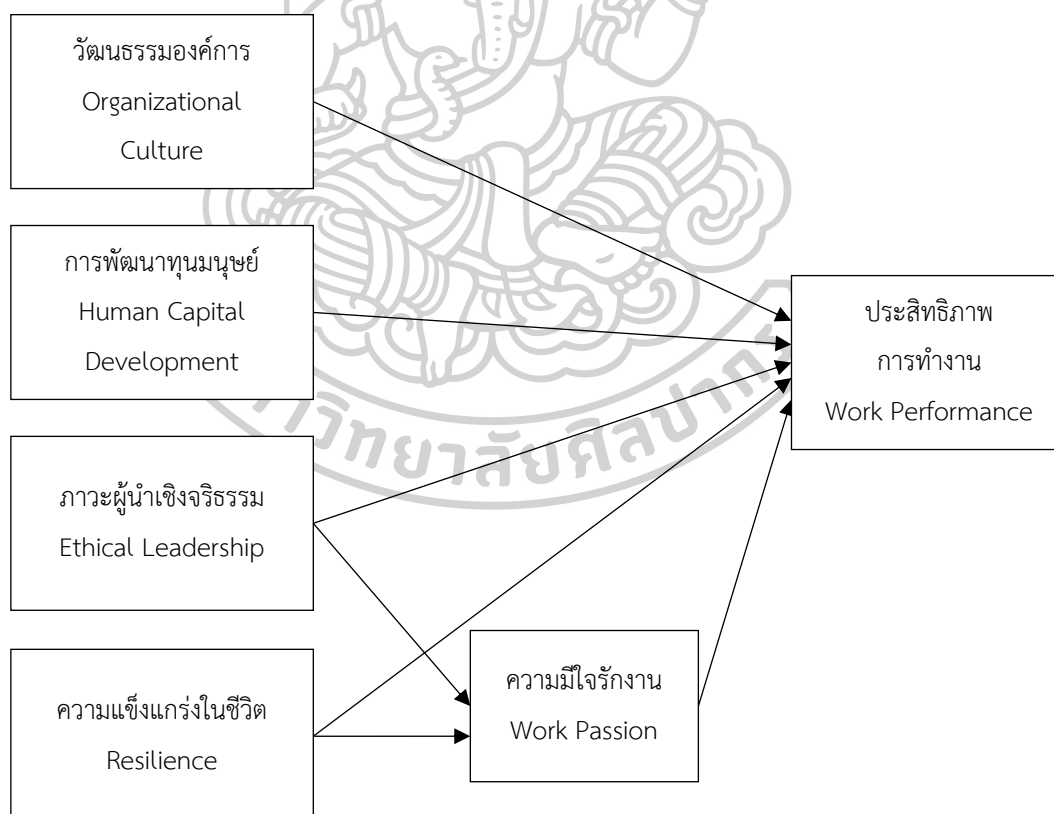
ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์กลุ่มพหุแบบไม่มีการกำหนดเงื่อนไขบังคับ ขั้นตอนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างหลายกลุ่ม โดยใช้โปรแกรมอิสระ เพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ในโมเดลแต่ละกลุ่มประชากรแยกกัน และเพื่อทดสอบว่า โมเดลอิสระในแต่ละกลุ่มประชากรนั้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ โดยดูจากค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ของการทดสอบทุกกลุ่มประชากรที่เป็นภาพรวม หากผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่า โมเดลไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นักวิจัยจะต้องทำการปรับโมเดลแล้ววิเคราะห์ใหม่

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์กลุ่มพหุแบบมีการกำหนดเงื่อนไขบังคับ เป็นการวิเคราะห์กลุ่มตัวอย่างหลายกลุ่มที่มีการกำหนดเงื่อนไขบังคับ เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลระหว่างกลุ่มประชากรแต่ละกลุ่ม โดยต้องทำการวิเคราะห์หลายครั้งตามจำนวนสมมติฐานที่ผู้วิจัย

ต้องการตรวจสอบ โดยผู้วิจัยต้องตีความหมายว่า โมเดลมีความไม่แปรเปลี่ยนอย่างไรระหว่างกลุ่มประชากร ในการทดสอบแต่ละครั้ง

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์สรุป ขั้นตอนนี้เป็นการคำนวณหาผลต่างของดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ได้จากการทดสอบสมมติฐานในขั้นตอนที่ 2 ระหว่างคู่ที่มีเงื่อนไขบังคับน้อยกับมีเงื่อนไขบังคับมาก นำผลต่างของดัชนีวัดระดับความกลมกลืนมาตีความหมาย เพื่อสรุปผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับโมเดลกลุ่มพหุทั้งหมดต่อไป ซึ่งหากจุดมุ่งหมายของการวิจัยมุ่งตอบปัญหาการวิจัยว่า มีความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลระหว่างกลุ่มประชากรหรือไม่ อย่างไร การตีความหมายจะเน้นที่ผลการทดสอบสมมติฐานว่า โมเดลที่ไม่แปรเปลี่ยนมีลักษณะอย่างไร พารามิเตอร์ใดแปรเปลี่ยนและพารามิเตอร์ใดไม่แปรเปลี่ยนระหว่างกลุ่มประชากร

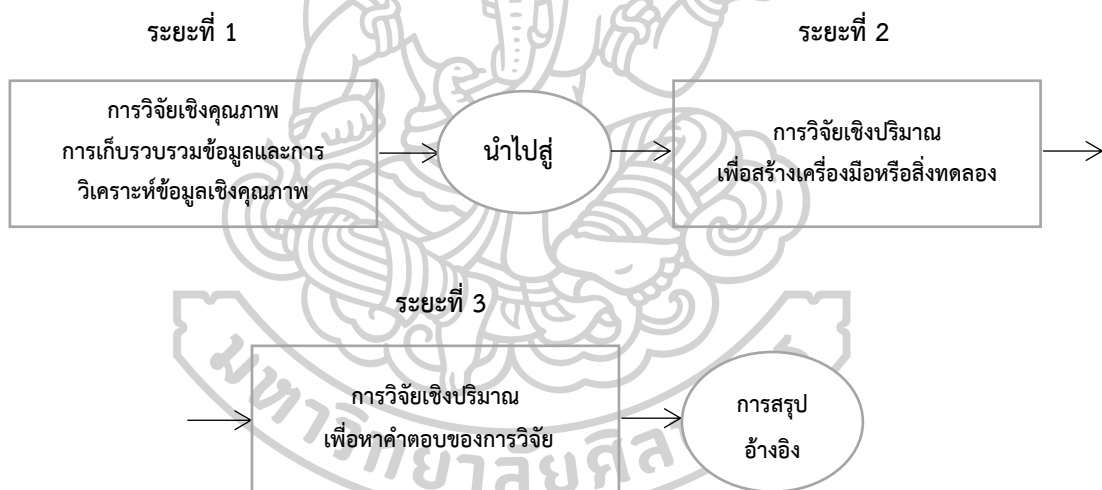
สำหรับการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์กลุ่มพหุโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ค้นคว้า รวบรวมเอกสาร และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ ดังนี้



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์กลุ่มพหุโมเดลประสิทธิภาพทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) รูปแบบ Exploratory Sequential Design (Creswell, 2015) เป็นการศึกษาปัญหาวิจัยที่ตั้งต้นจากการสำรวจข้อมูลผ่านกระบวนการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (ระยะที่ 1) จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการดังกล่าวมาพัฒนาเพื่อสร้างโมเดลสมการโครงสร้าง (ระยะที่ 2) และนำผลที่ได้ในระยะเวลาที่สองมาใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย (ระยะที่ 3) แสดงดังภาพ 3 โดยมีรายละเอียดของวิธีดำเนินการวิจัย ซึ่งแบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้



ภาพที่ 3 การวิจัยแบบขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory Sequential Design)

ที่มา: ปรับปรุงจาก Creswell (2015)

ระยะที่ 1 สังเคราะห์ข้อมูลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม

การวิจัยระยะนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ได้แก่ การตรวจสอบความตรงของโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ที่เป็นการสร้างโมเดลจากการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัย การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม

รายละเอียดของวิธีดำเนินการ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และการวิเคราะห์ข้อมูล/สถิติที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้

1. วิธีดำเนินการ

1.1 การสังเคราะห์โมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาล ใช้การศึกษาเอกสารงานวิจัย หรือเอกสารที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน จากนั้นวิเคราะห์เนื้อหาของเอกสารดังกล่าวโดยบันทึกลงบน Google Form โดยเป็นการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรประสิทธิภาพการทำงานทั้งของประเทศไทยและต่างประเทศ ระหว่างปี พ.ศ. 2550 – 2562 จำนวน 22 เรื่อง ดังตารางที่ 2 และทำการสังเคราะห์เอกสาร

ตารางที่ 2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

ลำดับที่	ชื่องานวิจัย
1.	Afrah, N. A. (2016). <i>The Role of Human Capital Development on Organizational Performance : Case Study Benadir University, Mogadishu</i> , 8(4), 120–124.
2.	Appanna, K. K., & Avadhani, V. D. (2018). Impact of career resilience on job performance among the employes of private insurance sector. <i>International Journal of Mechanical Engineering and Technology</i> , 9(1), 423–430. Retrieved from https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85041739085&partnerID=40&md5=2c565cda61741d31f74d0601635b720a
3.	Astakhova, M. N., & Porter, G. (2015). Understanding the work passion–performance relationship: The mediating role of organizational identification and moderating role of fit at work. <i>Human Relations</i> , 68(8), 1315–1346. https://doi.org/10.1177/0018726714555204
4.	Barkhordari-Sharifabad, M., Ashktorab, T., & Atashzadeh-Shoorideh, F. (2018). Ethical leadership outcomes in nursing: A qualitative study. <i>Nursing Ethics</i> , 25(8), 1051–1063. https://doi.org/10.1177/0969733016687157
5.	Campbell, K. N. (2017). History, Passion, and Performance. <i>Workplace Health and Safety</i> , 65(4), 164–167. https://doi.org/10.1177/2165079917700904

ตารางที่ 2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่องานวิจัย
6.	Charles A. O'Reilly, I. I. I., Caldwell, D. F., Chatman, J. A., & Doerr, B. (2014). The Promise and Problems of Organizational Culture: CEO Personality, Culture, and Firm Performance. <i>Group & Organization Management</i> , 39(6), 595–625. https://doi.org/10.1177/1059601114550713
7.	Chigozie, M. P., AGA, C. C., & Onyia, E. (2018). Effect of Human Capital Development in Organizational Performance in Manufacturing Industries in South-East Nigeria. <i>International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences</i> , 7(3), 60–78. https://doi.org/10.6007/IJAREMS/v7-i3/4378
8.	Egan, R., Turner, M., & Blackman, D. (2017). Leadership and Employee Work Passion: Propositions for Future Empirical Investigations. <i>Human Resource Development Review</i> , 16(4), 394–424. https://doi.org/10.1177/1534484317724634
9.	Hao, P., He, W., & Long, L.-R. (2017). Why and When Empowering Leadership Has Different Effects on Employee Work Performance: The Pivotal Roles of Passion for Work and Role Breadth Self-Efficacy. <i>Journal of Leadership & Organizational Studies</i> , 25(1), 85–100. https://doi.org/10.1177/1548051817707517
10.	Ho, V. T., Wong, S. S., & Lee, C. H. (2011). A Tale of Passion: Linking Job Passion and Cognitive Engagement to Employee Work Performance. <i>Journal of Management Studies</i> , 48(1), 26–47. https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00878.x
11.	Huang, L., & Paterson, T. A. (2017). Group Ethical Voice: Influence of Ethical Leadership and Impact on Ethical Performance. <i>Journal of Management</i> , 43(4), 1157–1184. https://doi.org/10.1177/0149206314546195

ตารางที่ 2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่องานวิจัย
12.	Jordan, S. L., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., & Wright, T. A. (2019). Toward a Work Motivation Conceptualization of Grit in Organizations. <i>Group and Organization Management</i> . https://doi.org/10.1177/1059601119834093
13.	Kumari, P., & Sangwan, V. (2015). A Study on Impact of Resilience Capacity on Job Performance of Executives in the Pharmaceutical Industry. <i>International Journal of Management and Social Sciences Research Sd</i> , 4(4), 27–34.
14.	Lautongmeesakun, S., & Wichian, S. N. (2015). Path Analysis of Work Passion Model of Thai Teachers in Municipal Schools. <i>International Journal of Information and Education Technology</i> , 6(12), 949–953. https://doi.org/10.7763/ijiet.2016.v6.823
15.	Marimuthu.M, Arokiasamy.L, Ismail, M. (2009). Human Capital Development and Its impact on firm performance: evidence from developmental economics. <i>Journal of International Social Research</i> , 2(8), 265–272.
16.	Meneghel, I., Borgogni, L., Miraglia, M., Salanova, M., & Martínez, I. M. (2016). From social context and resilience to performance through job satisfaction: A multilevel study over time. <i>Human Relations</i> , 69(11), 2047–2067. https://doi.org/10.1177/0018726716631808
17.	Nair, R. (2006). Climate studies and associated best practices to improve climate issues in the workplace. <i>2006 WEPAN Conference</i> , 1–8.
18.	Shin, Y., Kim, M., Choi, J. N., & Lee, S. H. (2016). Does Team Culture Matter? Roles of Team Culture and Collective Regulatory Focus in Team Task and Creative Performance. <i>Group and Organization Management</i> , 41(2), 232–265. https://doi.org/10.1177/1059601115584998

ตารางที่ 2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่องานวิจัย
19.	Tomic, B., Brkić, V. S., Karapetrovic, S., Pokrajac, S., Milanović, D. D., Babić, B., & Djurdjevic, T. (2017). Organizational culture, quality improvement tools and methodologies, and business performance of a supply chain. <i>Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part B: Journal of Engineering Manufacture</i> , 231(13), 2430–2442. https://doi.org/10.1177/0954405416629100
20.	Ukenna, S., Ijeoma, N., Anionwu, C., & Olise, M. C. (2010). Effect of Investment in Human Capital Development on Organisational Performance: Empirical Examination of the Perception of Small Business Owners in Nigeria. <i>European Journal of Economics, Finance & Administrative Sciences</i> , 26(26), 93–107.
21.	Vallerand, R. J. (2008). On the psychology of passion: In search of what makes people’s lives most worth living. <i>Canadian Psychology</i> , 49(1), 1–13. https://doi.org/10.1037/0708-5591.49.1.1
22.	Vallerand, R. J., Paquet, Y., Philippe, F. L., & Charest, J. (2010). On the role of passion for work in burnout: A process model. <i>Journal of Personality</i> , 78(1), 289–312. https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.2009.00616.x

1.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อสำรวจความคิดเห็นต่อปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการพยาบาล หรือการบริหารโรงพยาบาลมาไม่น้อยกว่า 10 ปี ในการศึกษาครั้งนี้ ได้คัดเลือกหัวหน้าหรือรองหัวหน้าหอผู้ป่วยนอกจำนวน 6 คน และหัวหน้าหรือรองหัวหน้าหอผู้ป่วยในจำนวน 6 คน โดยผู้วิจัยได้รับอนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก คณะกรรมการจริยธรรม และคณะกรรมการศูนย์วิจัยฯ หมายเลขรับรองโครงการวิจัย IRB No. 3/63 เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2563 และผู้วิจัยจัดทำเอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Consent Form) ให้ผู้เข้าร่วมวิจัยรับทราบและมีสิทธิที่จะบอกเลิกการเข้าร่วมโครงการวิจัยเมื่อใดก็ได้ โดยไม่จำเป็นต้องแจ้งเหตุผล และการบอกเลิกการเข้าร่วมการวิจัยนี้ จะไม่มีผลต่อสิทธิอื่น ๆ ที่พึงได้รับ

1.3 การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion: FGD) เพื่อทราบทัศนะของคนในพื้นที่ (EMIC/Insider's Perspective) ต่อการทำความเข้าใจปรากฏการณ์ทางสังคมและบริบทที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงาน โดยใช้หลักแนวคิดทฤษฎีพลวัตกลุ่ม (Group Dynamic Theory) ในฐานะเป็นพื้นฐานและเป็นหัวใจการสนทนา (Stewart and Shamdasani, 1990 อ้างถึงใน ชาย โพธิสิตา, 2559) โดยดำเนินการ 2 ครั้ง จากผู้ให้ข้อมูล 2 กลุ่ม กลุ่มแรก คือ พยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอก กลุ่มที่สอง คือ พยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน กลุ่มละ 6 คน และในการศึกษาครั้งนี้ ได้คัดเลือกหัวหน้าหรือรองหัวหน้าหอผู้ป่วยนอกและหอผู้ป่วยใน กลุ่มละ 6 คน ใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยผู้วิจัยได้รับอนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก คณะกรรมการจริยธรรม และคณะกรรมการศูนย์วิจัยฯ หมายเลขรับรองโครงการวิจัย IRB No. 3/63 เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2563 และผู้วิจัยจัดทำเอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Consent Form) ให้ผู้เข้าร่วมวิจัยรับทราบและมีสิทธิที่จะบอกเลิกการเข้าร่วมโครงการวิจัยเมื่อใดก็ได้ โดยไม่จำเป็นต้องแจ้งเหตุผล และการบอกเลิกการเข้าร่วมการวิจัยนี้ จะไม่มีผลต่อสิทธิอื่น ๆ ที่พึงได้รับ

1.4 การสรุปข้อมูล โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ กิ่งโครงสร้างและการสนทนากลุ่ม (ขั้นตอน 1.1-1.3) มาวิเคราะห์เนื้อหาพร้อมกัน เพื่อกำหนดประเด็นในการศึกษาให้ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์การวิจัย สำหรับใช้ในการสร้างโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 1

การวิจัยระยะนี้ มีแนวคิดสำคัญเพื่อหาข้อมูลที่ต้องตรงประเด็นสำหรับตอบคำถามวิจัย โดยกลุ่มตัวอย่าง ต้องมีความเฉพาะเจาะจงตามที่ผู้วิจัยกำหนด ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยใช้การศึกษาข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างและการสนทนากลุ่ม จึงมีเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 2 ชุด ดังนี้

2.1 แบบบันทึกข้อมูล จัดทำในรูปแบบของ แบบบันทึกข้อมูลคุณลักษณะของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แบบบันทึกความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรจากการทบทวนวรรณกรรม/นักวิชาการ

นักวิชาการ/ นักวิจัย ตัวแปร ความสัมพันธ์ เชิงสาเหตุ	นักวิชาการ/นักวิจัย																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
วัฒนธรรมองค์การ ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การทำงาน						✓											✓	✓	✓			
การพัฒนาทุนมนุษย์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การทำงาน	✓						✓								✓						✓	
ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การทำงาน				✓								✓										
ความแข็งแกร่งในชีวิต ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การทำงาน		✓											✓			✓						
ความมีใจรักงาน ส่งผล ต่อประสิทธิภาพการ ทำงาน			✓		✓					✓	✓										✓	✓
ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ส่งผลต่อความมีใจรักงาน								✓	✓													
ความแข็งแกร่งในชีวิต ส่งผลต่อความมีใจรักงาน												✓		✓								

หมายเหตุ ตัวเลข 1-22 หมายถึง นักวิชาการ/วรรณกรรม คนที่/เล่มที่ 1-22 ตามตารางที่ 2

2.2 แนวคำถามการสัมภาษณ์/สนทนากลุ่ม ผู้วิจัยสร้างข้อคำถามในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างในการเก็บรวบรวมข้อมูล หลังจากได้นำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาได้พิจารณาตรวจสอบ แนะนำ และแก้ไขแนวคำถามการสัมภาษณ์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นแล้ว จึงนำเรียนให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเหมาะสมและความสอดคล้องว่าตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือไม่ ก่อนที่จะนำแนวคำถามการสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปดำเนินการสัมภาษณ์ และสนทนากลุ่มต่อไป

การดำเนินการสัมภาษณ์/การสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยดำเนินการก่อนการสัมภาษณ์/การสนทนากลุ่ม ขั้นตอนการสัมภาษณ์/การสนทนากลุ่ม และการตรวจสอบข้อมูลจากการสัมภาษณ์/การสนทนากลุ่ม ดังนี้

การดำเนินการก่อนการสัมภาษณ์/การสนทนากลุ่ม เป็นการเตรียมแนวคำถามที่จะใช้ในการสัมภาษณ์/สนทนากลุ่ม จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยและปัญหาในการวิจัย โดยการตั้งเป็นคำถามย่อยแล้วนำคำถามย่อยที่ร่างไว้มาเรียบเรียงเป็นข้อคำถาม จัดลำดับ และผูกเรื่องราว เพื่อทำการสนทนาให้เป็นขั้นตอน และจัดลำดับความคิดเห็นให้เป็นหมวดหมู่หรือหัวข้อใหญ่ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 3 ประเด็นหลัก ๆ ดังนี้ 1. กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ รูปแบบการใช้เครื่องมือบริหารเพื่อให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการส่งเสริม

ให้เกิดการมีประสิทธิภาพในการทำงาน ความแตกต่างระหว่างรูปแบบการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของพยาบาลหอผู้ป่วยนอกและหอผู้ป่วยใน 2. ปัจจัยความสำเร็จ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลในเชิงปฏิบัติต่อการมีประสิทธิภาพในการทำงาน พิจารณาทั้งความเป็นไปได้ และขนาดความมีอิทธิพล (คะแนนระหว่าง 0-10 โดย 0 หมายถึงมีอิทธิพลน้อย 10 หมายถึงมีอิทธิพลมาก) พร้อมทั้งอธิบายเหตุผลการให้คะแนนความมีอิทธิพลระดับนั้น ๆ และ 3. ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ ระบุปัญหาอุปสรรคและสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน บอกระดับปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และแนวทางหรือวิธีการในการแก้ไขหรือลดปัญหาอุปสรรคดังกล่าว

การเตรียมตัวก่อนการสัมภาษณ์/สนทนากลุ่ม ในการวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยทำหน้าที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์/สนทนากลุ่มด้วยตนเอง เนื่องจากผู้วิจัยเป็นผู้ที่ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลในเชิงปฏิบัติต่อการมีประสิทธิภาพในการทำงาน จนเข้าใจปัญหาและแนวคิดที่ใช้ศึกษา พร้อมทั้งสามารถคิดวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับ เพื่อเชื่อมโยงหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลอื่นที่ได้รับคำตอบมาก่อน ฝึกการสร้างบรรยากาศการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ ซึ่งทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์รู้สึกเป็นกันเอง ไม่ตึงเครียด รู้สึกเป็นอิสระที่จะแสดงความคิดเห็น และตอบคำถามอย่างเต็มใจ แล้วจึงนัดหมายผู้ถูกสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสอบถามวัน เวลา และสถานที่ที่ผู้ถูกสัมภาษณ์สะดวก โดยจะสอบถามล่วงหน้า พร้อมทั้งจัดทำเอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ให้ผู้เข้าร่วมวิจัยรับทราบและมีสิทธิที่จะบอกเลิกการเข้าร่วมโครงการวิจัยเมื่อใดก็ได้ โดยไม่จำเป็นต้องแจ้งเหตุผล และการบอกเลิกการเข้าร่วมการวิจัยนี้ จะไม่มีผลต่อสิทธิอื่น ๆ ที่พึงได้รับ

ขั้นตอนการดำเนินการสัมภาษณ์ มีดังนี้ ผู้วิจัยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ ประมาณ 1-2 ชั่วโมง ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 1 คน สัมภาษณ์ระหว่างวันที่ 21-24 กุมภาพันธ์ 2563 ขณะสัมภาษณ์ผู้วิจัยเริ่มการสนทนาโดยแนะนำตนเอง แล้วอธิบายจุดมุ่งหมายของการสัมภาษณ์และแจ้งให้ทราบว่ามีการบันทึกเทปและการจดบันทึกตลอดการสนทนา เพื่อให้สามารถนำข้อมูลไปวิเคราะห์โดยไม่ระบุชื่อของผู้ถูกสัมภาษณ์ แล้วเกริ่นนำด้วยคำถามสร้างความเป็นกันเองและสร้างความคุ้นเคย แล้วจึงถามคำถามตามโครงสร้างที่ได้เตรียมไว้ โดยมีการถามคำถามย้ำเพื่อทดสอบการตอบซ้ำ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องมากที่สุด

ขั้นตอนการสนทนากลุ่ม มีดังนี้ ผู้วิจัยใช้การสนทนากลุ่มกับหัวหน้า/รองหัวหน้าหอผู้ป่วยนอก จำนวน 6 คน เมื่อวันที่ 4 มีนาคม 2563 และสนทนากลุ่มกับหัวหน้า/รองหัวหน้าหอผู้ป่วยใน จำนวน 6 คน เมื่อวันที่ 5 มีนาคม 2563 ผู้วิจัยเริ่มการสนทนาโดยแนะนำตนเอง แล้วอธิบายจุดมุ่งหมายของการสนทนากลุ่ม และแจ้งให้ทราบว่ามีการบันทึกเทป มีการจดบันทึกตลอดการสนทนา

เพื่อให้สามารถนำข้อมูลไปวิเคราะห์ โดยไม่บอกชื่อของผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม แล้วเกริ่นนำด้วยคำถามสร้างความเป็นกันเองและสร้างความคุ้นเคย แล้วจึงถามคำถามตามโครงสร้างที่ได้เตรียมไว้ โดยเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนา ได้แสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลายในประเด็นต่าง ๆ จากนั้นใช้การสรุปคำตอบในแต่ละประเด็น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความอิมตัวและถูกต้องมากที่สุด

การตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์/สนทนากลุ่ม การตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้วิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) ในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องและเชื่อถือได้ (Valid and Reliable) และเพื่อพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้นั้นถูกต้องหรือไม่ โดยใช้วิธีการหลายวิธีในการเก็บรวบรวมข้อมูลในประเด็นเดียวกัน จนกระทั่งได้ความคิดหรือข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นหรือเรื่องนั้น ๆ ออกมา (Share Subjectivity) ตามที่คนส่วนใหญ่เข้าใจ หรือจนแน่ใจว่าข้อมูลมีความอิมตัว (Saturate) กล่าวโดยสรุป สำหรับวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้าที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการตรวจสอบข้อมูล คือ การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) (Denzin, 1978) นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลโดยการสอบถามซ้ำ เพื่อเป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงภายในอีกครั้งหนึ่ง อันจะทำให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นจริงมากที่สุด

3. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 1

ในระยะนี้ ใช้การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้หลักสำคัญ 3 ประการ (Miles & Huberman, 1994, อ้างถึงใน ชาย โพธิสิตา, 2559) ได้แก่ 1. การจัดระเบียบข้อมูล (Data Organizing) เพื่อให้ข้อมูลเป็นระเบียบทั้งระดับโครงสร้างและระดับเนื้อหา 2. การแสดงข้อมูล (Data Display) เป็นผลจากการเชื่อมโยงข้อมูลที่จัดระเบียบเข้าด้วยกัน เพื่อบอกเรื่องราวของเรื่องที่ศึกษาแล้ว 3. การหาข้อสรุป ดีความ และตรวจสอบความถูกต้องของผลการวิจัย (Conclusion, Interpretation and Verification) เป็นการตรวจสอบว่าข้อสรุปและความหมายที่ได้นั้น มีความถูกต้องตรงประเด็นและน่าเชื่อถือเพียงใด โดยข้อสรุปที่ได้ อาจอยู่ในรูปของคำอธิบาย กรอบแนวคิดหรือทฤษฎีที่เกี่ยวกับเรื่องที่วิเคราะห์นั้น ๆ

ระยะที่ 2 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

ขั้นตอนนี้ เป็นการดำเนินการสร้างแบบสอบถาม แบบวัด เพื่อสำรวจการรับรู้ ระดับพฤติกรรมหรือระดับการปฏิบัติ และหาข้อสรุปของตัวแปรสังเกตได้ ที่เกี่ยวข้องกัประสิทธิภาพการทำงานจากการพัฒนาขึ้นในระยะที่ 1 มีวิธีดำเนินการ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งสถิติที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. วิธีดำเนินการ

- 1.1 กำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการดำเนินการ
- 1.2 สร้างแบบสอบถาม แบบวัด จากนิยามปฏิบัติการที่พัฒนาขึ้น
- 1.3 การวิเคราะห์และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้วยการวิเคราะห์ความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

- 1.4 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 2

2.1 ดำเนินการสร้างแบบวัดประสิทธิภาพการทำงาน โดยนำข้อคำถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ตรวจสอบความถูกต้องของภาษา และความตรงเชิงเนื้อหาตามนิยามเชิงปฏิบัติการ คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ตั้งแต่ .60 ถึง 1.00 พบว่า แบบวัดมีความเหมาะสมเป็นไปตามนิยามเชิงปฏิบัติการทุกข้อ ประกอบไปด้วยข้อคำถามจำนวน 10 ข้อ ดังนี้

ประสิทธิภาพการทำงาน (Work Performance) หมายถึง เครื่องบ่งชี้ ด้านการประสบความสำเร็จ เป็นการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเจริญก้าวหน้าหรือดีขึ้นกว่าเดิม ได้แก่ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจัดทำแบบวัดระดับการปฏิบัติงานเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับคือ ปฏิบัติ เป็นประจำ ทุกครั้ง (5 คะแนน) เป็นประจำ (4 คะแนน) บางครั้ง (3 คะแนน) นาน ๆ ครั้ง (2 คะแนน) ไม่เคยเลย (1 คะแนน) แสดงดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ข้อคำถามแบบวัดประสิทธิภาพในการทำงาน

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติของท่าน				
		5	4	3	2	1
1.	ฉันชอบวางแผนงานก่อนลงมือทำเพื่อให้เสร็จทันเวลา					
2.	ฉันสามารถกำหนดลำดับความสำคัญของงานต่าง ๆ ได้					
3.	ฉันคำนึงถึงผลสำเร็จของงานที่ต้องเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานอยู่เสมอ					
4.	ฉันพัฒนาแผนงานเพื่อการปฏิบัติและประเมินประสิทธิผลของการดูแลผู้ป่วยอยู่เสมอ					
5.	ฉันอธิบายถึงผลข้างเคียงที่อาจเกิดขึ้นจากกระบวนการรักษาพยาบาลแก่ผู้ป่วยอยู่เสมอ					

ตารางที่ 4 ข้อคำถามแบบวัดประสิทธิภาพในการทำงาน (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติของท่าน				
		5	4	3	2	1
6.	ฉันพยายามเรียนรู้งานใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ					
7.	ฉันเข้าร่วมประชุมและให้คำปรึกษาแนะนำกับหน่วยงานอย่างกระตือรือร้นและเต็มใจ					
8.	ฉันอาสาที่จะแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้และความชำนาญพิเศษกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน					
9.	ฉันปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ					
10.	ฉันช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานอยู่เสมอ					

2.2 ดำเนินการสร้างแบบวัดวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต โดยนำข้อคำถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ตรวจสอบความถูกต้องของภาษา และความตรงเชิงเนื้อหาตามนิยามเชิงปฏิบัติการ คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ตั้งแต่ .60 ถึง 1.00 พบว่าแบบวัดมีความเหมาะสมเป็นไปตามนิยามเชิงปฏิบัติการทุกข้อ ดังนี้

วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม ทศนคติ ปทัสถาน ความคาดหวังที่องค์กรกำหนดขึ้นมา เพื่อใช้เป็นแบบแผนสำหรับการปฏิบัติร่วมกัน ในองค์การ โดยแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมสำหรับตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมขององค์การ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้้องค์การสามารถอยู่รอดหรือประสบผลสำเร็จ ผู้วิจัยจัดทำแบบวัดระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับคือ มากที่สุด (5 คะแนน) มาก (4 คะแนน) ปานกลาง (3 คะแนน) น้อย (2 คะแนน) น้อยที่สุด (1 คะแนน) แสดงดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ข้อคำถามแบบสอบถามการปฏิบัติ/การรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ/การรับรู้				
		5	4	3	2	1
1.	ท่านรู้ขั้นตอนในการทำงานของท่านอย่างชัดเจน					
2.	ท่านให้ความสำคัญกับการทำงานตามขั้นตอนที่หน่วยงานกำหนด					
3.	ท่านเชื่อว่าการทำงานที่ดีต้องเป็นไปตามลำดับขั้นเสมอ					
4.	ท่านรู้สึกว่าการหัวหน้าที่ดีต้องเป็นไปอย่างใส่ใจท่านและผู้ร่วมงานในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน					

ตารางที่ 5 ข้อคำถามแบบสอบถามการปฏิบัติ/การรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ/การรับรู้				
		5	4	3	2	1
5.	ท่านต้องใช้ความพยายามที่จะส่งงานที่ได้รับมอบหมายตามกำหนดให้ได้					
6.	หัวหน้าจะให้ผู้ทำงานหยุดพักเมื่อเห็นว่าผู้นั้นทำงานหนักไป					
7.	ท่านคิดว่างานที่ท่านทำต้องอาศัยความเป็นมืออาชีพ					
8.	ท่านมักจะพัฒนาตนเองให้มีความรู้และทักษะเชิงลึกมากขึ้นเกี่ยวกับงานที่ท่านทำ					
9.	งานของท่านต้องอาศัยความรู้ ทักษะและความชำนาญที่หลากหลาย					
10.	ท่านสามารถสื่อสารกับทุกคนในองค์กรได้อย่างอิสระ					
11.	ท่านรู้สึกว่าการสื่อสารภายในองค์กรเพิ่มขึ้นจะดีมากกว่าที่เป็นอยู่					
12.	ท่านรู้สึกว่าการของท่านเป็นองค์กรที่เปิดกว้างทางความคิด					
13.	องค์กรของท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นทางการ					
14.	เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานท่านรายงานให้หัวหน้างานทราบทุกครั้ง					
15.	ท่านสามารถตัดสินใจทุกอย่างเกี่ยวกับการทำงานได้ด้วยตนเอง					
16.	ท่านปฏิบัติต่อผู้ที่มีมารับบริการตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด					
17.	หากมีผู้ที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรควรถูกลงโทษ					
18.	ท่านสามารถตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับผู้มารับบริการด้วยตนเองได้ในบางครั้ง					

การพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital Development) หมายถึง การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่พนักงานหรือบุคลากรในองค์กร โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร ด้วยรูปแบบและกระบวนการที่เหมาะสม และปรับไปตามสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ ผู้วิจัยจัดทำแบบวัดระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด (5 คะแนน) มาก (4 คะแนน) ปานกลาง (3 คะแนน) น้อย (2 คะแนน) น้อยที่สุด (1 คะแนน) แสดงดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ข้อคำถามแบบสอบถามการปฏิบัติ/การรับรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ/การรับรู้				
		5	4	3	2	1
1.	ท่านได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาอยู่เสมอ					
2.	ท่านได้รับโอกาสสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาตรงตามความต้องการของท่านและงานที่ท่านทำอยู่					
3.	ท่านสามารถนำความรู้และประสบการณ์จากการอบรมมาใช้ประโยชน์ในการทำงานของท่านได้เสมอ					
4.	ท่านได้พัฒนาทักษะในการแก้ปัญหาจากการสอนงาน					
5.	ท่านได้รับการฝึกปฏิบัติเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่การทำงานของท่าน					
6.	ท่านได้รับการถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติภายในกลุ่มงานและข้ามกลุ่มงาน					
7.	ท่านได้รับการแนะนำวิธีการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติงานจริง					
8.	ท่านพัฒนาความชำนาญโดยได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากหัวหน้างานของท่าน					
9.	ท่านพัฒนาศักยภาพของตนเองโดยทำตามคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญและหัวหน้างานของท่าน					
10.	ท่านเพิ่มทักษะการทำงานโดยการสังเกต จดจำจากเพื่อนร่วมงานด้วยการลงมือปฏิบัติจริง ตามที่สังเกต จดจำมา					
11.	ท่านสามารถสอบถามสิ่งที่ยากเรียนรู้จากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานได้เสมอ					
12.	ท่านซึมซับวิธีการทำงานที่ดีจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน					

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ประพฤติปฏิบัติดีเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นเชื่อถือ ศรัทธา เชื่อมั่น และปฏิบัติตามโดยสมัครใจ สามารถสร้างจิตสำนึกผู้อื่นให้เกิดการประพฤติปฏิบัติที่ดี ผู้วิจัยจัดทำแบบวัดระดับการปฏิบัติ/การรับรู้เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ คือ ปฏิบัติ เป็นประจำทุกครั้ง (5 คะแนน) เป็นประจำ (4 คะแนน) บางครั้ง (3 คะแนน) นาน ๆ ครั้ง (2 คะแนน) ไม่เคยเลย (1 คะแนน) แสดงดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ข้อคำถามแบบสอบถามการปฏิบัติ/การรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ/การรับรู้				
		5	4	3	2	1
1.	ท่านรับผิดชอบงานและปัญหาที่ไม่สามารถควบคุม ให้ผ่านพ้นจนสำเร็จไปได้ด้วยดี					
2.	ท่านไม่เพิกเฉยต่อผู้ที่ละเมิดมาตรฐานทางจริยธรรม					
3.	ท่านยึดถือผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน					
4.	ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้					
5.	ท่านมีความสำนึกในหน้าที่ของตนและปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง					
6.	ท่านปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพเสมอ					
7.	ท่านให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ					
8.	ท่านเปิดใจที่จะรับฟังและทำความเข้าใจความคิดหรือค่านิยมของผู้ร่วมงานเสมอ					
9.	ท่านให้ผู้บังคับบัญชาแสดงความเห็นและร่วมมือปฏิบัติงานโดยเสรีตามความรู้ความสามารถที่แต่ละคนมี					

ความมีใจรักงาน (Work Passion) หมายถึง พฤติกรรมและความตั้งใจในการทำงานที่เป็นแบบแผน และมีความคงที่ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาแทนความรู้สึก ต่อความพยายามในการทำตามความปรารถนาของตนต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นความรู้สึกที่เกิดภายในตัวบุคคล จากกระบวนการคิดและตัดสินใจของบุคคลนั้นว่าอะไรที่ทําแล้วจะคุ้มค่าและสำคัญกับตนเองมากที่สุด ผู้วิจัยจัดทําแบบวัดระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด (5 คะแนน) มาก (4 คะแนน) ปานกลาง (3 คะแนน) น้อย (2 คะแนน) น้อยที่สุด (1 คะแนน) แสดงดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ข้อคำถามแบบสอบถามการปฏิบัติ/การรับรู้เกี่ยวกับความมีใจรักงาน

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ/การรับรู้				
		5	4	3	2	1
1.	ท่านมีความกระตือรือร้นและมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย					
2.	ท่านใช้เวลาในการทำงานอย่างเต็มที่ในทุกงานที่ทํา					
3.	ท่านทำงานของตนเองอย่างรอบคอบและระมัดระวังเสมอ					
4.	ท่านมีความภาคภูมิใจในความเป็นพยาบาล					
5.	ท่านเชื่อมั่นว่าวิชาชีพพยาบาลมีความสำคัญและจำเป็นทั้งต่อผู้คน ต่อสังคม และประเทศชาติ					
6.	ท่านมีความสุขที่ได้ทำหน้าที่ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์เสมอ					

ตารางที่ 8 ข้อคำถามแบบสอบถามการปฏิบัติ/การรับรู้เกี่ยวกับความมีใจรักงาน (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ/การรับรู้				
		5	4	3	2	1
7.	ท่านสร้างสรรค์เทคนิค วิธีการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้นเสมอ					
8.	ท่านใช้องค์ความรู้ที่หลากหลายในการปฏิบัติหน้าที่					
9.	ท่านเข้าร่วมการอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในงานของตนอยู่เสมอ					
10.	ท่านกล่าวชื่นชมโรงพยาบาลที่ท่านทำงานให้ผู้อื่นทราบอยู่เสมอ					
11.	ท่านต้องการจะทำงานในโรงพยาบาลนี้ให้นานที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้					
12.	ท่านรู้สึกผูกพันและภูมิใจว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงพยาบาลนี้					

ความแข็งแกร่งในชีวิต (Resilience) หมายถึง คุณลักษณะหรือศักยภาพของบุคคล ในการฝ่าฟันกับอุปสรรคหรือความยากลำบากในชีวิต แล้วสามารถผ่านพ้นสิ่งเลวร้ายเหล่านั้นมาได้ จากนั้นจะพัฒนาเป็นบุคคลที่เข้มแข็งหรือกระโดดกลับมาขึ้นใหม่ได้ เป็นความสามารถของบุคคล ในการบริหารจัดการชีวิตให้ประสบความสำเร็จ โดยปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงหรือ สถานการณ์ที่ตึงเครียด ด้วยวิธีการที่มีระบบและดีต่อตนเองได้สำเร็จ เป็นวิถีทางในการเอาตัวรอด และเป็นความสามารถในการกลับมาใช้ชีวิตได้ใหม่ ผู้วิจัยจัดทำแบบวัดระดับความคิดเห็น เป็นแบบ มาตรฐานส่วนประเมินค่า 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5 คะแนน) เห็นด้วย (4 คะแนน) ไม่แน่ใจ (3 คะแนน) ไม่เห็นด้วย (2 คะแนน) ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1 คะแนน) แสดงดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ข้อคำถามแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความแข็งแกร่งในชีวิต

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1.	ฉันมีคนในครอบครัวอย่างน้อย 1 คน ที่ฉันสามารถไว้ใจ เชื่อใจได้ และพร้อมที่จะให้ความรักแก่ฉันเสมอไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้น					
2.	ฉันมีคนที่คุณคอยสอน/ตักเตือน/ บอก ในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อที่จะได้ไม่ทำ ในสิ่งที่อาจนำไปสู่ปัญหาและความยุ่งยากมาสู่ตนเอง					
3.	ฉันอยู่ในชุมชนที่ดูแลและให้ความช่วยเหลือฉันได้เมื่อฉันต้องการ (เช่น ครอบครัว โรงเรียน ชุมชน ที่พิทักษ์)					
4.	ฉันเป็นคนที่จะเห็นอกเห็นใจและสามารถแสดงออกซึ่งความห่วงใยใส่ใจต่อคนรอบข้าง					
5.	ฉันพร้อมจะรับผิดชอบในสิ่งที่ฉันกระทำ และยอมรับผลของการกระทำนั้น					
6.	ฉันจะไม่ละความพยายามในงานที่ทำอยู่จนกว่างานจะสำเร็จ					
7.	ฉันสามารถสร้างอารมณ์ขันเพื่อช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดของตนเอง					

ตารางที่ 9 ข้อคำถามแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความแข็งแกร่งในชีวิต (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
8.	ฉันสามารถขอความช่วยเหลือจากใครสักคนได้ในเวลาที่ฉันต้องการ					
9.	ฉันสามารถจัดการกับปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เผชิญอยู่ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ					

2.3 วิเคราะห์ข้อมูลจากการนำไปทดลองใช้ (Tryout) กับกลุ่มพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยจำนวน 30 คน หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ของแบบวัด/แบบสอบถามทุกฉบับ พบว่า มีค่าระหว่าง 0.890-0.946 ซึ่งเป็นค่าที่เกินกว่า 0.70 จัดว่าข้อคำถามมีความเชื่อมั่นในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Hair et al., 2010) ดังนี้

- 2.3.1 แบบวัดประสิทธิภาพการทำงาน มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .945
- 2.3.2 แบบวัดวัฒนธรรมองค์การ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .890
- 2.3.3 แบบวัดการพัฒนาทุนมนุษย์ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .946
- 2.3.4 แบบวัดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .929
- 2.3.5 แบบวัดความมีใจรักงาน มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .944
- 2.3.6 แบบสอบถามความแข็งแกร่งในชีวิต มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .930

เกณฑ์ในการให้คะแนนของแบบวัด/แบบสอบถามทุกฉบับ ใช้การพิจารณาค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติ/การรับรู้/ความคิดเห็น ออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้สูตรการหาอันตรภาคชั้น คือ

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= (\text{ค่าคะแนนสูงสุด} - \text{ค่าคะแนนต่ำสุด}) / \text{จำนวนชั้น} \\
 &= (5-1) / 5 \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

จากเกณฑ์การพิจารณาดังกล่าวสามารถแปลผลเพื่อแบ่งระดับ วัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน ความแข็งแกร่งในชีวิต และประสิทธิภาพการทำงาน ได้ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย	การแปลความหมาย
ระหว่าง 4.21 – 5.00	หมายถึง มีการปฏิบัติ/การรับรู้ระดับสูง/เห็นด้วยมากที่สุด
ระหว่าง 3.41 – 4.20	หมายถึง มีการปฏิบัติ/การรับรู้ระดับค่อนข้างสูง/เห็นด้วยมาก
ระหว่าง 2.61 – 3.40	หมายถึง มีการปฏิบัติ/การรับรู้ระดับปานกลาง/เห็นด้วยปานกลาง
ระหว่าง 1.81 – 2.60	หมายถึง มีการปฏิบัติ/การรับรู้ระดับค่อนข้างต่ำ/เห็นด้วยน้อย
ระหว่าง 1.00 – 1.80	หมายถึง มีการปฏิบัติ/การรับรู้ระดับต่ำ/เห็นด้วยน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 2

3.1 สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อ และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับค่าไค-สแควร์ ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยส่วนที่เหลือ และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า

3.2 การวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเส้น การกำหนดข้อมูลจำเพาะของรูปแบบ (Specific of the Model) ประกอบด้วย

3.2.1 การกำหนดตัวแปรแฝงภายในและตัวแปรแฝงภายนอก (Endogenous and Exogenous Variables) ที่เกี่ยวข้อง

3.2.2 การกำหนดตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables) เพื่อเป็นตัวแทนของโครงสร้างของตัวแปรแฝงภายใน และตัวแปรแฝงภายนอก

3.2.3 การกำหนดความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรแฝง หมายถึง การระบุว่าตัวแปรแฝงใดเป็นสาเหตุของตัวแปรแฝงใด เป็นการพัฒนารูปแบบโครงสร้าง (Structural Model) รูปแบบที่สร้างขึ้นนี้จึงเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของรูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเส้น คือความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง ที่มีลักษณะเชิงบวก (Additive) (ฟังก์ชันของตัวแปรเชิงสาเหตุอยู่ในรูปผลบวก) และเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relation)

3.2.4 การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของรูปแบบ (Identification of the Model) เพื่อตรวจสอบว่ารูปแบบที่สร้างขึ้นสามารถนำไปประมาณค่าพารามิเตอร์ได้หรือไม่ โดยรูปแบบที่สามารถประมาณค่าพารามิเตอร์ได้ จะต้องมีย่านพารามิเตอร์ที่จะทำการประมาณค่าน้อยกว่า หรือเท่ากับ จำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วม โดยหาได้จากสูตร $[n(n+1)]/2$ โดยที่ n คือจำนวนตัวแปรสังเกตได้

3.2.5 การประมาณค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ (Parameter Estimation of the Model) เพื่อหาพารามิเตอร์ที่จะทำให้เมทริกซ์ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่คำนวณได้ จากกลุ่มตัวอย่าง (S) และเมทริกซ์ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วม ที่ถูกสร้างขึ้นจากพารามิเตอร์ ที่ประมาณค่าได้จากรูปแบบที่เป็นสมมติฐานการวิจัย มีค่าใกล้เคียงกันมากที่สุด ซึ่งวิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์มีหลายวิธี แต่การวิจัยครั้งนี้จะประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีไลค์ลิตูดสูงสุด (Maximum Likelihood: ML) โดยจะทำการวิเคราะห์ทวนซ้ำหลายรอบ จนกว่าจะได้ค่าพารามิเตอร์ที่ใกล้เคียงกับประชากรมากที่สุด อีกทั้งวิธีการ ML มีความคงเส้นคงวา (Consistency) คือ จะให้ค่าฟังก์ชันความกลมกลืน (\sum) เป็นศูนย์ และ S มีค่าเท่ากันเท่านั้น นอกจากนี้วิธี ML ยังเป็นอิสระจากมาตรวัด กล่าวคือ ค่าพารามิเตอร์ไม่มีหน่วย

3.2.6 การตรวจสอบความกลมกลืนของรูปแบบ (Goodness of Fit Measurement) เป็นการเปรียบเทียบ ความแตกต่างของเมทริกซ์ และ S ถ้าเมทริกซ์ทั้งสองมีค่าใกล้เคียงกัน หมายความว่า รูปแบบที่เป็นสมมติฐานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่ถ้ามีความแตกต่างกันมาก แสดงว่าไม่มีความกลมกลืน มีข้อผิดพลาดกับรูปแบบ ซึ่งต้องปรับแก้และดำเนินการวิเคราะห์ใหม่ตั้งแต่ต้น

ผู้วิจัยพิจารณาการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีของ Kim (2005) ที่เสนอว่า กลุ่มตัวอย่างควรมีขนาดขั้นต่ำจำนวน 100 ต่อกลุ่ม และควรมีขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากันระหว่างกลุ่ม และใช้การวิเคราะห์หาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมจากการคำนวณจากโปรแกรม Free Statistics Calculators (Soper, 2020) A-priori Sample Size Calculator for Structural Equation Models กำหนดค่าอิทธิพล (Effect Size) เท่ากับ .10 ค่าอำนาจในการทดสอบ (Power Analysis) เท่ากับ .80 ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ (Alpha) เท่ากับ .05 จำนวนตัวแปรแฝงเท่ากับ 6 และจำนวนตัวแปรสังเกตได้ เท่ากับ 22 ได้จำนวนตัวอย่างขั้นต่ำสำหรับโมเดลโครงสร้าง เท่ากับ 123 คน ผู้วิจัยสรุปจากทั้ง 2 แนวคิดและเพื่อให้มีข้อมูลเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดตัวอย่างเท่ากับ 400 คน โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มได้แก่ กลุ่มพยาบาลหอผู้ป่วยนอก 200 คน และพยาบาลหอผู้ป่วยใน 200 คน การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามไป 400 ชุดได้รับกลับคืนมา 400 ชุด เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 398 ชุด คิดเป็นร้อยละ 99.50

ระยะที่ 3 การวิเคราะห์กลุ่มพหุโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐใน เขตกรุงเทพมหานคร

การวิจัยในระยะนี้ เป็นการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรประสิทธิภาพการทำงาน ระหว่างพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. วิธีดำเนินการ

1.1 การวิเคราะห์เพื่ออธิบายคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์ จะใช้สถิติเชิงพรรณนา และการแจกแจงความถี่ โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ของตัวแปรสังเกตได้ โดยใช้โปรแกรม SPSS

1.2 การวิเคราะห์กลุ่มพหุ (Multi-Group Analysis)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 3

ผู้วิจัยใช้แบบวัดและแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นในระยะที่ 2 จัดเตรียมข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ด้วยวิธีการทำข้อมูลรวม (Aggregate Data) เพื่อให้การวิเคราะห์สะท้อนถึงโครงสร้างของความสัมพันธ์ที่มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม สร้างเป็นตัวแปรสำหรับการวิเคราะห์จำนวน 6 ตัวแปร

3. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 3

3.1 การวิเคราะห์กลุ่มพหุแบบไม่มีการกำหนดเงื่อนไขบังคับ

การวิเคราะห์ในขั้นตอนนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างหลายกลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์กลุ่มพหุ เพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ในโมเดลแต่ละกลุ่มประชากรแยกกัน และเพื่อทดสอบว่าโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นสำหรับกลุ่มประชากรแต่ละกลุ่มนั้น สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์จะรายงานค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Indices) ของการทดสอบกลุ่มประชากรในภาพรวม และดัชนีวัดระดับความกลมกลืนรวม (Overall Goodness of Fit) ที่ได้มาจากดัชนีวัดระดับความกลมกลืนจากกลุ่มประชากรแต่ละกลุ่มรวมกัน ถ้าผลการวิเคราะห์ ได้ค่าไค-สแควร์รวมไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า โมเดลแต่ละกลุ่มประชากร สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทุกกลุ่ม แต่ถ้าค่าไค-สแควร์รวมมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าโมเดลของประชากรอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในกรณีที่ผลการวิเคราะห์ ไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ต้องปรับโมเดลและวิเคราะห์ใหม่ เพื่อให้โมเดลที่ปรับแก้ มีลักษณะโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

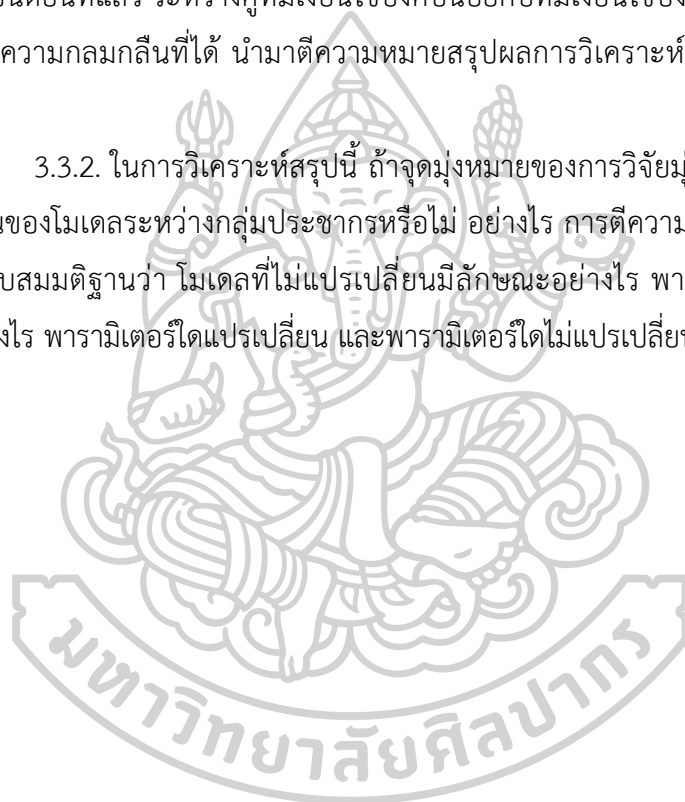
3.2 การวิเคราะห์กลุ่มพหุแบบมีการกำหนดเงื่อนไขบังคับ

เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากขั้นตอนการวิเคราะห์กลุ่มพหุ แบบไม่มีการกำหนดเงื่อนไขบังคับ โดยในขั้นตอนนี้มีการกำหนดเงื่อนไขบังคับ เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดล ระหว่างกลุ่มประชากรแต่ละกลุ่ม การวิเคราะห์ในขั้นตอนนี้ ต้องวิเคราะห์หลายครั้งตามจำนวนสมมติฐานที่ต้องการตรวจสอบ

3.3 การวิเคราะห์สรุป

3.3.1. เป็นการคำนวณหาผลต่างของดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ได้ จากการทดสอบสมมติฐานในขั้นตอนที่แล้ว ระหว่างคู่ที่มีเงื่อนไขบังคับน้อยกว่าที่มีเงื่อนไขบังคับมาก จากผลต่างของดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ได้ นำมาตีความหมายสรุปผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับโมเดลกลุ่มพหุทั้งหมด

3.3.2. ในการวิเคราะห์สรุปนี้ ถ้าจุดมุ่งหมายของการวิจัยมุ่งตอบปัญหาว่า มีความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลระหว่างกลุ่มประชากรหรือไม่ อย่างไร การตีความหมายจะเน้นที่ลักษณะผลการทดสอบสมมติฐานว่า โมเดลที่ไม่แปรเปลี่ยนมีลักษณะอย่างไร พารามิเตอร์ที่แปรเปลี่ยนมีลักษณะอย่างไร พารามิเตอร์ใดแปรเปลี่ยน และพารามิเตอร์ใดไม่แปรเปลี่ยนระหว่างกลุ่มประชากร



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์กลุ่มพหุโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) รูปแบบการวิจัยแบบขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory Sequential Design) (Creswell, 2015) เป็นการศึกษาปัญหาวิจัยที่เริ่มต้นจากการสำรวจข้อมูลผ่านกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (ระยะที่ 1) จากนั้นนำข้อมูลมาพัฒนาเพื่อสร้างโมเดลสมการโครงสร้าง (ระยะที่ 2) และนำผลที่ได้ในระยะเวลาที่สอง มาใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย (ระยะที่ 3) โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1. เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร และ 2. เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอก (OPD) กับพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน (IPD) โดยการวิจัยระยะที่ 1 และ 2 ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 สำหรับการวิจัยระยะที่ 3 ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2 การนำเสนอผลการวิจัยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม

ผลการวิจัยในส่วนนี้ เริ่มต้นจากการสำรวจข้อมูลผ่านกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (ระยะที่ 1) จากนั้น นำข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการดังกล่าว มาสร้างโมเดลสมการโครงสร้าง (ระยะที่ 2) ผลการรวบรวมข้อมูลด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้แสดงข้อมูล ตามวิธีการนำเสนอของ ชาย โพธิสิตา (2559) ที่อธิบายว่า ผู้วิจัยสามารถแสดงข้อมูลโดยใช้ตารางเชิงคุณภาพ เพื่อสรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับประเด็นหรือหัวข้อใดหัวข้อหนึ่ง เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปรียบเทียบข้อมูลเรื่องเดียวกัน แต่ได้มาจากแหล่งหรือผู้ให้ข้อมูลที่ต่างกัน ดังต่อไปนี้

1.1 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ตารางที่ 10 กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ/ปัจจัยความสำเร็จ/ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข

1. ประเด็นที่ 1 กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน	
ห้องตรวจ/หอผู้ป่วยนอก	หอผู้ป่วยใน
<p>1.1 รูปแบบเครื่องมือบริหารของหน่วย ผู้ให้ข้อมูลหลัก อธิบายถึง รูปแบบการทำงาน ซึ่งมีทั้งแบบการทำงานเป็นทีมและแบบผสมผสาน การปฏิบัติงานตามคำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) และการมอบหมายงาน (Job Delegation) รวมทั้งการปฏิบัติงานตามนโยบายและวิสัยทัศน์ของหน่วยงานระดับบน</p>	<p>1.1 รูปแบบเครื่องมือบริหารของหน่วย ผู้ให้ข้อมูลหลัก ระบุว่า มีรูปแบบการทำงานเป็นทีม โดยแบ่งเป็นหัวหน้าทีม (Incharge) และสมาชิก (Member) มีการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการและนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วย อีกทั้งปฏิบัติงานตามนโยบายหน่วยและตามคำอธิบายลักษณะงาน (Job Description)</p>
<p>1.2 กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลัก กล่าวว่า มีการมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถและความเหมาะสมแต่ละคน การส่งบุคลากรไปเข้ารับการอบรม สัมมนาหรือเรียนเฉพาะทาง ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญมาบรรยายให้ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ใช้ระบบสอนงานและจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ มีการเน้นการทำงานตามนโยบายของหน่วยงาน และให้ความสำคัญกับการทำงานที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง เพื่อลดปัญหาที่จะเกิดขึ้น</p>	<p>1.2 กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลัก ระบุว่า มีการทดสอบความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการทำงานและเสริมในส่วนที่ขาด การเข้าร่วมประชุมวิชาการ ทั้งภายในและหน่วยงานอื่น ๆ ส่งไปศึกษาดูงาน อบรม สัมมนา และเข้ารับการศึกษาคณะเฉพาะทาง มีการใช้เทคโนโลยีและไอที เช่น การใช้ แอปพลิเคชันไลน์ เพื่อสื่อสารการทำงานภายในหน่วย นอกจากนี้ การศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study) มีความจำเป็นเพื่อวิเคราะห์สาเหตุและการแก้ไข และใช้เป็นองค์ความรู้ใหม่ การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) และการสอนงานให้แก่บุคลากรที่เข้ามาใหม่ มีการสนทนาตอนเช้า (Morning Brief) เพื่อสื่อสารทำความเข้าใจกับทีมงานในแต่ละวัน</p>

ตารางที่ 10 กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ/ปัจจัยความสำเร็จ/ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข (ต่อ)

1. ประเด็นที่ 1 กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน (ต่อ)	
ห้องตรวจ/หอผู้ป่วยนอก	หอผู้ป่วยใน
<p>1.3 ความแตกต่างของลักษณะการทำงาน ผู้ให้ข้อมูลหลัก อธิบายว่า ขึ้นอยู่กับบริบทและสภาพของการทำงานในแต่ละวัน เช่น จำนวนผู้รับบริการ จำนวนแพทย์ที่ตรวจและบุคลากรอื่น ๆ ว่ามีความสมดุลกันหรือไม่ ซึ่งงานส่วนใหญ่เป็นเรื่องของการค้นหาสาเหตุของโรค การให้คำแนะนำและการรักษาตามคำสั่งแพทย์ ผู้รับบริการมีทั้งมาตรวจรับการรักษาและกลับบ้าน หรือมีความจำเป็นต้องส่งต่อให้หอผู้ป่วยในเพื่อนอนโรงพยาบาล อีกทั้งมีผู้รับบริการกลุ่มหนึ่งที่มารับยาประจำหรือมาพบแพทย์ตามนัดเพื่อติดตามอาการ และห้องตรวจจะทำงานเฉพาะเวรเช้าในตอนกลางวัน</p>	<p>1.3 ความแตกต่างของลักษณะการทำงาน ผู้ให้ข้อมูลหลัก อธิบายว่า หอผู้ป่วยใน มีการทำงานเป็นกะ โดยจะผลัดเปลี่ยนกันทำหน้าที่หัวหน้าชุด รองหัวหน้าชุดและสมาชิก โดยงานส่วนใหญ่จะเป็นงานให้การรักษายาบาล ส่งเสริมสุขภาพ และให้คำแนะนำเมื่อกลับบ้าน กลุ่มของผู้รับบริการในแต่ละหอผู้ป่วยในจะเป็นโรคเฉพาะทาง ไม่หลากหลาย แต่การให้การพยาบาลจะลึกซึ้งกว่า มีระบบการทำงานที่เป็นมาตรฐานของแต่ละหน่วยที่แตกต่างกัน ตามโรคหรืออาการที่เป็น ผู้รับบริการมีจำนวนจำกัดแน่นอน ตามปริมาณของเตียงในแต่ละหอผู้ป่วย หากมีอัตราการครองเตียงต่ำ ยายาบาลจะมีเวลาในการให้การดูแลมากขึ้น บางครั้งจำนวนของการช่วยฟื้นคืนชีพ อาจมีมาก โดยเฉพาะในหอผู้ป่วยวิกฤต หรือหอผู้ป่วยหนัก</p>
2. ประเด็นที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย)	
<p>2.1 วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าอยู่ในระดับมาก (7.8)</p>	<p>2.1 วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าอยู่ในระดับมากที่สุด (8.3)</p>
<p>2.2 การพัฒนาทุนมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าอยู่ในระดับมากที่สุด (8.5)</p>	<p>2.2 การพัฒนาทุนมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าอยู่ในระดับมากที่สุด (8.8)</p>

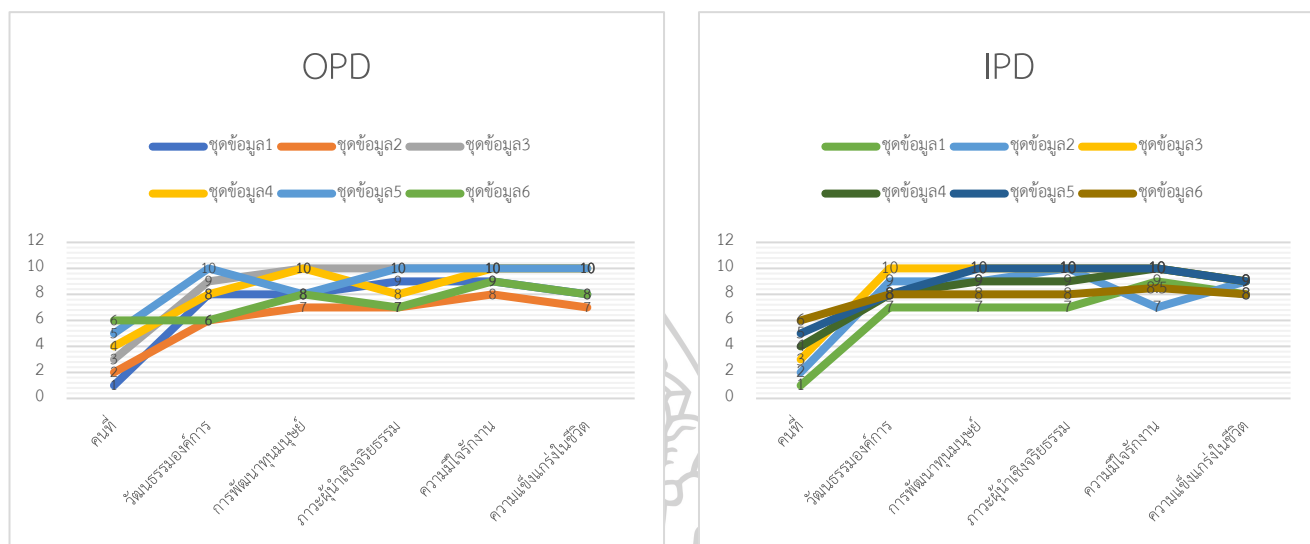
ตารางที่ 10 กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ/ปัจจัยความสำเร็จ/ปัญหาอุปสรรคและ
แนวทางแก้ไข (ต่อ)

2. ประเด็นที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย) (ต่อ)	
ห้องตรวจ/หอผู้ป่วยนอก	หอผู้ป่วยใน
2.3 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าอยู่ในระดับมากที่สุด (8.5)	2.3 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าอยู่ในระดับมากที่สุด (9.0)
2.4 ความมีใจรักงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าอยู่ในระดับมากที่สุด (9.3)	2.4 ความมีใจรักงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าอยู่ในระดับมากที่สุด (9.0)
2.5 ความแข็งแกร่งในชีวิตส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าอยู่ในระดับมากที่สุด (8.8)	2.5 ความแข็งแกร่งในชีวิตส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าอยู่ในระดับมากที่สุด (8.6)

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมาย ค่าคะแนนเฉลี่ยของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง	8.1 – 10	หมายถึง ขนาดความมีอิทธิพลมากที่สุด
ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง	6.1 – 8.0	หมายถึง ขนาดความมีอิทธิพลมาก
ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.1 – 6.0	หมายถึง ขนาดความมีอิทธิพลปานกลาง
ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.1 – 4.0	หมายถึง ขนาดความมีอิทธิพลน้อย
ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง	0 – 2.0	หมายถึง ขนาดความมีอิทธิพลน้อยที่สุด

เมื่อนำผลการประเมินรายบุคคลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน มาวิเคราะห์ (แสดงดังภาพที่ 4) พบว่า ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน



ภาพที่ 4 กราฟเส้นแสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน

ตารางที่ 11 กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ/ปัจจัยความสำเร็จ/ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข

3. ประเด็นที่ 3 ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน	
ห้องตรวจ/หอผู้ป่วยนอก	หอผู้ป่วยใน
<p>3.1 ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก ให้รายละเอียดว่า ระบบในการบริหารจัดการคนนั้นนับเป็นสิ่งที่ยาก ผู้บังคับบัญชาทั้งเก่าและใหม่มีนโยบายไม่เหมือนกัน ในส่วนของแพทย์ก็บริหารยาก เพราะมีความเป็นตัวตนสูง และมาจากหลายสถาบัน มีความแตกต่างของสมาชิกแต่ละคนในที่มงาน ด้านความรู้</p>	<p>3.1 ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก ให้รายละเอียดว่า กำลังพลในการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ ทำให้เกิดภาระงานที่มากเกินไป ส่งผลต่อคุณภาพของผลงาน เครื่องมือและอุปกรณ์มีพอใช้งาน แต่การเบิกจ่ายแต่ละครั้ง มีความล่าช้า ไม่ทันกับความต้องการในการใช้ เรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ควรจะมีสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจ อีกทั้ง</p>

ตารางที่ 11 กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ/ปัจจัยความสำเร็จ/ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข

3. ประเด็นที่ 3 ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน (ต่อ)	
ห้องตรวจ/หอผู้ป่วยนอก	หอผู้ป่วยใน
<p>ความสามารถ แต่ก็สามารถพัฒนาได้งบประมาณ อุปกรณ์และเครื่องมือยังไม่เพียงพอ มีปัญหาจากผู้บังคับบัญชา ผู้อำนวยการหรือ ผู้ตรวจการ บรรยายภาคีในการทำงาน รวมทั้งผู้ร่วมงาน บุคลากรบางคนไม่เหมาะสมกับงานที่ทำ ไม่มีใจรักงานในหน้าที่ของตนเอง</p>	<p>ค่าตอบแทนควรจะปรับให้สูงขึ้นกว่าปัจจุบัน สมาชิกในทีมงานให้ความร่วมมือไม่เต็มที่ ตามศักยภาพที่ควรจะเป็น มีสมาชิกส่วนหนึ่งปฏิบัติงานมานาน เกิดความท้อแท้ เป้าหมายมาตรฐานของการทำงาน ระเบียบกฎเกณฑ์ วิธีการเปลี่ยนแปลงบ่อย</p>
<p>3.2 สาเหตุของปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก ระบุว่า สถานการณ์และบริบทของงานในแต่ละวันไม่เหมือนกัน บางครั้งเกิดปัญหาใหม่ ๆ การแก้ไขต้องใช้การเรียนรู้และปรับปรุงเป็นกรณีไป ขาดแรงจูงใจอันเนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าในการทำงานไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง บุคลากรสนับสนุนมีไม่เพียงพอ เนื่องจาก มีผู้มาสมัครงานในกลุ่มวิชาชีพพยาบาลน้อยลง อาจเพราะลักษณะงานและค่าตอบแทนยังไม่ดึงดูดใจนัก มีปัญหาอันเนื่องมาจากคน ทั้งผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งทัศนคติของแต่ละคน แตกต่างกัน เนื่องจากบุคลากรมาจากหลากหลายวิชาชีพและหลายสถาบัน</p>	<p>3.2 สาเหตุของปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก ระบุว่า นโยบายสูงสุดขององค์กรแต่ละปี บรรจุบุคลากรเข้าทำงานน้อย ไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน สาเหตุมีหลากหลายขึ้นอยู่กับภาวะของผู้ป่วยแต่ละคน และสถานการณ์ในแต่ละวัน มีปัญหาในการสื่อสารทำความเข้าใจระหว่างสมาชิกในทีมงาน นโยบายของหน่วยงานในบางเรื่องไม่มีความชัดเจนทำให้บุคลากรมีความเข้าใจไม่ตรงกัน สมาชิกบางคนมีประสบการณ์น้อยต้องใช้เวลาในการปรับตัว และเพิ่มพูนทักษะต่าง ๆ ผู้ปฏิบัติงานมีน้อย จากการศึกษาต่อ ย้ายหน่วย หรือเปลี่ยนลักษณะงาน บุคลากรไม่ให้ความสำคัญกับการทำงาน อาจเนื่องมาจากความอ่อนล้า ท้อแท้ หรือขาดความเจริญก้าวหน้า</p>

ตารางที่ 11 กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ/ปัจจัยความสำเร็จ/ปัญหาอุปสรรคและ
แนวทางแก้ไข

3. ประเด็นที่ 3 ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน (ต่อ)	
ห้องตรวจ/หอผู้ป่วยนอก	หอผู้ป่วยใน
<p>3.3 ระดับของปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก มีความเห็นว่าปัญหาอุปสรรคดังกล่าวส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่าส่งผลกระทบต่อในระดับปานกลาง</p>	<p>3.3 ระดับของปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก มีความเห็นว่าปัญหาอุปสรรคดังกล่าวส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่าส่งผลกระทบต่อในระดับปานกลาง</p>
<p>3.4 แนวทาง/วิธีการ ในการแก้ไขหรือลดปัญหาอุปสรรคดังกล่าว</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก กล่าวว่า ใช้วิธีปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงาน และผู้บังคับบัญชา โดยให้มีผลกระทบกับทีมงานน้อยที่สุด และพยายามเดินสายกลาง ประนีประนอม สร้างความเข้าใจกับสมาชิกให้มากที่สุด มีการประชุมทีมงาน ชี้แจงทำความเข้าใจ เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกัน สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ รวมทั้งมีการสังสรรค์เพื่อผ่อนคลาย ใช้ทักษะและประสบการณ์ของหัวหน้าหน่วยในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น พยายามคิดรูปแบบการทำงานที่สร้างสรรค์ และนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน</p>	<p>3.4 แนวทาง/วิธีการ ในการแก้ไขหรือลดปัญหาอุปสรรคดังกล่าว</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก กล่าวว่า พยายามจัดอัตรากำลังให้สามารถทำงานได้ในแต่ละวัน ซึ่งก็อาจจะมีการควบกะ หรือแลกเปลี่ยนเวรบ้าง ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนหรือปัญหาเฉพาะที่เกิดขึ้นได้ พยายามบริหารจัดการเรื่องความเสี่ยง ให้เกิดน้อยที่สุด ผู้นำหรือหัวหน้างาน ต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่สมาชิก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่องความอดทนและเสียสละ มีการจัดประชุมเพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาที่เกิดขึ้น แล้วหาข้อสรุปในการแก้ปัญหานั้น พยายามติดตามกำกับดูแล การทำงานของสมาชิกในทีมเพื่อให้คำแนะนำ หรือสอนวิธีการทำงานที่ถูกต้อง นอกจากนั้น การจัดสวัสดิการให้สมาชิกเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ มีสันตนาการเป็นครั้งคราว หรือในวันสำคัญ เป็นสิ่งจำเป็น ควรรายงานหรือปรึกษาผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น เช่น ในกรณีกำลังพลขาดแคลนก็ขอมาเพิ่ม หรือขอหน่วยงานอื่นมาช่วยเป็นครั้งคราว และหากขาดแคลนอุปกรณ์เครื่องมือก็ขอเบิกหรือยืมจากหน่วยงานอื่น</p>

1.2 ผลการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ตารางที่ 12 กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ/ปัจจัยความสำเร็จ/ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข

ประเด็นที่ 1 กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน	
ห้องตรวจ/หอผู้ป่วยนอก	หอผู้ป่วยใน
<p>1.1 ความหมายของประสิทธิภาพการทำงาน</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก ให้ความหมายว่า คือ ความรู้ความสามารถของบุคลากร โดยพิจารณาจากผลลัพธ์ของงานเมื่อเทียบกับเวลาที่ใช้ และการรู้จักใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถทำงานได้เสร็จตามเวลา ผลงานมีคุณภาพ ผลลัพธ์ของการทำงานเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ตรงตามคำอธิบายลักษณะงาน (Job Description)</p>	<p>1.1 ความหมายของประสิทธิภาพการทำงาน</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก ให้ความหมายว่า คือ ความสามารถทำงานได้เสร็จภายในเวลาที่กำหนด ผลงานเป็นที่พึงพอใจของผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้รับบริการ มีวิธีการทำงานที่ดี สามารถสร้างผลงานที่มีคุณภาพได้ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคุ้มค่ากับทรัพยากรและเวลาที่ใช้ อีกทั้งผู้ปฏิบัติงานต้องมีสุขภาพที่ดีทั้งกายและใจ มีทัศนคติที่ดีต่องาน ต่อผู้ร่วมงาน และองค์กร จึงจะสามารถทำงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ และต้องเทียบผลงานกับตัวชี้วัดหรือเกณฑ์ที่ตั้งไว้ (KPI)</p>
<p>1.2 รูปแบบเครื่องมือบริหารของหน่วย</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก ระบุว่า ใช้การจัดการความรู้ (KM) การบริหารความเสี่ยง (RM) ระบบ Lean มีตัวชี้วัด (KPI) ยึดตามคำอธิบายลักษณะงาน สมรรถนะ/ศักยภาพของบุคลากร (Competency) การประเมินและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (HA) การควบคุมคุณภาพ (QC)</p>	<p>1.2 รูปแบบเครื่องมือบริหารของหน่วย</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก ระบุว่า ใช้การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Job Assessment) วงจรควบคุมคุณภาพ (QCC) มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard) ระบบ Lean การประเมินและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (HA)</p>

ตารางที่ 12 กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ/ปัจจัยความสำเร็จ/ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข (ต่อ)

ประเด็นที่ 1 กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน (ต่อ)	
ห้องตรวจ/หอผู้ป่วยนอก	หอผู้ป่วยใน
<p>1.3 กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก ให้ข้อมูลว่า มีการเข้าอบรมและสัมมนาทั้งภายในและภายนอกหน่วย การไปศึกษาต่อเฉพาะทาง ในสถาบันการศึกษาของรัฐ ใช้ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) ให้นโยบายและมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น บุคคลดีเด่น หรือดาวประดับใจ สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร</p>	<p>1.3 กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก ให้ข้อมูลว่า ใช้ระบบนิเทศงาน จัดหาและสนับสนุน เครื่องมือ อุปกรณ์ให้เพียงพอ สนับสนุนหรือจัดหางบประมาณที่จำเป็นต้องใช้ การให้รางวัลเพื่อเป็นแรงจูงใจ การสนับสนุนเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ส่งไปอบรมหรือสัมมนาความรู้เฉพาะทาง และใช้ระบบพี่สอนน้อง</p>
<p>1.4 ความแตกต่างของลักษณะการทำงาน</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก ระบุว่า การให้ความสำคัญกับเรื่อง จิตพร้อมให้บริการ (Service Mind) เป็นสิ่งจำเป็น ใช้ทักษะการบริหารเรื่องเวลาให้สมดุลกับจำนวนผู้รับบริการ ใช้ทักษะการจัดการ เกี่ยวกับผู้รับบริการ ญาติ และแพทย์ผู้ตรวจ รวมทั้งใช้หลักการเสริมแรงแก่บุคลากร</p>	<p>1.4 ความแตกต่างของลักษณะการทำงาน</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก ระบุว่า บุคลากรทำงานเป็นกะทำให้เกิดความเหนื่อยล้า และบางครั้งมีปัญหาครอบครัว สมรรถนะของบุคลากร ต้องใช้เวลาในการพัฒนาเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วงเวลาในการดูแลผู้รับบริการแต่ละรายใช้เวลาานานมากกว่า หลักการสร้างสัมพันธภาพที่ดีเป็นสิ่งสำคัญ</p>
ประเด็นที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย)	
<p>2.1 วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าส่งผลมากที่สุด (9.4)</p>	<p>2.1 วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าส่งผลมากที่สุด (7.8)</p>
<p>2.2 การพัฒนาทุนมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าส่งผลมากที่สุด (8.7)</p>	<p>2.2 การพัฒนาทุนมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าส่งผลมากที่สุด (8.1)</p>

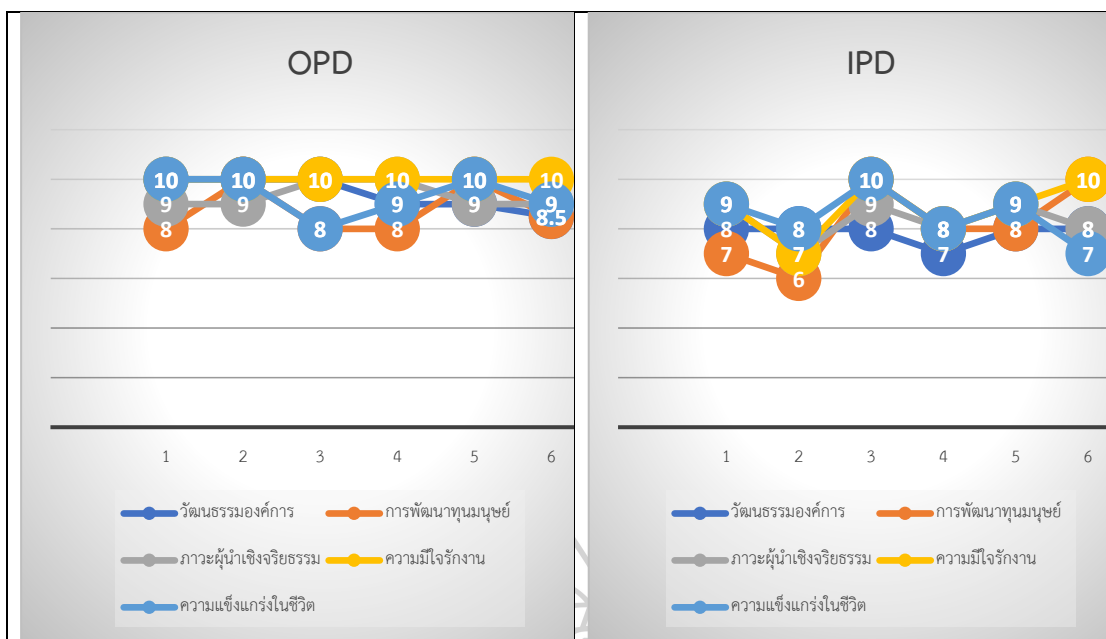
ตารางที่ 12 กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ/ปัจจัยความสำเร็จ/ปัญหาอุปสรรคและ
แนวทางแก้ไข (ต่อ)

ประเด็นที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย) (ต่อ)	
ห้องตรวจ/หอผู้ป่วยนอก	หอผู้ป่วยใน
2.3 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าส่งผลมากที่สุด (9.3)	2.3 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าส่งผลมากที่สุด (8.3)
2.4 ความมีใจรักงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าส่งผลมากที่สุด (10.0)	2.4 ความมีใจรักงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าส่งผลมากที่สุด (8.8)
2.5 ความแข็งแกร่งในชีวิตส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าส่งผลมากที่สุด (9.3)	2.5 ความแข็งแกร่งในชีวิตส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าส่งผลมากที่สุด (8.5)

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมาย ค่าคะแนนเฉลี่ยของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง	8.1 – 10	หมายถึง ขนาดความมีอิทธิพลมากที่สุด
ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง	6.1 – 8.0	หมายถึง ขนาดความมีอิทธิพลมาก
ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.1 – 6.0	หมายถึง ขนาดความมีอิทธิพลปานกลาง
ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.1 – 4.0	หมายถึง ขนาดความมีอิทธิพลน้อย
ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง	0 – 2.0	หมายถึง ขนาดความมีอิทธิพลน้อยที่สุด

เมื่อนำผลการประเมินรายบุคคลจากการสนทนากลุ่ม ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน มาวิเคราะห์ (แสดงดังภาพที่ 5) พบว่า ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน



ภาพที่ 5 กราฟเส้นแสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน



ตารางที่ 13 กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ/ปัจจัยความสำเร็จ/ปัญหาอุปสรรคและ
แนวทางแก้ไข

ประเด็นที่ 3 ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน	
ห้องตรวจ/หอผู้ป่วยนอก	หอผู้ป่วยใน
<p>3.1 ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก กล่าวว่า สุขภาพของบุคลากร ภาระทางครอบครัว ถือเป็นอุปสรรค การขาดแคลน กำลังพล เนื่องจากไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน ทรัพยากรและเครื่องมือขาดแคลน ภาระงานมีมาก บุคลากรเกิดความเหนื่อยหน่าย (Burn Out) สภาพแวดล้อมของการทำงานก็เป็นปัญหาสำคัญ นอกจากนี้ ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีปัญหาเรื่องการสื่อสารและการทำความเข้าใจใน องค์การ ระบบการทำงานที่ต้องทำตามนโยบาย ผู้บังคับบัญชา และภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาหรือ หัวหน้างาน อีกทั้งค่าตอบแทนการทำงานล่วงเวลา ไม่เพิ่มขึ้นเป็นเวลานาน มีปัญหาจากผู้ร่วมงาน รวมทั้ง งานด้านการรักษาพยาบาลมีความเสี่ยง เนื่องจากผู้รับบริการมีความคาดหวังสูง</p>	<p>3.1 ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก กล่าวว่า ประสิทธิภาพของ บุคลากรและจำนวนบุคลากรมีไม่เพียงพอต่อภาระ งาน ไม่พึงพอใจต่อความยุติธรรมในการพิจารณา ผลงานประจำปี ความร่วมมือของผู้รับบริการและ ญาติ สิ่งแวดล้อมและบรรยากาศของการทำงานยังไม่ น่าพอใจ ค่าตอบแทนควรปรับเพิ่มขึ้น ปัญหา จากระบบงานและเพื่อนร่วมงาน นโยบายบางอย่าง ที่ออกโดยผู้บริหาร เช่น การแต่งกายปฏิบัติยาก เครื่องมือและอุปกรณ์ไม่เพียงพอ บุคลากรเกิด ความอ่อนล้า (Fatigue)</p>
<p>3.2 สาเหตุของปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก มีความเห็นว่า บุคลากรมี ความแตกต่างกัน (Individual Difference) เรื่อง สมรรถนะ และศักยภาพของบุคลากร งบประมาณที่ ได้รับไม่เพียงพอ นโยบายไม่ชัดเจน มีการ เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ งานในระบบงานราชการ มี ขั้นตอน ระเบียบกฎเกณฑ์มาก ปัญหาการสื่อสารใน หน่วยงาน</p>	<p>3.2 สาเหตุของปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก มีความเห็นว่า ทรัพยากร ไม่เพียงพอ มีภาระงานนอกหน้าที่เข้ามา มาก ระบบงานประจำ เช่น การสนับสนุนหน่วยงานอื่น งานพิธีการต่าง ๆ งานในระบบราชการมีขั้นตอน มากและล่าช้า ขาดแคลนงบประมาณ ปฏิบัติงาน มานานเกิดความเหนื่อยหน่ายและอ่อนล้า</p>
<p>3.3 ระดับของปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพการทำงาน</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าอยู่ใน ระดับน้อยถึงปานกลาง</p>	<p>3.3 ระดับของปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพการทำงาน</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าอยู่ใน ระดับปานกลาง</p>

ตารางที่ 13 กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ/ปัจจัยความสำเร็จ/ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข (ต่อ)

ประเด็นที่ 3 ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน (ต่อ)	
ห้องตรวจ/หอผู้ป่วยนอก	หอผู้ป่วยใน
<p>3.4 แนวทาง/วิธีการ ในการแก้ไขหรือลดปัญหาอุปสรรคดังกล่าว</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก ระบุว่า ใช้วิธีประชุมระดมความคิดในการแก้ปัญหา รายงานหัวหน้าหน่วยหรือผู้บังคับบัญชาเพื่อขอคำแนะนำ ควรทำแผนเรื่องกำลังพลและงบประมาณไว้ล่วงหน้า เรียงลำดับความสำคัญของปัญหา แล้วแก้ไขข้อร้องเรียนหรือปัญหาต่าง ๆ ที่สำคัญก่อน ใช้การมอบหมายงานให้มีความเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น จัดสวัสดิการต่าง ๆ ในหน่วย เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ และจัดให้มีงานเลี้ยงสังสรรค์ หรือกิจกรรมสันทนาการเพื่อผ่อนคลายความเครียดจากการทำงาน</p>	<p>3.4 แนวทาง/วิธีการ ในการแก้ไขหรือลดปัญหาอุปสรรคดังกล่าว</p> <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก ระบุว่า ใช้การจัดประชุมกลุ่มทั้งกลุ่มย่อยและกลุ่มใหญ่เพื่อทำความเข้าใจกับปัญหาที่เกิดขึ้น และหาแนวทางทางแก้ไข ใช้ระบบการทำงานเป็นทีม โดยสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน เพื่อลดปัญหาที่จะเกิดขึ้น จัดให้มีการสอนงานในทุกระดับ เพื่อส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ขอกำลังพลจากหน่วยงานอื่นมาช่วย หากมีภาระงานมากเกินไป รวมทั้งขอความคิดเห็นจากสมาชิกหรือคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น</p>

ตอนที่ 2 การทดสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน

2.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ผลการวิเคราะห์การแจกแจงความถี่ และร้อยละของตัวแปรสถานภาพโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และผลการวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรต่อเนื่อง ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คะแนนต่ำสุด (Minimum) และ คะแนนสูงสุด (Maximum) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการกระจายของตัวแปรแต่ละตัว

ก) ผลการวิเคราะห์การแจกแจงความถี่ และร้อยละของตัวแปรสถานภาพโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างจำนวน 398 คน

ตารางที่ 14 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกตามลักษณะข้อมูล
ทั่วไป

ข้อมูล	ประเภท	จำนวน (คน)	ร้อยละ
หอผู้ป่วย			
ผู้ป่วยนอก (OPD)		199	50
ผู้ป่วยใน (IPD)		199	50
หน่วยงานรักษาพยาบาล			
หอผู้ป่วยหนัก (ICU, ICU-B, ICU-C, ICU-G, ICU-N, NICU, PICU)	หอผู้ป่วยใน	58	14.57
หอผู้ป่วยกึ่งวิกฤตโรคหัวใจ	หอผู้ป่วยใน	4	1.01
หอผู้ป่วยกุมารเวชกรรม	หอผู้ป่วยใน	15	3.77
หอผู้ป่วยจักษุกรรม	หอผู้ป่วยใน	3	0.75
หอผู้ป่วยศัลยกรรม	หอผู้ป่วยใน	26	6.53
หอผู้ป่วยสูตินรีเวชกรรม	หอผู้ป่วยใน	9	2.26
หอผู้ป่วยโสต ศอ นาสิกกรรม	หอผู้ป่วยใน	10	2.51
ห้องคลอด	หอผู้ป่วยใน	7	1.76
หอผู้ป่วยพิเศษ	หอผู้ป่วยใน	18	4.52
หอผู้ป่วยออร์โธปิดิกส์	หอผู้ป่วยใน	12	3.02
หอผู้ป่วยอายุรกรรม	หอผู้ป่วยใน	41	10.30
ศูนย์ป้องกันและพัฒนาการรักษาโรคหัวใจ	หอผู้ป่วยนอก	3	0.75
ห้องตรวจโสต ศอ นาสิกกรรม	หอผู้ป่วยนอก	3	0.75
ห้องอุบัติเหตุและฉุกเฉิน	หอผู้ป่วยนอก	41	10.30
ห้องผ่าตัด	หอผู้ป่วยนอก	32	8.04
ห้องตรวจออร์โธปิดิกส์	หอผู้ป่วยนอก	3	0.75
ห้องตรวจเวชศาสตร์นิวเคลียร์	หอผู้ป่วยนอก	4	1.01
คลินิกฝังเข็ม	หอผู้ป่วยนอก	1	0.25
คลินิกทันตโรค	หอผู้ป่วยนอก	1	0.25

ตารางที่ 14 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกตามลักษณะข้อมูล
ทั่วไป (ต่อ)

ข้อมูล	ประเภท	จำนวน (คน)	ร้อยละ
หน่วยงานรักษาพยาบาล (ต่อ)			
ห้องตรวจจักษุกรรม	หอผู้ป่วยนอก	5	1.26
ห้องตรวจพิเศษระบบประสาท ชั้น 3	หอผู้ป่วยนอก	2	0.50
ห้องตรวจกุมารเวชกรรม	หอผู้ป่วยนอก	2	0.50
หน่วยติดเชื้อ	หอผู้ป่วยนอก	3	0.75
ห้องตรวจทันตกรรม	หอผู้ป่วยนอก	2	0.50
ห้องตรวจผิวหนัง	หอผู้ป่วยนอก	1	0.25
ห้องตรวจพิเศษอายุรกรรม ชั้น 3	หอผู้ป่วยนอก	3	0.75
หน่วยโภชนบำบัด	หอผู้ป่วยนอก	3	0.75
ห้องตรวจแนวมาลี	หอผู้ป่วยนอก	2	0.50
กองวิสัญญี	หอผู้ป่วยนอก	30	7.54
ศูนย์มะเร็ง	หอผู้ป่วยนอก	12	3.02
ศูนย์โรคไต	หอผู้ป่วยนอก	10	2.51
ศูนย์ส่องกล้อง	หอผู้ป่วยนอก	5	1.26
ห้องสวนหัวใจ	หอผู้ป่วยนอก	3	0.75
ห้องตรวจโรคสูตินรีกรรม	หอผู้ป่วยนอก	5	1.26
หน่วยช่วยการหายใจ	หอผู้ป่วยนอก	4	1.01
ห้องตรวจ สลก. ชั้น 1	หอผู้ป่วยนอก	2	0.50
ห้องตรวจศัลยกรรม	หอผู้ป่วยนอก	4	1.01
ห้องตรวจ สลก. ชั้น 2	หอผู้ป่วยนอก	1	0.25
ห้องตรวจข้าราชการในเครื่องแบบ	หอผู้ป่วยนอก	2	0.50
ห้องตรวจอายุรกรรม	หอผู้ป่วยนอก	6	1.51
รวม		398	100.00

ข) ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คะแนนต่ำสุด และ คะแนนสูงสุด ของตัวแปรต่อเรื่องที่ใช้ในการวิจัย โดยแยกวิเคราะห์ผลของแต่ละตัวแปร ดังตารางที่ 15

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าคะแนนเฉลี่ยออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้
ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.21 – 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติ/การรับรู้ระดับสูง/
เห็นด้วยมากที่สุด

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.41 – 4.20 หมายถึง มีการปฏิบัติ/การรับรู้ระดับ
ค่อนข้างสูง/เห็นด้วยมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.61 – 3.40 หมายถึง มีการปฏิบัติ/การรับรู้ระดับปาน
กลาง/เห็นด้วยปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.81 – 2.60 หมายถึง มีการปฏิบัติ/การรับรู้ระดับ
ค่อนข้างต่ำ/เห็นด้วยน้อย

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.80 หมายถึง มีการปฏิบัติ/การรับรู้ระดับต่ำ /
เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตารางที่ 15 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรต่อเรื่องที่ใช้ในการวิจัย

(n = 398)

ตัวแปร	Mean	S.D.	SK	KU	ระดับค่า คะแนนเฉลี่ย
วัฒนธรรมองค์กร	4.1085	.38972	.108	-.048	ค่อนข้างสูง
มุ่งเน้นกระบวนการทำงานกับองค์กรที่ มุ่งเน้นผลลัพธ์	4.2503	.51057	-.138	-.250	สูง
มุ่งเน้นบุคลากรกับองค์กรที่มุ่งเน้นงาน	3.9978	.59355	-.237	.102	ค่อนข้างสูง
ความสามารถทั่วไปกับความเป็นมือ อาชีพ	4.3156	.48743	-.195	-.413	สูง
องค์กรแบบเปิดกับองค์กรแบบปิด	4.0503	.49540	-.057	.019	ค่อนข้างสูง
การให้อิสระกับเน้นการควบคุม	4.0469	.51851	-.143	-.077	ค่อนข้างสูง
เน้นกฎเกณฑ์กับเน้นการปฏิบัติ	3.9899	.46619	.361	.087	ค่อนข้างสูง
การพัฒนาทุนมนุษย์	4.0889	.48291	-.165	.434	ค่อนข้างสูง
การอบรม	4.0431	.59205	-.297	.430	ค่อนข้างสูง

ตารางที่ 15 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรต่อเนื่องที่ใช้ในการวิจัย (ต่อ)

(n = 398)

ตัวแปร	Mean	S.D.	SK	KU	ระดับค่า คะแนนเฉลี่ย
การฝึกสอน	4.0388	.53857	-.205	.647	ค่อนข้างสูง
การให้คำปรึกษา	4.0727	.56367	-.286	.895	ค่อนข้างสูง
การติดตามเรียนรู้การทำงาน	4.2009	.54170	-.309	-.037	ค่อนข้างสูง
ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	4.2905	.48119	-.316	-.219	สูง
คุณธรรมและความยุติธรรม	4.1692	.50327	-.136	-.079	ค่อนข้างสูง
บทบาทและพฤติกรรมที่โปร่งใส	4.4076	.53961	-.401	-.591	สูง
การแบ่งปันอำนาจ	4.2948	.55390	-.215	-.518	สูง
ความมีใจรักงาน	4.1704	.50159	-.297	.273	ค่อนข้างสูง
ความมีใจรักในหน้าที่	4.2957	.52194	-.270	.009	สูง
ความมีใจรักในวิชาชีพ	4.3240	.59117	-.810	1.872	สูง
ความมีใจรักในความเจริญก้าวหน้า	4.0904	.58261	-.209	-.106	ค่อนข้างสูง
ความมีใจรักองค์การ	3.9714	.68080	-.649	1.278	ค่อนข้างสูง
ความแข็งแกร่งในชีวิต	4.3033	.48941	-.361	-.111	สูง
ฉันมี...	4.3671	.59125	-.958	1.864	สูง
ฉันเป็นคนที่...	4.3480	.50640	-.318	-.315	สูง
ฉันสามารถที่จะ...	4.1947	.57192	-.623	2.176	ค่อนข้างสูง
ประสิทธิภาพการทำงาน	4.1558	.47416	-.191	.950	ค่อนข้างสูง
ประสิทธิภาพการทำงานตามหน้าที่	4.1540	.48980	-.171	.806	ค่อนข้างสูง
ประสิทธิภาพการทำงานตามบริบท	4.1576	.50814	-.153	.498	ค่อนข้างสูง

ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรต่อเนื่องในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ประสิทธิภาพการทำงาน (ตารางที่ 15) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วัฒนธรรมองค์การ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.11 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .39 ซึ่งอยู่ในระดับ ค่อนข้างสูง แบ่งเป็น 6 องค์ประกอบ ได้แก่ มุ่งเน้นกระบวนการทำงานกับองค์การที่ มุ่งเน้นผลลัพธ์ มุ่งเน้นบุคลากรกับองค์การที่มุ่งเน้นงาน ความสามารถทั่วไปกับความเป็นมืออาชีพ องค์การแบบเปิดกับองค์การแบบปิด การให้อิสระกับเน้นการควบคุม เน้นกฎเกณฑ์กับเน้นการปฏิบัติ โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.99 - 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .47 - .59

การพัฒนาทุนมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .48 ซึ่งอยู่ในระดับ ค่อนข้างสูง แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การอบรม การฝึกสอน การให้คำปรึกษา การติดตามการเรียนรู้การทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.04 - 4.20 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .54 - .59

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .48 ซึ่งอยู่ในระดับสูง แบ่งเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณธรรมและความยุติธรรม บทบาทและพฤติกรรมที่โปร่งใส การแบ่งปันอำนาจ โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.30 - 4.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .50 - .55

ความมีใจรักงาน มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.20 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .50 ซึ่งอยู่ในระดับ ค่อนข้างสูง แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ความมีใจรักในหน้าที่ ความมีใจรักในวิชาชีพ ความมีใจรักในความเจริญก้าวหน้า ความมีใจรักองค์การ โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.97 - 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .52 - .68

ความแข็งแกร่งในชีวิต มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .49 ซึ่งอยู่ในระดับ สูง แบ่งเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ฉันมี... ฉันเป็นคนที่... ฉันสามารถที่จะ... โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.20 - 4.37 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .51 - .59

ประสิทธิภาพการทำงาน มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .47 ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างสูง แบ่งเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงานตามหน้าที่ ประสิทธิภาพการทำงานตามบริบท โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.15 - 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .49 - .51

สำหรับค่าความเบ้ (Skewness) พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน คือ มีค่าน้อยกว่า 2 โดยผลจากการวิเคราะห์ค่าความเบ้ พบว่า มีค่าติดลบเป็นส่วนใหญ่ แสดงว่า ผู้ตอบ ตอบในระดับที่สูงกว่าค่าเฉลี่ย จึงเป็นค่าเข้ามาทางซ้าย หมายความว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบค่อนข้างมาทางบวก กล่าวคือ ตอบในลักษณะเชิงบวกเป็นส่วนใหญ่ โดยองค์ประกอบที่มีค่าความเบ้น้อยที่สุด คือ ด้านฉันมี... มีค่าความเบ้เท่ากับ -.958 แสดงว่าองค์ประกอบนี้ กลุ่มตัวอย่างตอบในเชิงบวกเป็นส่วนใหญ่ การแจกแจงข้อมูลไม่เป็นโค้งปกติ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าความเบ้มากที่สุด คือ เน้นกฎเกณฑ์กับเน้นการปฏิบัติ มีค่าความเบ้เท่ากับ .361 แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างตอบค่อนข้างมาทางน้อย หรือตอบในเชิงลบเป็นส่วนใหญ่

สำหรับค่าความโด่ง (Kurtosis) พบว่า อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานเป็นส่วนใหญ่ คือ มีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ส่วนใหญ่ไม่มีข้อมูลที่ตอบแตกต่างกันออกไปโดยสิ้นเชิง (Outlier) ค่าความโด่งต่ำกว่าโค้งปกติ กล่าวคือ ความโด่งเป็นลบ แสดงว่า การกระจายของตัวแปรเหล่านี้มีการกระจายมาก ทั้งนี้ องค์ประกอบย่อยที่มีค่าความโด่งเกิน 1 ได้แก่ ฉันสามารถที่จะ... ความมีใจรักในวิชาชีพ ฉันมี... และความมีใจรักองค์การ โดยมีค่าความโด่งเท่ากับ 2.176 1.872 1.864 และ 1.278 ตามลำดับ

2.2 การวิเคราะห์ขั้นตอนหลักเพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล (ตารางที่ 16) จำนวน 6 ตัวแปร ได้ค่าสหสัมพันธ์ 15 คู่ โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทั้งหมด มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์ตั้งแต่ .593 ถึง .744

ตารางที่ 16 เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลประสิทธิภาพการทำงาน

	ประสิทธิภาพการทำงาน	ความมีใจรักงาน	วัฒนธรรมองค์การ	การพัฒนาทุนมนุษย์	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ความแข็งแกร่งในชีวิต
ประสิทธิภาพการทำงาน	1					
ความมีใจรักงาน	.744**	1				
วัฒนธรรมองค์การ	.665**	.699**	1			
การพัฒนาทุนมนุษย์	.593**	.648**	.730**	1		
ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	.685**	.729**	.702**	.625**	1	
ความแข็งแกร่งในชีวิต	.659**	.628**	.604**	.559**	.678**	1
Mean	4.155	4.170	4.108	4.088	4.290	4.303
Std. Deviation	.474	.501	.389	.482	.481	.489

หมายเหตุ : ** p < .01

2.3 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิภาพการทำงาน

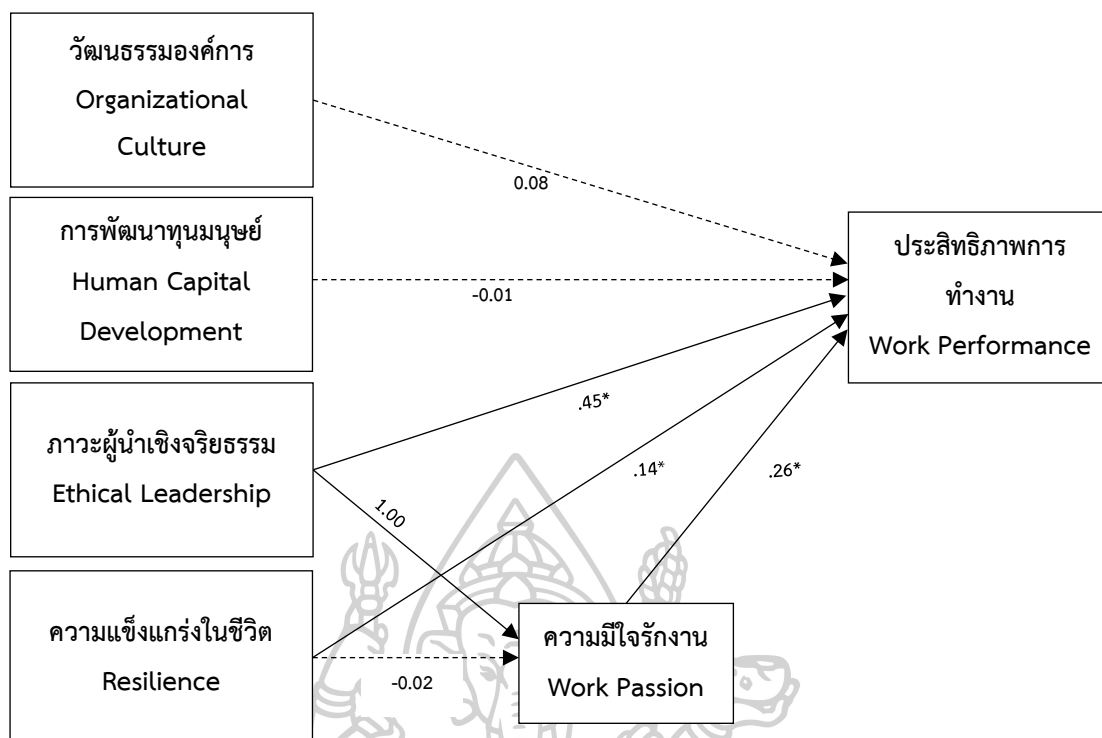
การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนนี้ เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 คือ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิภาพการทำงาน ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

ก) ผลการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิภาพการทำงาน ผลการวิเคราะห์ปรากฏในตารางที่ 17 และภาพที่ 6

ตารางที่ 17 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวม

ค่าดัชนี	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
Chi-square		4.184	
P value	> .05	.123	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ .08	.052	ผ่านเกณฑ์
SRMR	≤ .05	.014	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ .90	.997	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ .90	.999	ผ่านเกณฑ์
CN	≥ 200	875.024	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ .90	.997	ผ่านเกณฑ์

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 17 โมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี พิจารณาได้จากค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่า 4.184, ค่า p เท่ากับ .123, ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.997 ซึ่งมีค่าสูงกว่าเกณฑ์ .90 ค่ามาตรฐานดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองส่วนที่เหลือ (SRMR) เท่ากับ .014 และค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ .052 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า .08 ค่า Critical N (CN) เท่ากับ 875.024 ซึ่งมีค่ามากกว่า 200 จึงสรุปได้ว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



ภาพที่ 6 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิภาพการทำงาน

*หมายเหตุ

- หมายถึง มีนัยสำคัญที่ระดับ .05
- - - - - หมายถึง ไม่มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ภาพที่ 6 เมื่อพิจารณาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิภาพการทำงาน พบว่าตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรง ต่อประสิทธิภาพการทำงานในทางบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .45, .26 และ .14 ตามลำดับ ส่วนตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรง ต่อความมีใจรักงานในทางบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 1.00

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์การถดถอยในโมเดลโครงสร้างค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม อิทธิพลรวม และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างตัวแปร

ตัวแปรตาม	R ²	อิทธิพล	ตัวแปรต้น				
			วัฒนธรรมองค์การ	การพัฒนาทุนมนุษย์	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ความแข็งแกร่งในชีวิต	ความมีใจรักงาน
ประสิทธิภาพการทำงาน	.65	ทางตรง	.077	-.013	.452*	.137*	.265*
		ทางอ้อม	-	-	.265*	-	-
		รวม	.077	-.013	.717*	.137*	.265*
ความมีใจรักงาน	.70	ทางตรง	-	-	1.000*	-.023	-
		ทางอ้อม	-	-	-	-	-
		รวม	-	-	1.000*	-.023	-

$\chi^2(2, N=398) = 4.184, p = .123, CFI = .999, CN = 875.024, RMSEA = .052, SRMR = .014$

หมายเหตุ : * = มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์กลุ่มพหุโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลหอผู้ป่วยใน

จากผลการทดสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิภาพการทำงานกับกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 398 คน พบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดังกล่าวแล้วนั้น ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์ความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิภาพการทำงาน ระหว่างพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลหอผู้ป่วยใน โดยรูปแบบการวิเคราะห์ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบว่า เมทริกซ์พารามิเตอร์ทั้ง 8 เมทริกซ์ ในการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล มีขนาดเมทริกซ์เท่ากัน มีรูปแบบเมทริกซ์ (Matrix Form) และสถานะเมทริกซ์ (Matrix Mode) เป็นแบบเดียวกันหรือไม่ หรือกล่าวได้ว่า รูปแบบลักษณะโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร มีลักษณะเช่นเดียวกัน ระหว่างพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลหอผู้ป่วยในหรือไม่ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์กลุ่มพหุ (Multi-Group Analysis) ด้วยโปรแกรมลิสเรล

การตรวจสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ประสิทธิภาพการทำงาน มีสมมติฐานสำหรับการวิเคราะห์ความไม่แปรเปลี่ยน ลดหลั่นกัน รวม 5 สมมติฐาน ดังนี้

1. การทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์ความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดล
2. การทดสอบสมมติฐานความไม่แปรเปลี่ยนของขนาดเส้นทางอิทธิพล จากตัวแปรแฝงภายในกับตัวแปรแฝงภายใน (BE) กับสมมติฐานข้อที่ 1
3. การทดสอบสมมติฐานความไม่แปรเปลี่ยนของขนาดเส้นทางอิทธิพล จากตัวแปรแฝงภายนอกกับตัวแปรแฝงภายใน (GA) กับสมมติฐานข้อที่ 2
4. การทดสอบสมมติฐานความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ในเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของตัวแปรแฝงภายใน (PS) กับสมมติฐานข้อที่ 3
5. การทดสอบสมมติฐานความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ในเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของตัวแปรแฝงภายนอก (PH) กับสมมติฐานข้อที่ 4

ตารางที่ 19 ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิภาพการทำงานจำแนกตามกลุ่มงานพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลหอผู้ป่วยใน

ตัวแปร	Mean	S.D.	ระดับค่า คะแนนเฉลี่ย
OPD			
วัฒนธรรมองค์การ	4.0647	.41450	ค่อนข้างสูง
มุ่งเน้นกระบวนการทำงานกับองค์การที่มุ่งเน้นผลลัพธ์	4.2247	.51984	สูง
มุ่งเน้นบุคลากรกับองค์การที่มุ่งเน้นงาน	3.8564	.64466	ค่อนข้างสูง
ความสามารถทั่วไปกับความเป็นมืออาชีพ	4.2795	.54398	สูง
องค์การแบบเปิดกับองค์การแบบปิด	4.0317	.48032	ค่อนข้างสูง
การให้อิสระกับเน้นการควบคุม	4.0264	.54607	ค่อนข้างสูง
เน้นกฎเกณฑ์กับเน้นการปฏิบัติ	3.9696	.49501	ค่อนข้างสูง
การพัฒนาทุนมนุษย์	4.0138	.52427	ค่อนข้างสูง
การอบรม	3.9834	.59531	ค่อนข้างสูง
การฝึกสอน	3.9901	.56747	ค่อนข้างสูง
การให้คำปรึกษา	3.9836	.62745	ค่อนข้างสูง
การติดตามเรียนรู้การทำงาน	4.0980	.60432	ค่อนข้างสูง
ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	4.2262	.52408	สูง
คุณธรรมและความยุติธรรม	4.1122	.55173	ค่อนข้างสูง
บทบาทและพฤติกรรมที่โปร่งใส	4.3655	.59137	สูง

ตารางที่ 19 ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิภาพ
การทำงานจำแนกตามกลุ่มงานพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลหอผู้ป่วยใน (ต่อ)

ตัวแปร	Mean	S.D.	ระดับค่า คะแนนเฉลี่ย
OPD (ต่อ)			
การแบ่งปันอำนาจ	4.2008	.57811	สูง
ความมีใจรักงาน	4.1692	.52550	ค่อนข้างสูง
ความมีใจรักในหน้าที่	4.2751	.57362	สูง
ความมีใจรักในวิชาชีพ	4.3199	.61394	สูง
ความมีใจรักในความเจริญก้าวหน้า	4.0963	.57899	ค่อนข้างสูง
ความมีใจรักองค์การ	3.9854	.69294	ค่อนข้างสูง
ความแข็งแกร่งในชีวิต	4.2457	.52254	สูง
ฉันมี...	4.2631	.62148	สูง
ฉันเป็นคนที่...	4.3223	.53748	สูง
ฉันสามารถที่จะ...	4.1518	.56502	ค่อนข้างสูง
ประสิทธิภาพการทำงาน	4.1197	.51881	ค่อนข้างสูง
ประสิทธิภาพการทำงานตามหน้าที่	4.1096	.53187	ค่อนข้างสูง
ประสิทธิภาพการทำงานตามบริบท	4.1298	.55594	ค่อนข้างสูง
IPD			
วัฒนธรรมองค์การ	4.1522	.35899	ค่อนข้างสูง
มุ่งเน้นกระบวนการทำงานกับองค์การที่มุ่งเน้นผลลัพธ์	4.2759	.50114	สูง
มุ่งเน้นบุคลากรกับองค์การที่มุ่งเน้นงาน	4.1392	.50058	ค่อนข้างสูง
ความสามารถทั่วไปกับความเป็นมืออาชีพ	4.3517	.42172	สูง
องค์การแบบเปิดกับองค์การแบบปิด	4.0688	.51056	ค่อนข้างสูง
การให้อิสระกับเน้นการควบคุม	4.0673	.48994	ค่อนข้างสูง
เน้นกฎเกณฑ์กับเน้นการปฏิบัติ	4.0102	.43578	ค่อนข้างสูง
การพัฒนาทุนมนุษย์	4.1640	.42589	ค่อนข้างสูง
การอบรม	4.1028	.58417	ค่อนข้างสูง
การฝึกสอน	4.0875	.50478	ค่อนข้างสูง
การให้คำปรึกษา	4.1618	.47686	ค่อนข้างสูง

ตารางที่ 19 ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิภาพการทำงานจำแนกตามกลุ่มงานพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลหอผู้ป่วยใน (ต่อ)

ตัวแปร	Mean	S.D.	ระดับค่า คะแนนเฉลี่ย
IPD (ต่อ)			
การติดตามเรียนรู้การทำงาน	4.3037	.44932	สูง
ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	4.3548	.42577	สูง
คุณธรรมและความยุติธรรม	4.2261	.44376	สูง
บทบาทและพฤติกรรมที่โปร่งใส	4.4497	.48017	สูง
การแบ่งปันอำนาจ	4.3887	.51304	สูง
ความมีใจรักงาน	4.1716	.47781	ค่อนข้างสูง
ความมีใจรักในหน้าที่	4.3162	.46511	สูง
ความมีใจรักในวิชาชีพ	4.3282	.56901	สูง
ความมีใจรักในความเจริญก้าวหน้า	4.0846	.58762	ค่อนข้างสูง
ความมีใจรักองค์กร	3.9575	.66991	ค่อนข้างสูง
ความแข็งแกร่งในชีวิต	4.3608	.44783	สูง
ฉันมี...	4.4712	.54122	สูง
ฉันเป็นคนที่...	4.3737	.47323	สูง
ฉันสามารถที่จะ...	4.2376	.57697	สูง
ประสิทธิภาพการทำงาน	4.1920	.42308	ค่อนข้างสูง
ประสิทธิภาพการทำงานตามหน้าที่	4.1985	.44064	ค่อนข้างสูง
ประสิทธิภาพการทำงานตามบริบท	4.1855	.45506	ค่อนข้างสูง

ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิภาพการทำงานจำแนกตามกลุ่มงานพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลหอผู้ป่วยใน (ตารางที่ 19) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

พยาบาลหอผู้ป่วยนอก (OPD)

วัฒนธรรมองค์กร มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .41 ซึ่งอยู่ในระดับ ค่อนข้างสูง แบ่งเป็น 6 องค์ประกอบ ได้แก่ มุ่งเน้นกระบวนการทำงานกับองค์กรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ มุ่งเน้นบุคลากรกับองค์กรที่มุ่งเน้นงาน ความสามารถทั่วไปกับความเป็นมืออาชีพ

องค์การแบบเปิดกับองค์การแบบปิด การให้อิสระกับเน้นการควบคุม เน้นกฎเกณฑ์กับเน้นการปฏิบัติ โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.86 - 4.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .48 - .64

การพัฒนาทุนมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.01 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .52 ซึ่งอยู่ในระดับ ค่อนข้างสูง แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การอบรม การฝึกสอน การให้คำปรึกษา การติดตามเรียนรู้การทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.98 - 4.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .57 - .63

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .52 ซึ่งอยู่ในระดับ สูง แบ่งเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณธรรมและความยุติธรรม บทบาทและพฤติกรรมที่โปร่งใส การแบ่งปันอำนาจ โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.11 - 4.37 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .55 - .59

ความมีใจรักงาน มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .53 ซึ่งอยู่ในระดับ ค่อนข้างสูง แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ความมีใจรักในหน้าที่ ความมีใจรักในวิชาชีพ ความมีใจรักในความเจริญก้าวหน้า ความมีใจรักองค์การ โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.99 - 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .57 - .69

ความแข็งแกร่งในชีวิต มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .52 ซึ่งอยู่ในระดับ สูง แบ่งเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ฉันมี... ฉันเป็นคนที่... ฉันสามารถที่จะ... โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.15 - 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .54 - .62

ประสิทธิภาพการทำงาน มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.11 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .52 ซึ่งอยู่ในระดับ ค่อนข้างสูง แบ่งเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงานตามหน้าที่ ประสิทธิภาพการทำงานตามบริบท โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.11 - 4.13 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .53 - .56

พยาบาลหอผู้ป่วยใน (IPD)

วัฒนธรรมองค์การ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .36 ซึ่งอยู่ในระดับ ค่อนข้างสูง แบ่งเป็น 6 องค์ประกอบ ได้แก่ มุ่งเน้นกระบวนการทำงานกับองค์การที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ มุ่งเน้นบุคลากรกับองค์การที่มุ่งเน้นงาน ความสามารถทั่วไปกับความเป็นมืออาชีพ องค์การแบบเปิดกับองค์การแบบปิด การให้อิสระกับเน้นการควบคุม เน้นกฎเกณฑ์กับเน้นการปฏิบัติ โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.01 - 4.35 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .42 - .51

การพัฒนาทุนมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .43 ซึ่งอยู่ในระดับ ค่อนข้างสูง แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การอบรม การฝึกสอน การให้คำปรึกษา การติดตามเรียนรู้การทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.09 - 4.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .45 - .58

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.35 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .43 ซึ่งอยู่ในระดับ สูง แบ่งเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณธรรมและความยุติธรรม บทบาทและพฤติกรรมที่โปร่งใส การแบ่งปันอำนาจ โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.22 - 4.45 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .44 - .51

ความมีใจรักงาน มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.17 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .48 ซึ่งอยู่ในระดับ ค่อนข้างสูง แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ความมีใจรักในหน้าที่ ความมีใจรักในวิชาชีพ ความมีใจรักในความเจริญก้าวหน้า ความมีใจรักองค์การ โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.96 - 4.33 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .47 - .67

ความแข็งแกร่งในชีวิต มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .45 ซึ่งอยู่ในระดับ สูง แบ่งเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ฉันมี... ฉันเป็นคนที่... ฉันสามารถที่จะ... โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.24 - 4.47 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .47 - .58

ประสิทธิภาพการทำงาน มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.20 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .42 ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างสูง แบ่งเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงานตามหน้าที่ ประสิทธิภาพการทำงานตามบริบท โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.18 - 4.20 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .44 - .46

ตารางที่ 20 เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลประสิทธิภาพการทำงานจำแนกตามการปฏิบัติงาน

	ประสิทธิภาพการทำงาน	ความมีใจรักงาน	วัฒนธรรมองค์การ	การพัฒนาทุนมนุษย์	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ความแข็งแกร่งในชีวิต
Mean	4.1920	4.1716	4.1522	4.1640	4.3548	4.3608
Std. Deviation	.42308	.47781	.35899	.42589	.42577	.44783
ประสิทธิภาพการทำงาน		.734**	.678**	.578**	.637**	.576**
ความมีใจรักงาน	.757**		.660**	.616**	.694**	.619**
วัฒนธรรมองค์การ	.652**	.737**		.653**	.642**	.565**
การพัฒนาทุนมนุษย์	.598**	.687**	.779**		.566**	.534**
ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	.713**	.768**	.737**	.650**		.609**

ตารางที่ 20 เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลประสิทธิภาพการทำงานจำแนกตามการปฏิบัติงาน (ต่อ)

	ประสิทธิภาพการทำงาน	ความมีใจรักงาน	วัฒนธรรมองค์กร	การพัฒนาทุนมนุษย์	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ความแข็งแกร่งในชีวิต
ความแข็งแกร่งในชีวิต	.714**	.642**	.624**	.564**	.717**	
Mean	4.1197	4.1692	4.0647	4.0138	4.2262	4.2457
Std. Deviation	.51881	.52550	.41450	.52427	.52408	.52254

หมายเหตุ : ** p <.01

ตัวเลขใต้แนวทแยงคือค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก (OPD)

ตัวเลขเหนือแนวทแยงคือค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพยาบาลหอผู้ป่วยใน (IPD)

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล (ตารางที่ 20) ของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก จำนวน 6 ตัวแปร ได้ค่าสหสัมพันธ์ 15 คู่ โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทั้งหมดมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์ ตั้งแต่ .564 ถึง .779 และของพยาบาลหอผู้ป่วยใน จำนวน 6 ตัวแปร เช่นกัน ได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 15 คู่ โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทั้งหมดมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์ ตั้งแต่ .534 ถึง .734

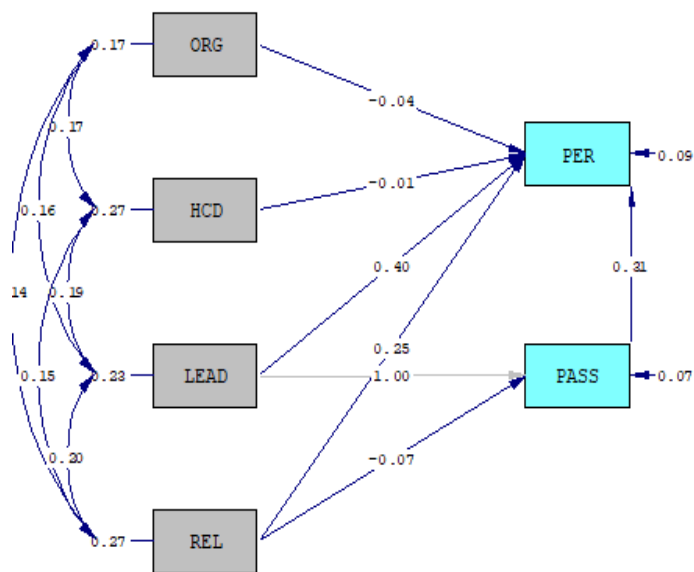
ตารางที่ 21 ผลการทดสอบสมมติฐานความไม่แปรเปลี่ยนโมเดลและค่าพารามิเตอร์

สมมติฐานข้อที่	โมเดลตามสมมติฐาน	χ^2	df	χ^2/df	p	NFI	ผลต่าง χ^2	ผลต่าง df	ค่า χ^2 จากตาราง	
									(.05)	(.01)
1	โมเดลไม่แปรเปลี่ยน	6.738	4	1.168	.150	.997	-	-	-	-
2	BE ไม่แปรเปลี่ยนและข้อ 1	6.810	5	1.362	.235	.997	.007	1	3.841	6.635
3	GA ไม่แปรเปลี่ยนและข้อ 2	23.531	10	2.353	.008	.991	16.721	5	11.071	15.086

ตารางที่ 21 ผลการทดสอบสมมติฐานความไม่แปรเปลี่ยนโมเดลและค่าพารามิเตอร์ (ต่อ)

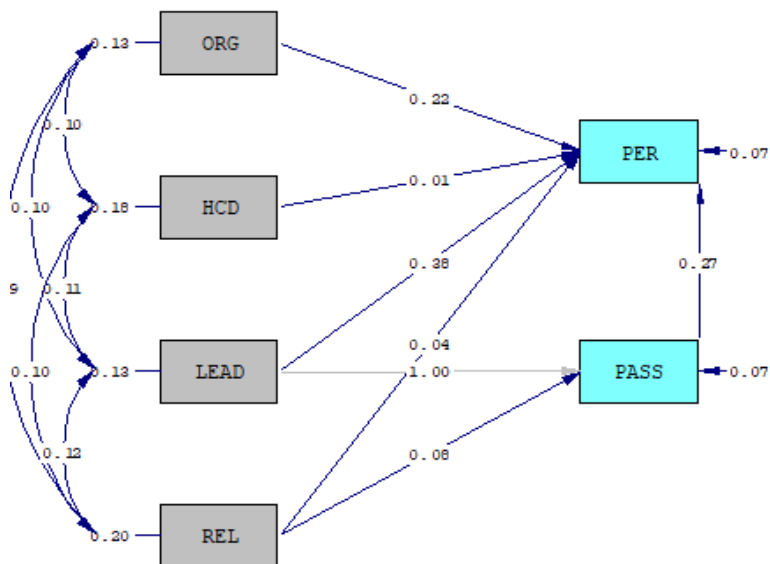
สมมติฐาน ข้อที่	โมเดลตาม สมมติฐาน	χ^2	df	χ^2/df	p	NFI	ผลต่าง χ^2	ผลต่าง df	ค่า χ^2 จากตาราง	
									(.05)	(.01)
4	PS ไม่ แปรเปลี่ยน และข้อ 3	26.956	12	2.246	.007	.990	3.425	2	5.991	9.210
5	PH ไม่ แปรเปลี่ยน และข้อ 4	43.305	22	1.968	.004	.983	16.349	10	18.307	23.209

จากตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์ความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 เป็นการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดล โดยไม่มีการกำหนดให้พารามิเตอร์ระหว่างกลุ่มของพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับหอผู้ป่วยใน มีค่าเท่ากัน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เป็นการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในแต่ละกลุ่มประชากรนั่นเอง ผลการทดสอบ ไม่ปฏิเสธสมมติฐาน ค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ 6.738, ค่า df เท่ากับ 4, ค่า p เท่ากับ .150 และดัชนี NFI เท่ากับ .997 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และโมเดลมีความไม่แปรเปลี่ยนระหว่างกลุ่มของพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับหอผู้ป่วยใน แสดงดังภาพที่ 7 และ 8



Chi-Square=6.74, df=4, P-value=0.15042, RMSEA=0.059

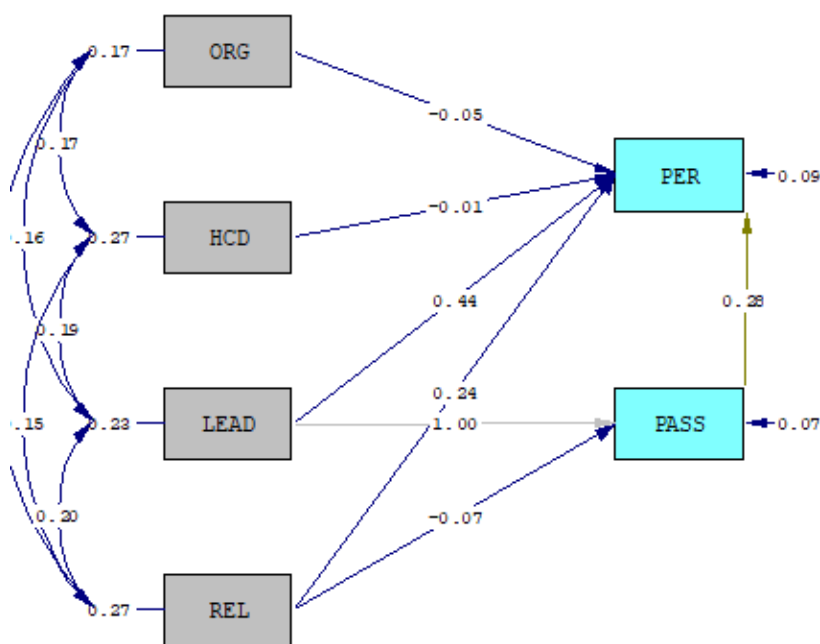
ภาพที่ 7 โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ตามสมมติฐานที่ 1 ของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก



Chi-Square=6.74, df=4, P-value=0.15042, RMSEA=0.059

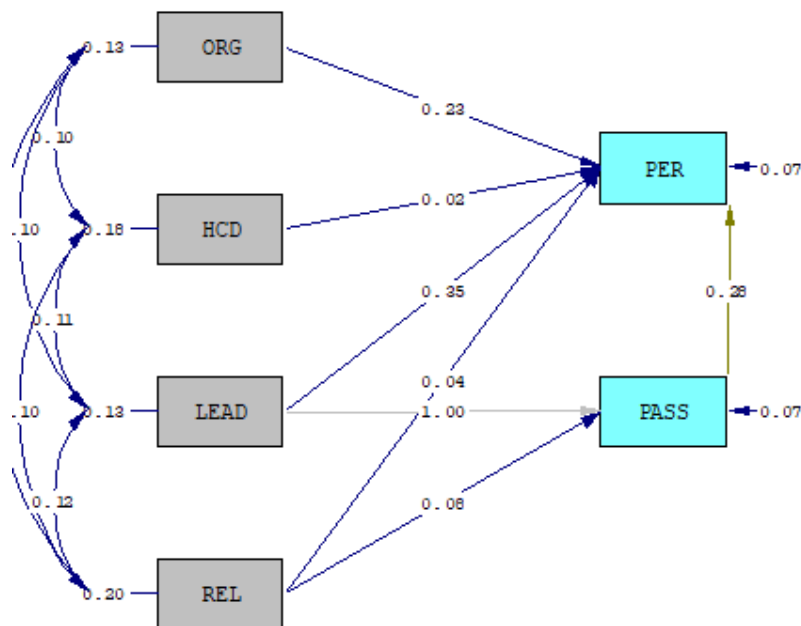
ภาพที่ 8 โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ตามสมมติฐานที่ 1 ของพยาบาลหอผู้ป่วยใน

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 เป็นการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของขนาดเส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงภายในกับตัวแปรแฝงภายใน (BE) กับสมมติฐานข้อที่ 1 ผลการทดสอบพบว่า ไม่ปฏิเสธสมมติฐาน ค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ 6.810, ค่า df เท่ากับ 5, ค่า p เท่ากับ .235 และดัชนี NFI เท่ากับ .997 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และโมเดลมีความไม่แปรเปลี่ยนของอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงภายในกับตัวแปรแฝงภายในของพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับหอผู้ป่วยใน แสดงดังภาพที่ 9 และ 10



Chi-Square=6.81, df=5, P-value=0.23516, RMSEA=0.043

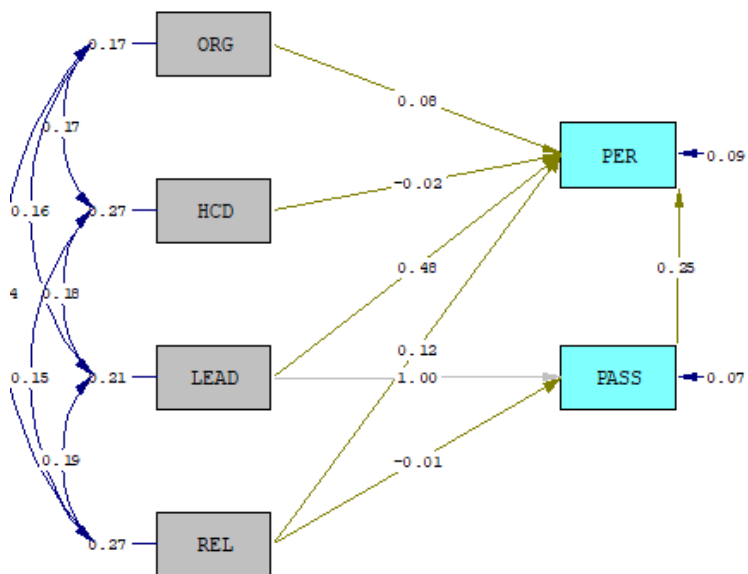
ภาพที่ 9 โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ BE ตามสมมติฐานที่ 2
ของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก



Chi-Square=6.81, df=5, P-value=0.23516, RMSEA=0.043

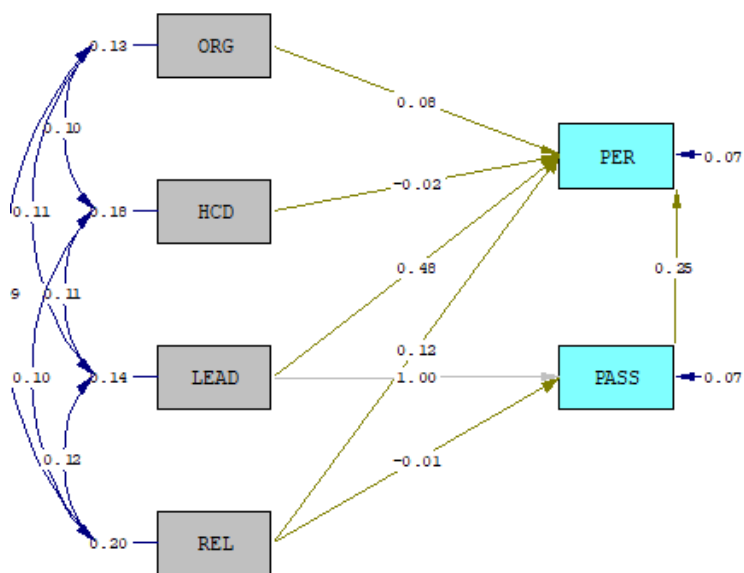
ภาพที่ 10 โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ BE ตามสมมติฐานที่ 2
ของพยาบาลหอผู้ป่วยใน

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 เป็นการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของขนาดเส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงภายในกับตัวแปรแฝงภายนอก (GA) กับสมมติฐานข้อที่ 2 โดยกำหนดให้พารามิเตอร์ดังกล่าวมีค่าเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบ พบว่า ปฏิเสธสมมติฐาน ค่าไค-สแควร์มีค่าเท่ากับ 23.531, ค่า df เท่ากับ 10, ค่า p เท่ากับ .008 และดัชนี NFI เท่ากับ .991 แสดงว่า โมเดลไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และโมเดลมีความแปรเปลี่ยนระหว่างอิทธิพลของตัวแปรแฝงภายใน กับตัวแปรแฝงภายนอกของพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับหอผู้ป่วยใน แสดงดังภาพที่ 11 และ 12



Chi-Square=23.53, df=10, P-value=0.00895, RMSEA=0.083

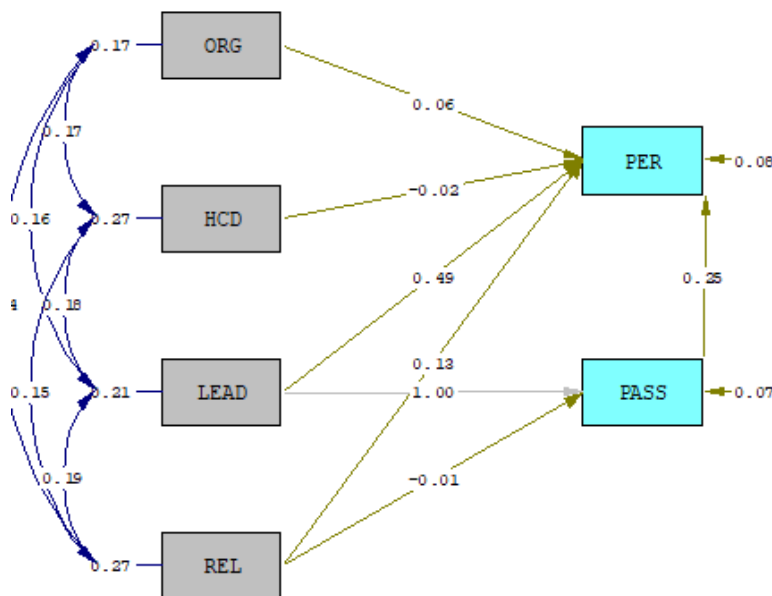
ภาพที่ 11 โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ GA ตามสมมติฐานที่ 3 ของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก



Chi-Square=23.53, df=10, P-value=0.00895, RMSEA=0.083

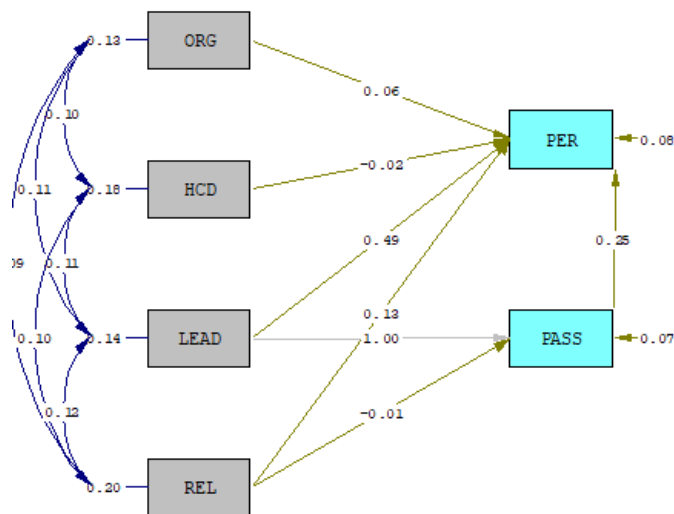
ภาพที่ 12 โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ GA ตามสมมติฐานที่ 3 ของพยาบาลหอผู้ป่วยใน

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 เป็นการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของตัวแปรแฝงภายใน (PS) กับสมมติฐานข้อที่ 3 โดยกำหนดให้พารามิเตอร์ดังกล่าวมีค่าเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบ พบว่า ปฏิเสธสมมติฐาน ค่าไค-สแควร์มีค่าเท่ากับ 26.956, ค่า df เท่ากับ 12, ค่า p เท่ากับ .007 และดัชนี NFI เท่ากับ .990 แสดงว่าโมเดลไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และโมเดลมีความแปรเปลี่ยน ระหว่างเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับหอผู้ป่วยใน แสดงดังภาพที่ 13 และ 14



Chi-Square=26.96, df=12, P-value=0.00784, RMSEA=0.079

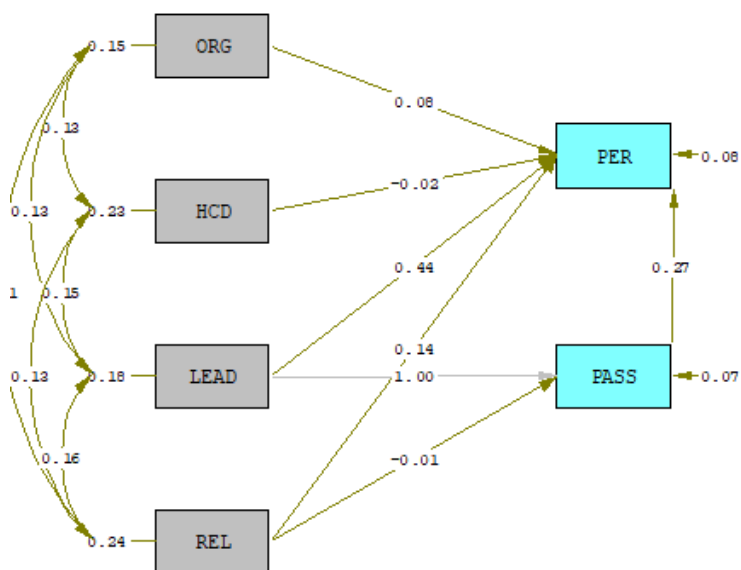
ภาพที่ 13 โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ PS ตามสมมติฐานที่ 4
ของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก



Chi-Square=26.96, df=12, P-value=0.00784, RMSEA=0.079

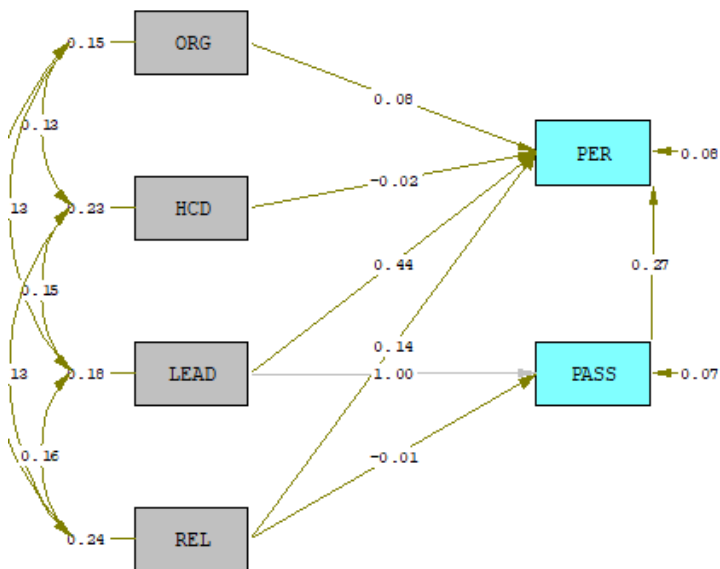
ภาพที่ 14 โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ PS ตามสมมติฐานที่ 4
ของพยาบาลหอผู้ป่วยใน

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 เป็นการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของตัวแปรแฝงภายนอก (PH) กับสมมติฐานข้อที่ 4 โดยกำหนดให้พารามิเตอร์ดังกล่าวมีค่าเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบ พบว่า ปฏิเสธสมมติฐาน ค่าไค-สแควร์มีค่าเท่ากับ 43.305, ค่า df เท่ากับ 22, ค่า p เท่ากับ .004 และดัชนี NFI เท่ากับ .983 แสดงว่า โมเดลไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และโมเดลมีความแปรเปลี่ยนระหว่างเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับหอผู้ป่วยใน แสดงดังภาพที่ 15 และ 16



Chi-Square=43.30, df=22, P-value=0.00433, RMSEA=0.070

ภาพที่ 15 โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ PH ตามสมมติฐานที่ 5 ของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก



Chi-Square=43.30, df=22, P-value=0.00433, RMSEA=0.070

ภาพที่ 16 โมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ PH ตามสมมติฐานที่ 5 ของพยาบาลหอผู้ป่วยใน

จากผลการวิจัยที่นำเสนอมาตามลำดับดังกล่าว สามารถสรุปเป็นผลการวิจัยในภาพรวมได้ดังต่อไปนี้

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก

รูปแบบเครื่องมือการบริหารหน่วย ใช้การทำงานเป็นทีม การทำตามนโยบาย ทัศนคติของหน่วย และปฏิบัติงานตามคำบรรยายลักษณะงาน การมอบหมายงาน การติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ

กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน การส่งไปอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานหรือเรียนเฉพาะทางทั้งภายในและภายนอกหน่วย กับการใช้ระบบสอนงาน หรือระบบพี่เลี้ยง การประชุมเชิงปฏิบัติการ รวมทั้งการให้ความสำคัญกับงานที่มีความเสี่ยงสูง การติดต่อสื่อสารภายในหน่วย

ความแตกต่างในลักษณะของงาน ได้แก่ บริบทหรือสถานการณ์ในแต่ละวันของงานที่มีปริมาณมากหรือน้อย งานของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก เป็นงานด้านหน้า ที่ต้องพบเจอกับผู้ป่วยเป็นลำดับแรก ส่วนใหญ่เป็นงานค้นหาสาเหตุ ให้การรักษา ให้คำแนะนำตามคำสั่งแพทย์ บางครั้ง ต้องส่งต่อให้กับหอผู้ป่วยในเพื่อนอนรักษาตัวในโรงพยาบาล เวลาทำงานของพยาบาลหอผู้ป่วยนอกจะเป็นงานที่ปฏิบัติในเวลาราชการ เหมือนกับงานในภาคส่วนอื่น ๆ โดยทั่วไป ส่วนของหอผู้ป่วยใน เวลาทำงานจะเป็นกะ แบ่งเป็น 3 ช่วงเวลา คือ เวรเช้า เวรบ่าย และเวรดึก การวินิจฉัย การให้การดูแลรักษา จะมีความละเอียดถี่ถ้วนมากกว่า เครื่องมือ อุปกรณ์ที่ใช้จะมีความซับซ้อน ปริมาณของผู้ป่วยจะมีจำนวนจำกัดตามจำนวนเตียงที่มีอยู่ในแต่ละหน่วย

ปัจจัยความสำเร็จ ผู้ให้ข้อมูลจากพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม มีความเห็นว่า ตัวแปรหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานตามที่กล่าวมา มีค่าเฉลี่ยของอิทธิพลอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

ปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ด้านกำลังพล งบประมาณ และเครื่องมือต่าง ๆ ไม่เพียงพอ บรรยากาศการทำงาน ผู้บริหารแต่ละระดับ สวัสดิการและค่าตอบแทนไม่เพียงพอ ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความเหนื่อยหน่ายและเหนื่อยล้า

สาเหตุของการเกิดปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ความเจริญก้าวหน้าในสายวิชาชีพ กลุ่มงานผู้ช่วยพยาบาลมีไม่เพียงพอ ขาดแรงจูงใจ ค่าตอบแทนน้อย ทัศนคติของบุคคลมีความแตกต่างกันเนื่องจากมีความหลากหลายในสาขาวิชาชีพ มีบุคลากรบางส่วนไปศึกษาต่อย้ายหน่วย เปลี่ยนงานหรือลาออก

ปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน พยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม มีความเห็นว่า ปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานมีอยู่ในระดับปานกลาง

แนวทางหรือวิธีการในการแก้ไขหรือลดปัญหาอุปสรรคในหน่วยงาน คือ การพยายามปฏิบัติ ตามนโยบายของหน่วย หรือของผู้บังคับบัญชา ใช้การประชุมทีมงานเพื่อหาข้อสรุปในการแก้ปัญหา สร้างขวัญกำลังใจ แรงจูงใจ และสวัสดิการต่าง ๆ ใช้ทักษะและประสบการณ์ของหัวหน้าในการ แก้ปัญหา และพยายามคิดหารูปแบบ วิธีการ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน หากอุปกรณ์ เครื่องมือในการทำงานมีไม่พออาจขอยืมจากหน่วยงานอื่น ผู้นำหรือหัวหน้างานต้องเป็นแบบอย่างที่ดี แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความอดทน และความเสียสละ

2. การสนทนากลุ่ม

ความหมายของประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง ผลลัพธ์หรือเครื่องบ่งชี้ความสำเร็จ ของการทำงาน การใช้ทรัพยากรและเวลาให้คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น การปฏิบัติงานได้ตรงตามคำบรรยายลักษณะงาน มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน มีสุขภาพที่ดี และต้องมี ตัวชี้วัด (KPI) ในการทำงาน

รูปแบบเครื่องมือการบริหารหน่วย Lean, การควบคุมคุณภาพ (Quality Control), การประเมินและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation), การจัดการความรู้ (Knowledge Management), การบริหารความเสี่ยง (Risk Management), คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description), สมรรถนะ (Competency), การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Job Assessment), มาตรฐานการทำงาน (Standard of Performance)

กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ การส่งบุคลากรไปอบรม สัมมนา หรือศึกษาต่อเฉพาะทาง การใช้ระบบพี่เลี้ยง หรือพี่สอนน้อง การสร้างขวัญกำลังใจ สร้างแรงจูงใจ และการให้รางวัล การมีนโยบายหรือเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน การนิเทศงาน การส่งเสริม ความก้าวหน้าในสายวิชาชีพ และการจัดหางบประมาณและเครื่องมือให้เพียงพอ

ความแตกต่างในลักษณะของงาน งานของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก ต้องมีจิตใจพร้อมที่จะ ให้บริการ (Service Mind) มีทักษะในการบริหารและการจัดการที่ดี รวมทั้งมีการเสริมแรงให้แก่ บุคลากรในทีมงาน ส่วนของหอผู้ป่วยใน จะมีการทำงานเป็นกะ เวลาทำงานเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ตามสถานการณ์ บางครั้งต้องควบกะ ทำให้เกิดความเหนื่อยล้า เกิดปัญหาครอบครัว เป็นงานที่ต้องใช้ เวลาในการดูแลผู้ป่วย ดังนั้น สุขภาพ สมรรถนะและมนุษยสัมพันธ์จึงเป็นสิ่งจำเป็น

ปัจจัยความสำเร็จ ผู้ให้ข้อมูลจากพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม มีความเห็นว่า ตัวแปรหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการเกิดประสิทธิภาพการทำงานที่กล่าวมา มีค่าเฉลี่ยของอิทธิพลอยู่ในระดับมาก ถึงมากที่สุด

ปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ การขาดแคลนกำลังพล ทำให้เกิดภาระงานมาก อุปกรณ์และเครื่องมือไม่เพียงพอ สภาพแวดล้อมของการทำงาน ผู้ร่วมงาน ค่าตอบแทน และการเกิดความเหนื่อยล้า เหนื่อยหน่ายจากการทำงาน รวมทั้งระบบงานราชการ มีขั้นตอนมากและมีความล่าช้า

สาเหตุของการเกิดปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน คือ ความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual Different) สมรรถนะของบุคลากร การสื่อสารภายใน ทรัพยากรต่าง ๆ ไม่เพียงพอ มีกิจกรรมหรืองานนอกหน้าที่ เช่น การเข้าร่วมพิธีการต่าง ๆ งานสนับสนุนหน่วยงานอื่น งานเตรียมความพร้อม (Standby) ในการแข่งขันกีฬา หรือกิจกรรมในวาระต่าง ๆ

ปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานมีอยู่ในระดับปานกลาง

แนวทางหรือวิธีการในการแก้ไขหรือลดปัญหาอุปสรรคในหน่วยงาน ใช้การระดมสมอง หรือประชุมกลุ่ม เพื่อหาข้อสรุปในการแก้ปัญหา การขอคำแนะนำหรือแนวทางจากผู้บังคับบัญชา การเรียงลำดับความสำคัญของงาน แล้วดำเนินการแก้ไขปัญหที่สำคัญก่อน รวมทั้งการจัดสวัสดิการ สันทนาการ ตามโอกาสที่เหมาะสม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ และผ่อนคลายความเครียดจากการทำงาน

3. การวิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัยและสมมติฐานการวิเคราะห์

3.1 การวิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัย

3.1.1 สมมติฐานที่ 1: วัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต มีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 1 บางส่วน โดยวัดจากตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละองค์ประกอบย่อย ดังนี้ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ คุณธรรมและความยุติธรรม บทบาทและพฤติกรรมที่โปร่งใส การแบ่งปันอำนาจ มีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน ความมีใจรักงาน ซึ่งมีองค์ประกอบอยู่ 4 ด้าน คือ ความมีใจรักในหน้าที่ ความมีใจรักในวิชาชีพ ความมีใจรักในความเจริญก้าวหน้า ความมีใจรักองค์การ มีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน ความแข็งแกร่งในชีวิต ซึ่งมีองค์ประกอบอยู่ 3 ด้าน คือ ฉันมี... ฉันเป็นคนที่... ฉันสามารถที่จะ... มีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน

ส่วนวัฒนธรรมองค์การ และการพัฒนาทุนมนุษย์ พบว่า มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานอย่างไม่มีนัยสำคัญ โดยวัฒนธรรมองค์การ ที่มีองค์ประกอบ มุ่งเน้นกระบวนการทำงานกับองค์การที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ มุ่งเน้นบุคลากรกับองค์การที่มุ่งเน้นงาน

ความสามารถทั่วไปกับความเป็นมืออาชีพ องค์การแบบเปิดกับองค์การแบบปิด การให้อิสระกับเน้นการควบคุม เน้นกฎเกณฑ์กับเน้นการปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด (3.99 - 4.32)

สำหรับการพัฒนาทุนมนุษย์ ที่มีองค์ประกอบ คือ การอบรม การฝึกสอน การให้คำปรึกษา และการติดตามเรียนรู้การทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (4.04 - 4.20)

3.1.2 สมมติฐานที่ 2: ความมีใจรักงาน เป็นตัวแปรส่งผ่านในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความแข็งแกร่งในชีวิต กับประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ความมีใจรักงาน เป็นตัวแปรส่งผ่านในความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 2 บางส่วน กล่าวคือ ความมีใจรักงาน ซึ่งมีองค์ประกอบอยู่ 4 ด้าน คือ ความมีใจรักในหน้าที่ ความมีใจรักในวิชาชีพ ความมีใจรักในความเจริญก้าวหน้า และความมีใจรักองค์การ เป็นตัวแปรส่งผ่านในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับประสิทธิภาพการทำงาน สำหรับ ความแข็งแกร่งในชีวิตกับประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า ความมีใจรักงาน ไม่เป็นตัวแปรส่งผ่านของความสัมพันธ์ระหว่าง ความแข็งแกร่งในชีวิตกับประสิทธิภาพการทำงาน เนื่องจาก ความแข็งแกร่งในชีวิตมีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยตัวเองอยู่แล้ว

3.1.3 สมมติฐานที่ 3: มีความแปรเปลี่ยนของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน อย่างน้อย 1 พารามิเตอร์ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า มีความแปรเปลี่ยนของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน ทุกพารามิเตอร์ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 3 โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของความคิดเห็น ที่มีความแตกต่างกันทุกค่า ระหว่างพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับหอผู้ป่วยใน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน แสดงว่า มีความแปรเปลี่ยน ของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลหอผู้ป่วยใน

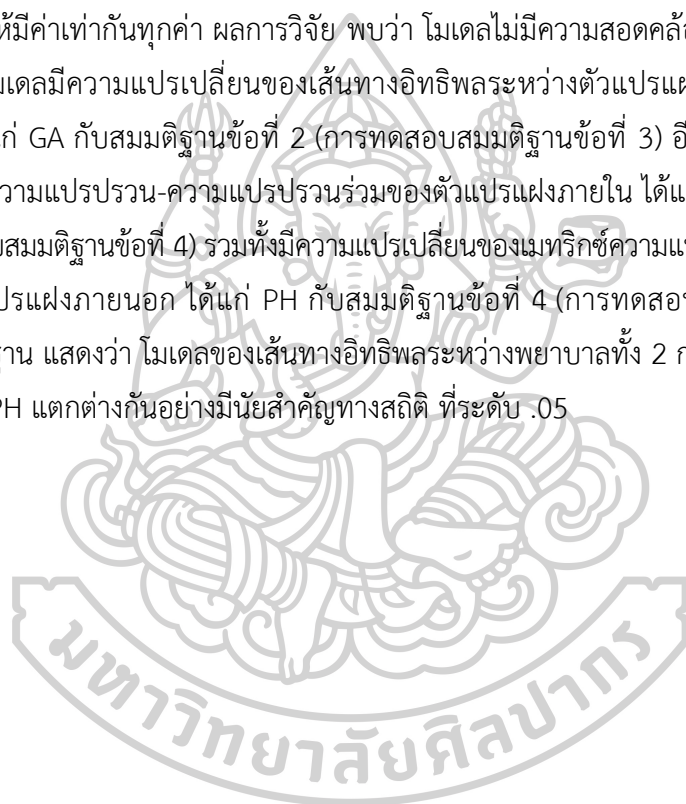
3.2 การวิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิเคราะห์

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยน ของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรว่า มีลักษณะเช่นเดียวกันหรือไม่ ระหว่างพยาบาลทั้งสองกลุ่ม ใช้เทคนิคการวิเคราะห์กลุ่มพหุ

(Multi-Group Analysis) ด้วยโปรแกรมลิสเรล ผลการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งวิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

3.2.1 หากไม่มีการกำหนดค่าของพารามิเตอร์ระหว่างกลุ่มพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับหอผู้ป่วยใน ให้มีค่าเท่ากัน (การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1) และกำหนดให้เส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงภายในกับตัวแปรแฝงภายใน (BE) กับสมมติฐานข้อที่ 1 มีค่าเท่ากัน (การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2) แล้ว พบว่า ไม่ปฏิเสธสมมติฐาน แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และรูปแบบโมเดลมีความไม่แปรเปลี่ยน ระหว่างกลุ่มของพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับหอผู้ป่วยใน

3.2.2 หากมีการกำหนดค่าของพารามิเตอร์ระหว่างกลุ่มพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับหอผู้ป่วยใน ให้มีค่าเท่ากันทุกค่า ผลการวิจัย พบว่า โมเดลไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และรูปแบบโมเดลมีความแปรเปลี่ยนของเส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงภายในกับตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ GA กับสมมติฐานข้อที่ 2 (การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3) อีกทั้งมีความแปรเปลี่ยนของเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ PS กับสมมติฐานข้อที่ 3 (การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4) รวมทั้งมีความแปรเปลี่ยนของเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ PH กับสมมติฐานข้อที่ 4 (การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5) ซึ่งปฏิเสธสมมติฐาน แสดงว่า โมเดลของเส้นทางอิทธิพลระหว่างพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม ใน 3 เส้นทาง ได้แก่ GA PS และ PH แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์กลุ่มพหุโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ 1. เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดล ประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร และ 2. เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอก (OPD) กับพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน (IPD) โดยแบ่งขั้นตอนของการวิจัยเป็น 3 ระยะ คือ การสำรวจข้อมูลผ่านกระบวนการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ แล้วนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาเพื่อสร้างโมเดลสมการโครงสร้างในระยะที่สอง นำผลที่ได้ในระยะที่สองนี้มาใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณในระยะที่สาม เพื่อศึกษาผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยต่อไป

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ หัวหน้าหรือรองหัวหน้าหอผู้ป่วยนอก และหอผู้ป่วยใน จากการสัมภาษณ์เชิงลึก แห่งละ 6 คน รวม 12 คน และจากการสนทนากลุ่ม แห่งละ 6 คน รวม 12 คน จำนวนทั้งสิ้น 24 คน โดยใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำหอผู้ป่วย จำนวน 398 คน มาจากหอผู้ป่วยนอกและหอผู้ป่วยในแห่งละ 199 คน มีอายุเฉลี่ย เท่ากับ 35.81 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 9.79 ค่าต่ำสุด-ค่าสูงสุด เท่ากับ 22-65 ปี ประสบการณ์การทำงานเฉลี่ย เท่ากับ 12.99 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 9.95 ค่าต่ำสุด-ค่าสูงสุด เท่ากับ 1-41 ปี เลือกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการสังเคราะห์เอกสารและการทบทวนวรรณกรรม รวมทั้งสร้างจากข้อมูลในการศึกษาเชิงคุณภาพร่วมด้วย โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล และส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของการปฏิบัติหรือการรับรู้ ซึ่งแบ่งเป็น 6 ส่วนย่อย ได้แก่ 1. วัฒนธรรมองค์การ 2. การพัฒนาทุนมนุษย์ 3. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 4. ความมีใจรักงาน 5. ความแข็งแกร่งในชีวิต และ 6. ประสิทธิภาพการทำงาน โดยนำข้อคำถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของภาษา และความตรงเชิงเนื้อหาตามนิยามเชิงปฏิบัติการ แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มี

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ตั้งแต่ .60 ถึง 1.00 พบว่าแบบวัดมีความเหมาะสมทุกข้อ จึงนำไปทดลองใช้กับกลุ่มพยาบาลประจำโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยจำนวน 30 คน หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของแบบวัด วัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน ความแข็งแกร่งในชีวิต และประสิทธิภาพการทำงาน โดยมีค่าเท่ากับ .890, .946, .929, .944 .930 และ .945 ตามลำดับ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คะแนนต่ำสุด (Minimum) คะแนนสูงสุด (Maximum) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โดยใช้โปรแกรม LISREL ในการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเส้น เพื่อตรวจสอบความตรงและความสอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และวิเคราะห์กลุ่มพหุระหว่างพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย ตัวแปรแฝง 6 ตัว จำแนกเป็น ตัวแปรแฝงภายนอก 4 ตัว ได้แก่ 1. วัฒนธรรมองค์การ ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย คือ มุ่งเน้นกระบวนการทำงานกับองค์การที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ มุ่งเน้นบุคลากรกับองค์การที่มุ่งเน้นงาน ความสามารถทั่วไปกับความเป็นมืออาชีพ องค์การแบบเปิดกับองค์การแบบปิด การให้อิสระกับเน้นการควบคุม และเน้นกฎเกณฑ์กับเน้นการปฏิบัติ 2. การพัฒนาทุนมนุษย์ มีองค์ประกอบย่อย คือ การอบรม การฝึกสอน การให้คำปรึกษา และการติดตามเรียนรู้การทำงาน 3. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีองค์ประกอบย่อย คือ คุณธรรมและความยุติธรรม บทบาทและพฤติกรรมที่โปร่งใส และการแบ่งปันอำนาจ 4. ความแข็งแกร่งในชีวิต มีองค์ประกอบย่อย คือ ฉันมี... ฉันเป็นคนที่... และฉันสามารถที่จะ... สำหรับตัวแปรแฝงภายในมี 2 ตัว คือ 1. ความมีใจรักงาน ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย คือ ความมีใจรักในหน้าที่ ความมีใจรักในวิชาชีพ ความมีใจรักในความเจริญก้าวหน้า และความมีใจรักองค์การ 2. ประสิทธิภาพการทำงาน มีองค์ประกอบย่อย คือ ประสิทธิภาพการทำงานตามหน้าที่ และประสิทธิภาพการทำงานตามบริบท

สรุปผลการวิจัย

ในส่วนของสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

1.1 สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก สามารถสรุปผลของการสัมภาษณ์ทั้งประเด็นข้อคิดเห็นที่เหมือนและแตกต่างกัน ดังนี้

1.1.1 ประเด็น รูปแบบเครื่องมือการบริหารหน่วย มีสิ่งที่คล้ายคลึงกันของพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การทำตามนโยบายและวิสัยทัศน์ของหน่วย การปฏิบัติงานตามคำบรรยายลักษณะงาน ส่วนที่มีความแตกต่างกัน ของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก ได้แก่ การมอบหมายงาน ส่วนของพยาบาลหอผู้ป่วยใน ได้แก่ การติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ การแบ่งทีมงานแต่ละกะเป็น หัวหน้างาน (Incharge) และสมาชิก (Member)

1.1.2 ประเด็น กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน สิ่งที่คล้ายคลึงกันของพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ การส่งไปอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน หรือเรียนเฉพาะทางทั้งภายในและภายนอกหน่วย กับใช้ระบบการสอนงาน หรือระบบพี่เลี้ยง ส่วนที่มีความแตกต่างกันของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก ได้แก่ การใช้คนให้เหมาะสมกับงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ การเชิญวิทยากรมาบรรยายให้ความรู้ รวมทั้งการให้ความสำคัญกับงานที่มีความเสี่ยงสูง ส่วนของพยาบาลหอผู้ป่วยใน ได้แก่ การทดสอบความรู้พื้นฐานของสมาชิกที่ใหม่ เพื่อเสริมในส่วนที่ต้องพัฒนา การฝึกทำกรณีศึกษา (Case Study) การสนทนาตอนเช้า (Morning Brief) รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี เช่น แอปพลิเคชันไลน์ มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการติดต่อสื่อสารภายในหน่วย

1.1.3 ประเด็น ความแตกต่างในลักษณะของงาน มีสิ่งที่คล้ายคลึงกันบางส่วน ได้แก่ บริบทหรือสถานการณ์ในแต่ละวันของงานที่อาจมีปริมาณมากหรือน้อย ส่วนที่มีความแตกต่างกัน คือ งานของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก เป็นงานด้านหน้า ที่ต้องพบเจอกับผู้ป่วยเป็นลำดับแรก ส่วนใหญ่เป็นงานค้นหาสาเหตุ ให้การรักษา ให้คำแนะนำตามคำสั่งแพทย์ บางกรณีมารับการตรวจรักษา แล้วกลับบ้าน ซึ่งอาจจะได้ยาหรือไม่ได้ยากลับไป ผู้ป่วยบางรายอาจมีการตรวจทางห้องปฏิบัติการ หรือมีนัดมาพบแพทย์เพื่อติดตามการรักษา และบางครั้ง ต้องส่งต่อให้กับหอผู้ป่วยในเพื่อนอนรักษาตัวในโรงพยาบาล โดยเวลาทำงานของพยาบาลหอผู้ป่วยนอกจะเป็นงานที่ปฏิบัติในเวลาราชการ เหมือนกับงานในภาคส่วนอื่น ๆ โดยทั่วไป ส่วนของพยาบาลหอผู้ป่วยใน เวลาทำงานจะเป็นกะแบ่งเป็น 3 ช่วงเวลา คือ เวรเช้า เวรบ่าย และเวรดึก ซึ่งงานส่วนใหญ่ เป็นงานที่ต้องค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของโรค เพื่อให้การรักษาที่ถูกต้อง โดยกลุ่มผู้ป่วย เป็นกลุ่มเฉพาะโรคตามระบบต่าง ๆ ของร่างกาย การตรวจวินิจฉัย การให้การดูแลรักษา มีความละเอียดลึกซึ้งมากกว่า เครื่องมือ อุปกรณ์ที่ใช้

มีความซับซ้อน ผู้ใช้ต้องมีความชำนาญเฉพาะ นอกจากนั้น ปริมาณของผู้ป่วย มีจำนวนจำกัดตามจำนวนเตียงที่มีอยู่ในแต่ละหน่วย เมื่อจำหน่ายผู้ป่วยกลับบ้าน พยาบาลหอผู้ป่วยใน ต้องให้แนวทางในการส่งเสริมและฟื้นฟูสุขภาพ ตลอดจนให้คำแนะนำเรื่องการปฏิบัติตัว การรับประทานยา และอื่น ๆ ซึ่งในบางครั้ง หากมีผู้ป่วยหนัก จะต้องทำการช่วยฟื้นคืนชีพ (Cardio Pulmonary Resuscitation: CPR) หรืออาจส่งต่อไปยังหอผู้ป่วยหนัก (Intensive Care Unit: ICU) หากมีผู้ป่วยเสียชีวิต ก็จะมีขั้นตอนต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติอีกหลายประการ

ปัจจัยความสำเร็จ

เป็นการสอบถามระดับความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก ในประเด็น ปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งส่วนใหญ่ ผู้ให้ข้อมูลจากพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม มีความเห็นว่า ตัวแปรหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมา มีค่าเฉลี่ยของอิทธิพลอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

ปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

1.1.4 ประเด็น ปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน สิ่งที่คล้ายคลึงกันของพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ กำลังพล งบประมาณ และเครื่องมือต่าง ๆ ไม่เพียงพอ ส่วนที่มีความแตกต่างกัน ของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก ได้แก่ ความแตกต่างระหว่างบุคคล บรรยากาศการทำงาน บุคลากรบางคนไม่เหมาะกับงาน ไม่มีใจรักในการทำงาน ผู้บริหารแต่ละระดับผู้บังคับบัญชาคนเก่าและคนใหม่มีนโยบายต่างกัน รวมทั้งการบริหารบุคลากรทางการแพทย์เป็นงานที่ยาก สำหรับพยาบาลหอผู้ป่วยใน ได้แก่ สวัสดิการและค่าตอบแทนไม่เพียงพอ ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความเหนื่อยล้า มาตรฐานของงานมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยและการเบิกจ่ายอุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ มีความล่าช้า

1.1.5 ประเด็น สาเหตุของการเกิดปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน สิ่งที่คล้ายคลึงกันของพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ ความเจริญก้าวหน้าในสายวิชาชีพ กลุ่มงานผู้ช่วยพยาบาลมีไม่เพียงพอ ส่วนที่มีความแตกต่างกัน ของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก ได้แก่ ขาดแรงจูงใจ ค่าตอบแทนน้อย สาเหตุจากบุคลากรทุกระดับ มีทัศนคติที่แตกต่างกันเนื่องจากมีความหลากหลายในสาขาวิชาชีพ และปริมาณของงานขึ้นกับสถานการณ์หรือบริบทของงานแต่ละวัน สำหรับพยาบาลหอผู้ป่วยใน ได้แก่ ผู้บริหารสูงสุดมีนโยบายในการบรรจุคนทำงานน้อย มีบุคลากรบางส่วนไปศึกษาต่อ ย้ายหน่วย เปลี่ยนงานหรือลาออก นโยบายบางอย่างขาดความชัดเจน การสื่อสารภายในองค์การ ภาระงานในแต่ละวันขึ้นอยู่กับสภาพของผู้ป่วยแต่ละคน

1.1.6 ประเด็น ระดับของปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม มีความเห็นว่า ปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานมีอยู่ในระดับปานกลาง

1.1.7 ประเด็น แนวทางหรือวิธีการในการแก้ไขหรือลดปัญหาอุปสรรคของหน่วยงาน สิ่งที่คล้ายคลึงกันของพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ พยายามปฏิบัติตามนโยบายของหน่วย หรือของผู้บังคับบัญชา ใช้การประชุมทีมงานเพื่อหาข้อสรุปในการแก้ปัญหา สร้างขวัญกำลังใจ แรงจูงใจ และสวัสดิการต่าง ๆ รวมทั้งจัดให้มีสัมมนาการในวันสำคัญเป็นครั้งคราว ส่วนที่มีความแตกต่างกันของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก ได้แก่ เมื่อเกิดปัญหาพยายามเดินสายกลาง ใช้หลักการประนีประนอม ใช้ทักษะและประสบการณ์ของหัวหน้าในการแก้ปัญหา และพยายามคิดหารูปแบบ วิธีการ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน สำหรับพยาบาลหอผู้ป่วยใน ได้แก่ การจัดการและบริหารคนในแต่ละวันให้สมดุล อาจต้องมีการควบคุม หรือแลกเปลี่ยนเวร มีการกำกับดูแลติดตามการทำงาน พยายามลดความเสี่ยงในการทำงานให้มน้อยที่สุด หากอุปกรณ์เครื่องมือในการทำงานมีไม่พอ อาจขอยืมจากหน่วยงานอื่น ผู้นำหรือหัวหน้างานต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความอดทน และความเสียสละ

1.2 สรุปผลการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน

จากการสนทนากลุ่ม สามารถสรุปผลทั้งประเด็นข้อคิดเห็นที่เหมือนและแตกต่างกันได้ ดังนี้

1.2.1 ประเด็น ความหมายของประสิทธิภาพการทำงาน สิ่งที่คล้ายคลึงกันของพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ พิจารณาจากผลลัพธ์ของการทำงาน การใช้ทรัพยากรและเวลาอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด ส่วนที่มีความแตกต่างกัน ของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก ได้แก่ การปฏิบัติงานได้สำเร็จตามคำบรรยายลักษณะงาน สำหรับพยาบาลหอผู้ป่วยใน ได้แก่ การมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน มีสุขภาพที่ดี จึงจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ และต้องมีตัวชี้วัด (KPI) ของการทำงานอีกด้วย

1.2.2 ประเด็น รูปแบบเครื่องมือการบริหารหน่วย มีสิ่งที่คล้ายคลึงกันของพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ ระบบ Lean, การควบคุมคุณภาพ (Quality Control), การประเมินและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation) ส่วนที่มีความแตกต่างกัน ของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก ได้แก่ การจัดการความรู้ (Knowledge Management), การบริหารความเสี่ยง (Risk Management), คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description), สมรรถนะ (Competency) สำหรับพยาบาลหอผู้ป่วยใน ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Job Assessment), มาตรฐานการทำงาน (Standard of Performance)

1.2.3 ประเด็น กระบวนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน สิ่งที่คล้ายคลึงกันของพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ การส่งบุคลากรไปอบรม สัมมนา หรือศึกษาต่อเฉพาะทาง การใช้ระบบพี่เลี้ยง หรือพี่สอนน้อง การสร้างขวัญกำลังใจ สร้างแรงจูงใจและการให้รางวัล ส่วนที่มีความแตกต่างกันของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก ได้แก่ การมีนโยบายหรือเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน สำหรับพยาบาล

หออผู้ป่วยใน ได้แก่ การนิเทศงาน การส่งเสริมความก้าวหน้าในสายวิชาชีพ การจัดหางบประมาณและเครื่องมือให้เพียงพอ

1.2.4 ประเด็น ความแตกต่างในลักษณะของงาน ไม่พบสิ่งที่คล้ายคลึงกันจากผู้ให้ข้อมูลหลัก ส่วนที่มีความแตกต่างกัน คือ งานของพยาบาลหออผู้ป่วยนอก ต้องมีจิตใจพร้อมที่จะให้บริการ (Service Mind) มีทักษะในการบริหารและการจัดการที่ดี รวมทั้งมีการเสริมแรงให้แก่บุคลากรในทีมงาน ส่วนของหออผู้ป่วยใน จะมีการทำงานเป็นกะ เวลาทำงานเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามสถานการณ์ บางครั้งต้องควบกะ ทำให้เกิดความเหนื่อยล้า เกิดปัญหาครอบครัว เป็นงานที่ต้องใช้เวลาในการดูแลผู้ป่วยแต่ละราย ดังนั้น สมรรถนะและมนุษยสัมพันธ์จึงเป็นสิ่งจำเป็น

ปัจจัยความสำเร็จ

เป็นการสอบถามระดับความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล ในประเด็น ปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิตที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งส่วนใหญ่ ผู้ให้ข้อมูลจากพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม มีความเห็นว่า ตัวแปรหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมา มีค่าเฉลี่ยของอิทธิพลอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

ปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

1.2.5 ประเด็น ปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน สิ่งที่คล้ายคลึงกันของพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ การขาดแคลนกำลังพลทำให้เกิดภาระงานมาก อุปกรณ์และเครื่องมือไม่เพียงพอ สภาพแวดล้อมของการทำงาน ผู้ร่วมงาน ค่าตอบแทน และการเกิดความเหนื่อยล้าเหนื่อยหน่าย จากการทำงาน รวมทั้งระบบงานราชการมีขั้นตอนมากและมีความล่าช้า ส่วนที่มีความแตกต่างกัน ของพยาบาลหออผู้ป่วยนอก ได้แก่ สุขภาพของผู้ทำงาน ภาระทางครอบครัว ภาวะผู้นำ การบริหารความเสี่ยง การสื่อสารภายในองค์กร และความคาดหวังจากผู้รับบริการ สำหรับพยาบาลหออผู้ป่วยใน ได้แก่ ประสิทธิภาพของบุคลากร ความยุติธรรมในการประเมินผลงานประจำปี นโยบายบางอย่างของผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้ยาก

1.2.6 ประเด็น สาเหตุของปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน สิ่งที่คล้ายคลึงกันของพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ งบประมาณไม่เพียงพอ ความล่าช้าของการทำงานในระบบราชการ ส่วนที่มีความแตกต่างกัน ของพยาบาลหออผู้ป่วยนอก ได้แก่ ความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual Different) สมรรถนะของบุคลากร การสื่อสารภายใน นโยบายผู้บังคับบัญชาไม่ชัดเจน เปลี่ยนแปลงบ่อย สำหรับพยาบาลหออผู้ป่วยใน ได้แก่ ทรัพยากรต่าง ๆ ไม่เพียงพอ มีกิจกรรมหรืองานนอกหน้าที่ เช่น การเข้าร่วมพิธีการต่าง ๆ งานสนับสนุนหน่วยงานอื่น งานเตรียมความพร้อม (Standby) ในการแข่งขันกีฬา หรือกิจกรรมในวาระต่าง ๆ การเกิดความเหนื่อยล้าเนื่องจากปฏิบัติงานมานานหลายปี

1.2.7 ประเด็น ระดับของปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พยาบาล ทั้ง 2 กลุ่มมีความเห็นว่า ปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานมีอยู่ในระดับปานกลาง

1.2.8 ประเด็น แนวทางหรือวิธีการในการแก้ไขหรือลดปัญหาอุปสรรคในหน่วยงาน สิ่งที่คล้ายคลึงกันของพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ การระดมสมอง หรือประชุมกลุ่ม เพื่อหาข้อสรุป ในการแก้ปัญหา การขอคำแนะนำหรือแนวทางจากผู้บังคับบัญชา ส่วนที่มีความแตกต่างกัน ของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก ได้แก่ การเรียงลำดับความสำคัญของงาน แล้วดำเนินการแก้ไขปัญหา ที่สำคัญก่อน การใช้คนให้เหมาะสมกับงาน การจัดทำแผน โครงการ/ความต้องการเรื่องบุคลากรและ งบประมาณ รวมทั้งการจัดสวัสดิการ สันทนาการ ตามโอกาสที่เหมาะสม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ และ ผ่อนคลายความเครียดจากการทำงาน สำหรับพยาบาลหอผู้ป่วยใน ได้แก่ ใช้หลักการทำงานเป็นทีม สร้างความเข้าใจเพื่อให้ปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ใช้การสอนงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน ได้ถูกต้องตามมาตรฐาน เป็นการลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น เนื่องจากมีอุปกรณ์และเครื่องมือ ที่ทันสมัยมากขึ้น

ส่วนที่ 2 ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

2.1 เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลประจำหอผู้ป่วย โรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า โมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาล มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทุกเกณฑ์ ค่า $p\text{-value} = 0.123$, $\text{Chi-square} = 4.184$, $df = 2$, ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = .997 ซึ่งมีค่าสูงกว่า .90, ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ย กำลังสองส่วนที่เหลือ ($SRMR$) = .014 และค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่าง โดยประมาณ ($RMSEA$) = 0.052 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า .08, ค่า Critical N (CN) = 875.024 ซึ่งมีค่ามากกว่า 200 เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ของ Schermelleh-Engel, Moosbrugger, and Müller (2003) อ้างถึงใน สุวิมล ติรกานันท์ (2555)

สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R-Square) ของตัวแปรแฝง ประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาล มีค่าเท่ากับ .652 แสดงว่า โมเดลมีความตรง หมายถึง ตัวแปรภายในโมเดลสามารถ ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงาน ได้ร้อยละ 65.20 เมื่อพิจารณาอิทธิพลรวม อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อม ที่ส่งผลต่อตัวแปรแฝงประสิทธิภาพการทำงาน สรุปผลได้ ดังนี้

2.1.1 อิทธิพลรวม

อิทธิพลรวมต่อประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า วัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลรวม ด้านบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .08 ($SE = 0.09$, $t = .89$) การพัฒนาทุนมนุษย์ มีอิทธิพลรวมด้านลบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ -.01 ($SE = 0.05$, $t = -0.25$) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีอิทธิพลรวมด้านบวกต่อประสิทธิภาพ

การทำงาน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .71 (SE = 0.19, t = 2.43) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีอิทธิพลรวมด้านบวกต่อความมีใจรักงาน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 1.0 (SE = 0.04, t = -0.62) ความมีใจรักงาน มีอิทธิพลรวมด้านบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .27 (SE = 0.07, t = 3.64) และความแข็งแกร่งในชีวิต มีอิทธิพลรวมด้านบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .14 (SE = 0.06, t = 2.21)

2.1.2 อิทธิพลทางตรง

อิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า วัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .08 การพัฒนาทุนมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรงด้านลบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ -.01 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .45 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อความมีใจรักงาน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 1.0 ความมีใจรักงาน มีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .27 ความแข็งแกร่งในชีวิต มีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .14 และความแข็งแกร่งในชีวิต มีอิทธิพลทางตรงด้านลบต่อความมีใจรักงาน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ -.02

2.1.3 อิทธิพลทางอ้อม

อิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีอิทธิพลทางอ้อมด้านบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .27

2.2 เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรว่ามีลักษณะเช่นเดียวกันหรือไม่ ระหว่างพยาบาลทั้งสองกลุ่ม ใช้เทคนิคการวิเคราะห์กลุ่มพหุ (Multi-Group Analysis) ด้วยโปรแกรมลิซเรล ผลการวิเคราะห์ โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุดังกล่าว ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร เมื่อไม่มีการกำหนดเงื่อนไขบังคับ พบว่า มีความไม่แปรเปลี่ยน และเมื่อมีการกำหนดเงื่อนไขบังคับโดยกำหนดให้ค่าขนาดของเส้นอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงภายในกับตัวแปรแฝงภายใน (BE) มีค่าเท่ากัน พบว่า มีความไม่แปรเปลี่ยนสำหรับผลการวิเคราะห์ โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน เมื่อมีการกำหนดเงื่อนไขบังคับ โดยกำหนดให้ค่าขนาดของเส้นอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงภายในกับตัวแปรแฝง

ภายนอก (GA) และเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วม ของค่าความคลาดเคลื่อน ในการทำนายตัวแปรแฝงภายใน (PS) รวมทั้ง เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วม ของค่าความคลาดเคลื่อนในการทำนายตัวแปรแฝงภายนอก (PH) มีค่าเท่ากัน พบว่า มีความแปรเปลี่ยน ระหว่างพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่สรุปได้ดังกล่าว สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐาน การวิจัย ดังนี้

1. การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลประสิทธิภาพการทำงาน ของพยาบาล ประจำหอผู้ป่วยโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการวิจัย พบว่า โมเดลตาม สมมติฐาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี หรือโมเดลมีความเที่ยงตรงสูง พิจารณา ได้จากค่าสถิติที่กล่าวมา ซึ่งถือว่าเป็นรูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเส้นที่มีนัยสำคัญทางสถิติ อีกทั้ง มีความน่าเชื่อถือและยอมรับได้ (Schermelleh-Engel, Moosburger, & Müller, 2003, อ้างถึง ใน สุวิมล ติรภานันท์, 2555) โดยตัวแปรแฝงที่มีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน จากผลการวิจัย พบว่า มีอยู่ 3 ตัว ได้แก่

1.1 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต มีอิทธิพล ทางตรงด้านบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 1 บางส่วน โดยวัดจากตัวแปร สังเกตได้ในแต่ละองค์ประกอบย่อย ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ คุณธรรมและความยุติธรรม บทบาทและพฤติกรรมที่โปร่งใส และการแบ่งปันอำนาจ มีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อประสิทธิภาพ การทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัย ของ Huang and Paterson (2017) เรื่อง เสี่ยงจริยธรรมของกลุ่ม: อิทธิพลของความเป็นผู้นำทางจริยธรรมและผลกระทบต่อประสิทธิภาพเชิงจริยธรรม การศึกษานี้ สนใจในบทบาทสำคัญที่ผู้นำทางจริยธรรมมีส่วนร่วมในองค์กร ซึ่งได้ขยายตัวในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา เนื่องจากมีการวิเคราะห์ทางจริยธรรมขององค์กร และมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นจากผู้นำองค์กร ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำทางจริยธรรมนั้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับเสียงทางจริยธรรมของกลุ่ม เสียงทางจริยธรรมของกลุ่มมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานเชิงจริยธรรม กล่าวคือ หากพยาบาลมีภาวะผู้นำทางจริยธรรม สามารถรับผิดชอบงาน และแก้ปัญหาที่ไม่สามารถควบคุม ให้ผ่านพ้นจนสำเร็จไปได้ด้วยดี อีกทั้งไม่เพิกเฉยต่อผู้ที่ละเมิดมาตรฐานทางจริยธรรม รวมทั้ง ยึดถือ ผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน จะก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพได้ ในภาพรวม นอกจากนั้น มีการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับประสิทธิภาพ ในการทำงาน ซึ่งผลการศึกษาส่วนใหญ่ระบุว่ามีความสัมพันธ์กัน นั้นหมายความว่า ถ้าผู้นำปฏิบัติ

หน้าที่ด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีความสำนึกในหน้าที่ของตนและปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง รวมทั้งปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพอยู่เสมอ จะทำให้งานตามภารกิจของหน่วยมีประสิทธิภาพ เกิดความพึงพอใจทั้งผู้ทำงานและผู้รับบริการ

และจากงานวิจัยของ Barkhordari-Sharifabad, Ashktorab, and Atashzadeh-Shoorideh (2018) เรื่อง ผลลัพธ์ของความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมในการพยาบาล: การศึกษาเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายถึงความเป็นผู้นำทางจริยธรรมและบทบาทของความก้าวหน้าในวิชาชีพ และการเติบโตของพยาบาลภายใต้สภาพการทำงานในสถาบันสุขภาพ ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานส่งผลต่อการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ซึ่งเป็นผลมาจากพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้นำ พฤติกรรมประเภทนี้ส่งผลให้เกิด "การให้บริการที่ดีขึ้น" และมี "การสร้างแรงบันดาลใจให้กับพฤติกรรมจริยธรรมในพนักงาน" รวมทั้ง มีอิทธิพลอย่างมากต่อความก้าวหน้าและการเติบโตของวิชาชีพการพยาบาล อันเป็นผลมาจากประสิทธิภาพการทำงานที่ตนเอง (Barkhordari-Sharifabad, Ashktorab, & Atashzadeh-Shoorideh, 2018) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า หากผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ อีกทั้งเปิดใจที่จะรับฟังและทำความเข้าใจ ความคิดหรือค่านิยมของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ รวมทั้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความเห็นและร่วมมือปฏิบัติงานได้โดยเสรี ตามความรู้ความสามารถที่แต่ละคนมีแล้ว จะส่งเสริมให้ผลของการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ความมีใจรักงาน มีองค์ประกอบอยู่ 4 ด้าน คือ ความมีใจรักในหน้าที่ ความมีใจรักในวิชาชีพ ความมีใจรักในความเจริญก้าวหน้า และความมีใจรักองค์กร มีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Vallerand (2008) และ Vallerand et al. (2010) ที่ศึกษาเรื่อง จิตวิทยาของความหลงใหล (Passion): ค้นหาสิ่งที่ทำให้ชีวิตของผู้คนมีความคุ้มค่ามากที่สุด และบทบาทของความหลงใหลในการทำงาน ความเหนื่อยหน่าย: แบบจำลองกระบวนการ กล่าวคือ เมื่อพยาบาลมีความกระตือรือร้นและมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ใช้เวลาในการทำงานอย่างเต็มที่ในทุกงานที่ทำ อีกทั้งทำงานของตนเองอย่างรอบคอบและระมัดระวังเสมอ ความมีใจรักงานดังที่กล่าวมา จะช่วยก่อให้เกิดประสิทธิภาพของงานที่ดีขึ้น เช่นเดียวกับงานวิจัย เรื่อง ความมีใจรักงาน: การเชื่อมโยงความมีใจรักงานและการมีส่วนร่วมทางปัญญา กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน (Ho, Wong, & Lee, 2011) และงานวิจัยเรื่อง ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงาน ความสัมพันธ์ของประสิทธิภาพการทำงาน: บทบาทไกล่เกลี่ยขององค์กร การระบุและการกลั่นกรองบทบาทของที่ทำงานพอดี (Astakhova & Porter, 2015) ผลการวิจัย พบว่า ความมีใจรักงานมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งอธิบายได้ว่า เมื่อพยาบาลมีความภาคภูมิใจในความเป็นพยาบาลของตน เชื่อมั่นว่า วิชาชีพพยาบาลมีความสำคัญและจำเป็นทั้งต่อผู้คน ต่อสังคม และประเทศชาติ อีกทั้ง มีความสุขที่ได้ทำหน้าที่ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์อยู่เสมอ

ก็จะก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับ Hao, He, and Long (2017) ที่ศึกษาเรื่อง ทำไมและเมื่อไหร่ที่การเพิ่มขีดความสามารถในการเป็นผู้นำ จึงจะมีผลกระทบที่แตกต่างกันในการทำงานของพนักงาน: บทบาทสำคัญของความมีใจรักงานและบทบาทเชิงกว้างเกี่ยวกับการรับรู้ความสามารถของตนเอง รวมทั้งบทความวิชาการเนื่องในโอกาสครบรอบ 75 ปี ของสมาคมพยาบาลวิชาชีพแห่งอเมริกา (AAOHN) (Campbell, 2017) ที่ต่างระบุว่า ความมีใจรักงานมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานทั้งสิ้น นั่นหมายความว่า เมื่อพยาบาลสร้างสรรค์เทคนิค วิธีการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้น และใช้องค์ความรู้ที่หลากหลายในการปฏิบัติหน้าที่ อีกทั้งเข้าร่วมการอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในงานของตนอยู่เสมอ นอกจากนั้น ยังกล่าวชื่นชมโรงพยาบาลที่ตนทำงานอยู่ให้ผู้อื่นทราบ และต้องการจะทำงานในโรงพยาบาลแห่งนี้ให้นานที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ตลอดจนรู้สึกผูกพันและภูมิใจว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงพยาบาลแห่งนี้ ก็จะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพเป็นที่พึงพอใจของผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานทุกคน

ความแข็งแกร่งในชีวิต มีองค์ประกอบอยู่ 3 ด้าน คือ ฉันมี... ฉันเป็นคนที่... ฉันสามารถที่จะ... มีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kumari and Sangwan (2015) ที่ศึกษาผลกระทบของความแข็งแกร่งในชีวิต ต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารในอุตสาหกรรมยา วัตถุประสงค์ของการศึกษา เพื่อหาค่าประกอบของความแข็งแกร่งในชีวิต และความสัมพันธ์ของความแข็งแกร่งในชีวิตกับประสิทธิภาพการทำงาน การออกแบบการศึกษา ได้เก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหาร 300 คน จากอุตสาหกรรมยาผ่านการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ผลการวิจัย พบสหสัมพันธ์ทางบวกระหว่างความแข็งแกร่งในชีวิตกับประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งอธิบายได้ว่า หากพยาบาลมีผู้ที่เชื่อใจ ไว้วางใจ มีผู้ที่คอยสอนหรือตักเตือนถึงการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อที่จะได้ไม่ทำในสิ่งที่อาจนำปัญหาและความยุ่งยากมาสู่ตนเอง อีกทั้งอยู่ในชุมชนที่สามารถดูแลและให้ความช่วยเหลือกันดีเป็นอย่งดี ก็จะส่งเสริมให้พยาบาลมีความแข็งแกร่งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาของ Meneghel et al. (2016) เรื่อง ผลของการรับรู้การทำงานของหน่วยงานทางสังคม ต่อความแข็งแกร่งในชีวิตของแต่ละบุคคล ผ่านความพึงพอใจในการทำงาน: การศึกษาพหุระดับ พบว่า ผลลัพธ์หลัก ๆ สองประการ ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานตามการจัดอันดับโดยหัวหน้างาน ซึ่งเกิดจากการรับรู้โดยรวมของบริบททางสังคมที่ทำหน้าที่เป็นตัวแปรสาเหตุ และความพึงพอใจในการทำงานของแต่ละบุคคลนั้น กับประสิทธิภาพของงานและความแข็งแกร่งในชีวิตในระดับปฏิบัติการ ซึ่งผลลัพธ์ชี้ให้เห็นว่า การแทรกแซงการรับรู้โดยรวมของบริบททางสังคม อาจเพิ่มความแข็งแกร่งในชีวิต ความพึงพอใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานในแต่ละช่วงเวลาในระดับบุคคล กล่าวคือ เมื่อพยาบาลเป็นผู้ที่มีความเห็นอกเห็นใจและมีความห่วงใยใส่ใจต่อคนรอบข้าง พร้อมทั้งจะรับผิดชอบในสิ่งที่ตนกระทำ และยอมรับผลของ

การกระทำนั้น ตลอดจนมีความพยายามที่จะทำให้งานของตนสำเร็จ ย่อมส่งผลให้ผลลัพธ์ของงานที่เกิดขึ้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ Appanna and Avadhani (2018) ที่ศึกษาในกลุ่มประกันภัยภาคเอกชน เรื่อง ผลกระทบของความแข็งแกร่งในชีวิตต่ออาชีพการงาน (Career Resilience) และประสิทธิภาพในการทำงาน ของพนักงานกลุ่มประกันภัยภาคเอกชน ผลการวิจัย พบผลกระทบของความแข็งแกร่งในชีวิตต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการวิเคราะห์การถดถอย พบว่า ความแปรปรวนของความแข็งแกร่งในชีวิตต่ออาชีพการงาน สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้มากกว่าร้อยละ 90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า หากพยาบาลสามารถจัดการกับปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เผชิญอยู่ได้อย่างเหมาะสม และหากจำเป็นก็สามารถขอความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานได้ อีกทั้งสามารถสร้างอารมณ์ขันเพื่อช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดของตนเองได้ ผลงานที่เกิดขึ้นก็จะไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับวัฒนธรรมองค์การ และการพัฒนาทุนมนุษย์ พบว่า มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานอย่างไม่มีนัยสำคัญ โดยวัฒนธรรมองค์การ ที่มีองค์ประกอบ มุ่งเน้นกระบวนการทำงานกับองค์การที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ มุ่งเน้นบุคลากรกับองค์การที่มุ่งเน้นงานความสามารถทั่วไปกับความเป็นมืออาชีพ องค์การแบบเปิดกับองค์การแบบปิด การให้อิสระกับเน้นการควบคุม และเน้นกฎเกณฑ์กับเน้นการปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด (3.99 - 4.32) กล่าวคือ เป็นหน่วยงานที่มีวัฒนธรรมองค์การที่ดี แต่สาเหตุที่ วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลอย่างไม่มีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงาน อาจเนื่องมาจาก ระบบงานพยาบาล มีบุคลากรทางการพยาบาลหลายระดับ หลายช่วงอายุ มีระบบรุ่น งานส่วนใหญ่มักสอนเทคนิคและถ่ายทอดกันรุ่นสู่รุ่น มีระบบพี่สอนน้อง หรือระบบพี่เลี้ยง งานส่วนใหญ่ต้องทำตามคำบรรยายลักษณะงาน และต้องปฏิบัติตามนโยบายของผู้บริหารแต่ละระดับ อีกทั้งงานพยาบาล มีขั้นตอนและกระบวนการปฏิบัติที่ชัดเจนอยู่แล้วตามที่ศึกษาและฝึกปฏิบัติมา ดังนั้น วัฒนธรรมขององค์การดังกล่าว จึงอาจไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิภาพของการทำงาน เพราะพยาบาลต้องให้การดูแลผู้ป่วยตามคำสั่งการรักษาของแพทย์ โดยใช้ความรู้ที่เรียนมา รวมทั้งจากประสบการณ์ที่สะสมและพัฒนาขึ้นตามระยะเวลาของการทำงาน นอกจากนี้ ในบางกรณี อาจต้องใช้การตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เฉพาะหน้าอีกด้วย

สำหรับการพัฒนาทุนมนุษย์ ที่มีองค์ประกอบ คือ การอบรม การฝึกสอน การให้คำปรึกษา และการติดตามเรียนรู้การทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (4.04 - 4.20) กล่าวคือ เป็นหน่วยงานที่มีการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ดี แต่สาเหตุที่ การพัฒนาทุนมนุษย์มีอิทธิพลอย่างไม่มีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงาน อาจเนื่องมาจาก การไปศึกษาอบรมของบุคลากรทางการพยาบาล ซึ่งมี 2 รูปแบบคือ ภายในและภายนอกหน่วยงาน การศึกษาภายในมีหลายระดับ ส่วนใหญ่เป็น

หลักสูตรภาคบังคับที่พยาบาลทุกคนต้องเข้ารับการศึกษอบรม เพื่อความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ โดยหลายหลักสูตร ไม่มีความเกี่ยวข้องกับงานทางด้านการศึกษา จึงไม่ได้เป็นการพัฒนาหรือเพิ่มพูนความรู้ในวิชาชีพ ที่สามารถจะประยุกต์มาใช้ในการทำงานประจำตามภารกิจของการให้การพยาบาลได้ นอกจากนี้ การเพิ่มพูนความรู้ในบางหลักสูตร ที่พยาบาลสมัครใจไปเข้ารับการศึกษาก็อาจไม่มีความเกี่ยวข้องกับงานประจำที่ทำอยู่ โดยอาจไปศึกษาเพื่อเปลี่ยนงานหรือย้ายหน่วย เพื่อความเจริญก้าวหน้าในสายงานด้านอื่น ๆ สำหรับการศึกษากายนอกหน่วยงาน มีทั้งหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งมีทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพทางการพยาบาล แต่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการทำงานในหน่วยได้ เฉพาะในวงจำกัด โดยอาจไม่มีผลในภาพรวมที่ชัดเจน ดังนั้น การพัฒนาทุนมนุษย์ จึงอาจไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิภาพของการทำงานตามที่กล่าวมา นอกจากนี้ พยาบาลมีภาระงานมากเนื่องจากขาดแคลนบุคลากร ปริมาณงานจึงไม่สมดุลกับจำนวนบุคลากรที่มี เมื่อภาระงานมีมากเกินไป แต่คนและเวลาจำกัด ทำให้เกิดความเหนื่อยล้า เหนื่อยหน่าย โอกาสที่จะเรียนรู้ ขอคำปรึกษา สอบถามจากหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงาน อาจทำได้ไม่เต็มที่ ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานทั้งสิ้น

1.2 ความมีใจรักงาน เป็นตัวแปรส่งผ่าน (Mediator) ในความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและความแข็งแกร่งในชีวิต กับประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า ความมีใจรักงานเป็นตัวแปรส่งผ่านในความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 2 บางส่วน โดยวัดจากตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละองค์ประกอบย่อย ดังนี้

ความมีใจรักงาน ซึ่งมีองค์ประกอบอยู่ 4 ด้าน คือ ความมีใจรักในหน้าที่ ความมีใจรักในวิชาชีพ ความมีใจรักในความเจริญก้าวหน้า และความมีใจรักองค์กร เป็นตัวแปรส่งผ่านในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับประสิทธิภาพการทำงาน กล่าวคือ หากพยาบาลเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำทางจริยธรรม สามารถรับผิดชอบงาน รวมทั้งยึดถือผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีความสำนึกในหน้าที่ของตนและปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง อีกทั้งปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพอยู่เสมอ และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ ตลอดจนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความเห็นและร่วมมือปฏิบัติงานได้โดยเสรี (Egan et al., 2017; Hao et al., 2017) แล้วยังมีความมีใจรักงานร่วมด้วย เช่น มีความกระตือรือร้น และมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ใช้เวลาในการทำงานอย่างเต็มที่ในทุกงานที่ทำ อีกทั้งทำงานของตนเองอย่างรอบคอบและระมัดระวังเสมอ มีความภาคภูมิใจในความเป็นพยาบาลของตน เชื่อมั่นว่าวิชาชีพพยาบาลมีความสำคัญและจำเป็นทั้งต่อผู้คน ต่อสังคม และประเทศชาติ รวมทั้งมีความสุขที่ได้ทำหน้าที่ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ และใช้องค์ความรู้ที่หลากหลายในการปฏิบัติหน้าที่ นอกจากนี้ ยังกล่าวชื่นชมโรงพยาบาลที่ตนทำงานให้ผู้อื่นทราบอยู่เสมอ ตลอดจนรู้สึกผูกพันและ

ภูมิใจว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงพยาบาลแห่งนี้ ก็จะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกด้วย (Ho, Wong, & Lee, 2011; Campbell, 2017)

สำหรับความแข็งแกร่งในชีวิตกับประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า ความมีใจรักงาน ไม่เป็นตัวแปรส่งผ่านของความสัมพันธ์ระหว่าง ความแข็งแกร่งในชีวิตกับประสิทธิภาพการทำงาน เนื่องจาก ความแข็งแกร่งในชีวิตมีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยตัวเอง อยู่แล้ว กล่าวคือ หากพยาบาลเป็นผู้มีความแข็งแกร่งในชีวิต แม้ไม่มีความมีใจรักงานมาเป็นปัจจัยร่วม หรือเป็นตัวแปรส่งผ่าน ก็สามารถทำงานอย่างได้มีประสิทธิภาพนั่นเอง (Kumari & Sangwan, 2015)

1.3 มีความแปรเปลี่ยนของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน อย่างน้อย 1 พารามิเตอร์ ผลการวิจัย พบว่า มีความแปรเปลี่ยนของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้น ของวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความ แข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาล ประจำหอผู้ป่วยใน ทุกพารามิเตอร์ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 3 เนื่องจาก ผู้วิจัยได้นำผลจาก การสัมภาษณ์เชิงลึก มาอธิบายเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จที่ก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็น ที่มีความแตกต่างกันระหว่างพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับหอผู้ป่วยใน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พยาบาลหอผู้ป่วยนอกส่วนใหญ่เห็นว่า มีอิทธิพลอยู่ในระดับมาก (7.8) ส่วนพยาบาลหอผู้ป่วยในส่วนใหญ่เห็นว่ามีอิทธิพลอยู่ในระดับ มากที่สุด (8.3) การพัฒนาทุนมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พยาบาลหอผู้ป่วยนอก ส่วนใหญ่เห็นว่ามีอิทธิพลอยู่ในระดับมากที่สุด (8.5) พยาบาลหอผู้ป่วยในส่วนใหญ่เห็นว่ามีอิทธิพล อยู่ในระดับมากที่สุด (8.8) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พยาบาล หอผู้ป่วยนอกส่วนใหญ่เห็นว่ามีอิทธิพลอยู่ในระดับมากที่สุด (8.5) พยาบาลหอผู้ป่วยในส่วนใหญ่ เห็นว่ามีอิทธิพลอยู่ในระดับมากที่สุด (9.0) ความมีใจรักงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พยาบาลหอผู้ป่วยนอกส่วนใหญ่เห็นว่ามีอิทธิพลอยู่ในระดับมากที่สุด (9.3) พยาบาลหอผู้ป่วยใน ส่วนใหญ่เห็นว่ามีอิทธิพลอยู่ในระดับมากที่สุด (9.0) ความแข็งแกร่งในชีวิตส่งผลต่อประสิทธิภาพ การทำงาน พยาบาลหอผู้ป่วยนอกส่วนใหญ่เห็นว่ามีอิทธิพลอยู่ในระดับมากที่สุด (8.8) พยาบาล หอผู้ป่วยในส่วนใหญ่เห็นว่ามีอิทธิพลอยู่ในระดับมากที่สุด (8.6)

นอกจากนั้น จากผลของการสนทนากลุ่ม เกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จที่ก่อให้เกิด การทำงานที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็น ที่มีความแตกต่างกันระหว่างพยาบาล ประจำหอผู้ป่วยนอกกับหอผู้ป่วยใน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พยาบาลหอผู้ป่วยนอกส่วนใหญ่เห็นว่ามีอิทธิพลอยู่ในระดับมากที่สุด (9.4) พยาบาลหอผู้ป่วยใน

ส่วนใหญ่เห็นว่ามีอิทธิพลอยู่ในระดับมาก (7.8) การพัฒนาทุนมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พยาบาลหอผู้ป่วยนอกส่วนใหญ่เห็นว่ามีอิทธิพลอยู่ในระดับมากที่สุด (8.7) พยาบาลหอผู้ป่วยในส่วนใหญ่เห็นว่ามีอิทธิพลอยู่ในระดับมากที่สุด (8.1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พยาบาลหอผู้ป่วยนอกส่วนใหญ่เห็นว่ามีอิทธิพลอยู่ในระดับมากที่สุด (9.3) พยาบาลหอผู้ป่วยในส่วนใหญ่เห็นว่ามีอิทธิพลอยู่ในระดับมากที่สุด (8.3) ความมีใจรักงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พยาบาลหอผู้ป่วยนอกส่วนใหญ่เห็นว่ามีอิทธิพลอยู่ในระดับมากที่สุด (10.0) พยาบาลหอผู้ป่วยในส่วนใหญ่เห็นว่ามีอิทธิพลอยู่ในระดับมากที่สุด (8.8) ความแข็งแกร่งในชีวิตส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พยาบาลหอผู้ป่วยนอกส่วนใหญ่เห็นว่ามีอิทธิพลอยู่ในระดับมากที่สุด (9.3) พยาบาลหอผู้ป่วยในส่วนใหญ่เห็นว่ามีอิทธิพลอยู่ในระดับมากที่สุด (8.5) ซึ่งจะเห็นได้ว่า ระดับความเห็นต่ออิทธิพลของปัจจัยต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยที่แตกต่างกัน ทุกค่า แม้ว่าจะจะเป็นความคิดเห็นในระดับเดียวกันก็ตาม แสดงว่ามีความแปรเปลี่ยน ของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลหอผู้ป่วยใน

2. การวิเคราะห์เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยน ของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอกกับพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรว่า มีลักษณะเช่นเดียวกันหรือไม่ ระหว่างพยาบาลทั้งสองกลุ่ม ใช้เทคนิคการวิเคราะห์กลุ่มพหุ (Multi-Group Analysis) ด้วยโปรแกรมลิสเรล ผลการวิจัย พบว่า มีความไม่แปรเปลี่ยนของเส้นอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงภายในกับตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ ความมีใจรักงานกับประสิทธิภาพการทำงาน (BE) กับสมมติฐานข้อที่ 1 และ มีความแปรเปลี่ยนของเส้นอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงภายในกับตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และความแข็งแกร่งในชีวิตกับประสิทธิภาพการทำงาน รวมทั้งภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และความแข็งแกร่งในชีวิตกับความมีใจรักงาน (GA) กับสมมติฐานข้อที่ 2 อีกทั้งมีความแปรเปลี่ยนของเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ ค่าความคลาดเคลื่อนในการทำนายตัวแปร ความมีใจรักงานและประสิทธิภาพการทำงาน (PS) กับสมมติฐานข้อที่ 3 รวมทั้งมีความแปรเปลี่ยนของเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ ค่าความคลาดเคลื่อนในการทำนายตัวแปร วัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และความแข็งแกร่งในชีวิต (PH) กับสมมติฐานข้อที่ 4 ซึ่งสามารถอภิปรายผลการวิจัยตามสมมติฐานสำหรับการวิเคราะห์ความไม่แปรเปลี่ยนลดหลั่นกัน รวม 2 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดล โดยไม่มีการกำหนดค่าของพารามิเตอร์ระหว่างกลุ่มพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับหอผู้ป่วยใน ให้มีค่าเท่ากัน (การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1) และกำหนดให้เส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงภายในกับตัวแปรแฝงภายใน (BE) กับสมมติฐานข้อที่ 1 มีค่าเท่ากัน (การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2) พบว่าไม่ปฏิเสธสมมติฐาน แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และโมเดลมีความไม่แปรเปลี่ยน ระหว่างกลุ่มของพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับหอผู้ป่วยใน ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

การทดสอบสมมติฐานที่ 1 ขั้นตอนแรกนี้ไม่มีการกำหนดค่าของพารามิเตอร์ระหว่างกลุ่มให้ มีค่าเท่ากัน ผลที่ได้จึงเป็นไปตามรูปแบบของการทดสอบตามทฤษฎีการวิเคราะห์กลุ่มพหุ (Multi-Group Analysis) (Hair, 2010) กล่าวคือ โมเดลของพยาบาลทั้งสองกลุ่มมีความไม่แปรเปลี่ยน และมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งหมายความว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ของกลุ่มพยาบาลทั้งแผนกหอผู้ป่วยนอกและแผนกหอผู้ป่วยใน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งอาจเนื่องมาจากพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม เป็นพยาบาลวิชาชีพ จบการศึกษามาจากสถาบันเดียวกัน จึงมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ต่าง ๆ ตลอดช่วงการศึกษา 4 ปี ของชีวิตนักศึกษาพยาบาล ที่ต้องศึกษาและวัดผล ตามหลักสูตรมาตรฐานที่ผ่านการรับรองจากกระทรวงศึกษาธิการ และสภาการพยาบาลเหมือนกัน ดังนั้น จึงมีคุณลักษณะต่าง ๆ คล้ายคลึงกัน ทำให้การทดสอบ การวิเคราะห์รูปแบบของโมเดลในสมมติฐานที่ 1 มีความไม่แปรเปลี่ยน เพราะฉะนั้น จึงสามารถนำโมเดล ประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลทั้ง 2 กลุ่มไปใช้ได้จริง

การทดสอบสมมติฐานที่ 2 กำหนดให้เส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงภายในกับตัวแปรแฝงภายใน (BE) กับสมมติฐานข้อที่ 1 มีค่าเท่ากัน ผลการทดสอบ พบว่า ไม่ปฏิเสธสมมติฐาน แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และโมเดลมีความไม่แปรเปลี่ยน ระหว่างกลุ่มของพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับหอผู้ป่วยใน ซึ่งอธิบายได้ว่า ตัวแปรแฝงภายในกับตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ อิทธิพลของความมีใจรักงานต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจาก ผู้ประกอบวิชาชีพพยาบาล โดยคุณลักษณะและจริยธรรมของวิชาชีพแล้ว ต้องเป็นผู้มีเมตตา กรุณา เห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความอดทนและเสียสละ การถูกปลูกฝังให้เป็นผู้มีความรับผิดชอบ และมีใจรักในวิชาชีพหรืองานของตน จึงถือเป็นสิ่งสำคัญที่พยาบาลทุกคนต้องยึดถือ และปฏิบัติตาม เพื่อให้ผลของการปฏิบัติงานด้านการให้บริการพยาบาลเกิดประสิทธิภาพ ได้มาตรฐานและมีความปลอดภัย ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้อิทธิพลของความมีใจรักงานต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน จึงสามารถนำโมเดลในส่วนความมีใจรักงานกับประสิทธิภาพการทำงาน ของพยาบาลทั้ง 2 กลุ่มไปใช้ได้จริง

ประเด็นที่ 2 ความแปรเปลี่ยนของโมเดลของขนาดเส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงภายในกับตัวแปรแฝงนอก (GA) กับสมมติฐานข้อที่ 2 (การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3) เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของตัวแปรแฝงภายใน (PS) กับสมมติฐานข้อที่ 3 (การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4) และค่าเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของตัวแปรแฝงภายนอก (PH) กับสมมติฐานข้อที่ 4 (การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5) โดยกำหนดให้ค่าพารามิเตอร์เท่ากันทุกค่า พบว่าปฏิเสศสมมติฐาน แสดงว่า โมเดลไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และโมเดลมีความแปรเปลี่ยนระหว่างกลุ่มของพยาบาลหอผู้ป่วยนอกกับหอผู้ป่วยใน นั่นคือ โมเดลของเส้นทางอิทธิพลระหว่างพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม ใน 3 เส้นทาง ได้แก่ GA PS และ PH แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

การทดสอบสมมติฐานที่ 3 ขนาดเส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงภายในกับตัวแปรแฝงภายนอก (GA) เมื่อกำหนดให้ค่าพารามิเตอร์เท่ากันทุกค่า ผลที่ได้ มีความแตกต่างกัน ซึ่งอธิบายได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงาน ของพยาบาลทั้ง 2 กลุ่ม มีความแตกต่างกัน คือ

วัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ ตัวแปรมุ่งเน้นกระบวนการทำงานกับองค์การที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ เช่น การรับรู้และให้ความสำคัญกับลำดับและขั้นตอนในการทำงาน ตัวแปรมุ่งเน้นบุคลากรกับองค์การที่มุ่งเน้นงาน เช่น การคอยดูแลเอาใจใส่บุคลากรของหัวหน้างาน หรือการได้หยุดพักระหว่างปฏิบัติงาน ตัวแปรความสามารถทั่วไปกับความเป็นมืออาชีพ เช่น การพัฒนาตนให้มีความรู้และทักษะ ตลอดจนความชำนาญที่หลากหลายมากขึ้น ตัวแปรองค์การแบบเปิดกับองค์การแบบปิด เช่น การสื่อสารภายในองค์การที่มีประสิทธิภาพ และการเปิดกว้างทางความคิด ตัวแปรการให้อิสระกับเน้นการควบคุม เช่น เมื่อเกิดปัญหาต้องรายงานให้หัวหน้าทราบทุกครั้ง หรือการตัดสินใจบางอย่างอาจทำได้ด้วยตนเอง และตัวแปรเน้นกฎเกณฑ์กับเน้นการปฏิบัติ เช่น การปฏิบัติต่อผู้ที่มารับบริการตามนโยบายขององค์การ ผู้ฝ่าฝืนควรถูกลงโทษ

การพัฒนาทุนมนุษย์ ได้แก่ ตัวแปรการอบรม เช่น การได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา อยู่เสมอ สามารถนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ประโยชน์ในการทำงานได้ ตัวแปรการฝึกสอน เช่น การมีทักษะและประสบการณ์ จากการได้ฝึกปฏิบัติหรือรับการถ่ายทอดภายในกลุ่มงาน ตัวแปรการให้คำปรึกษา เช่น การได้รับคำแนะนำวิธีการทำงานและพัฒนาความชำนาญ ตลอดจนคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญหรือหัวหน้างาน และตัวแปรการติดตามเรียนรู้การทำงาน เช่น การสังเกตและจดจำหรือซึมซับวิธีการทำงานที่ดี จากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ได้แก่ ตัวแปรคุณธรรมและความยุติธรรม เช่น ความรับผิดชอบ การยึดถือผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ตัวแปรบทบาทและพฤติกรรมที่โปร่งใส เช่น การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ และตัวแปรการแบ่งปันอำนาจ เช่น การเปิดใจรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ความมีใจรักงาน ได้แก่ ตัวแปรความมีใจรักในหน้าที่ เช่น มีความกระตือรือร้นและรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย โดยทำงานอย่างเต็มที่ด้วยความระมัดระวังและรอบคอบ ตัวแปรความมีใจรักในวิชาชีพ เช่น มีความภาคภูมิใจและความสุขที่ได้ทำหน้าที่ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ รวมทั้งเชื่อมั่นว่าวิชาชีพพยาบาลมีความสำคัญและจำเป็นทั้งต่อผู้คน ต่อสังคม และประเทศชาติ ตัวแปรความมีใจรักในความเจริญก้าวหน้า เช่น การเข้าร่วมอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในงานของตน อยู่เสมอ การสร้างสรรค์เทคนิควิธีการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้น และตัวแปรความมีใจรักองค์การ เช่น กล่าวชื่นชมโรงพยาบาลให้ผู้อื่นทราบ มีความรู้สึกผูกพันและภูมิใจว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงพยาบาลแห่งนี้

ความแข็งแกร่งในชีวิต ได้แก่ ตัวแปรฉันมี... เช่น มีผู้คอยสอน ตักเตือน ถึงการกระทำต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิดปัญหา รวมทั้งมีผู้ให้ความช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาต่าง ๆ ขึ้น ตัวแปรฉันเป็นคนที่... เช่น เห็นอกเห็นใจ ห่วงใย หรือใส่ใจคนรอบข้าง รวมทั้งรับผิดชอบในสิ่งที่ตนกระทำ และตัวแปรฉันสามารถที่จะ... เช่น จัดการกับปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม สามารถสร้างอารมณ์ขันเพื่อผ่อนคลายความตึงเครียดจากการทำงาน เป็นต้น

นอกจากนั้น อาจเนื่องมาจากลักษณะของการทำงาน ที่มีความแตกต่างกันหลายประการ เช่น งานของพยาบาลหอผู้ป่วยนอก เป็นงานที่เปรียบเสมือนเป็นด่านหน้า ต้องเจอกับผู้ป่วยและญาติ เป็นลำดับแรก สิ่งสำคัญคือ จิตใจที่พร้อมจะให้บริการและมนุษย์สัมพันธ์ โดยส่วนใหญ่ ผู้ป่วยที่มา มักจะได้รับคำแนะนำ หรือได้รับยา แล้วกลับบ้าน บางรายต้องกลับมาพบแพทย์ตามนัดเพื่อติดตามอาการ แต่ก็มีบางส่วนต้องรับไว้รักษาในโรงพยาบาล นอกจากนั้น พยาบาลหอผู้ป่วยนอก อาจไม่ต้องใช้ทักษะในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่ทันสมัยและมีความสลับซับซ้อนมากเหมือนกับพยาบาลหอผู้ป่วยใน อีกทั้งเวลาในการทำงาน ส่วนใหญ่จะเป็นเวลาราชการซึ่งอยู่ในช่วงเช้าถึงเย็น จึงมีเวลาพักผ่อน รวมทั้งมีเวลาให้กับครอบครัวได้เต็มที่มากกว่า

แต่งงานของพยาบาลหอผู้ป่วยใน เป็นงานที่รับช่วงต่อจากหอผู้ป่วยนอก ในการรับผู้ป่วยไว้รักษาในโรงพยาบาลตามคำสั่งแพทย์ ซึ่งเวลาของการทำงาน จะแบ่งเป็นกะ มี 3 ช่วงเวลา คือ เช้า บ่าย และดึก ทำให้การนอนหลับพักผ่อนไม่เป็นเวลาและพักผ่อนได้ไม่เต็มที่ ต้องมีการเดินทางในตอนกลางคืน มีเวลาให้กับครอบครัวไม่มากนัก และมีวันหยุดพักผ่อนไม่ตรงกันกับสมาชิกในครอบครัว การทำงานก็ต้องทำต่อเนื่องตามสภาพของผู้ป่วยแต่ละราย บางรายเป็นผู้ป่วยหนัก ต้องดูแลอย่างใกล้ชิดตลอดเวลา ทำให้เกิดความเครียด เหนื่อยล้า ยิ่งหากปริมาณผู้ป่วยที่รับไว้มีจำนวนมาก แต่จำนวนบุคลากรมีน้อย อาจเนื่องจากไปอบรมหรือศึกษาต่อ ทำให้พยาบาลต้องควงกะโดยทำงานมากกว่า 8 ชั่วโมงต่อวัน ก็ยิ่งจะทำให้เกิดความเหนื่อยหน่าย เนื่องจากภาระงานมีมากและต้องทำงานติดต่อกันเป็นเวลานาน ปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมาล้วนมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานทั้งสิ้น

การทดสอบสมมติฐานที่ 4 และ 5 ค่าเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของตัวแปรแฝงภายใน (PS) และค่าเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของตัวแปรแฝงภายนอก (PH) เมื่อกำหนดให้ค่าพารามิเตอร์เท่ากัน ผลที่ได้ มีความแตกต่างกัน ซึ่งอธิบายได้ว่า ความคิดเห็นที่พยาบาลแต่ละกลุ่มมีต่อตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ ความมีใจรักงาน และประสิทธิภาพการทำงาน และมีต่อตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาทุนมนุษย์ ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต ย่อมมีความแปรปรวน (Variance) หรือเกิดความคลาดเคลื่อนขึ้นได้ ซึ่งเป็นเรื่องปกติโดยทั่วไปของความคิดเห็นแต่ละบุคคล ที่ย่อมมีความแตกต่างกันอยู่บ้างไม่มากก็น้อย กล่าวคือ ค่าที่ได้อาจแตกต่างไปจากค่าเฉลี่ยโดยทั่วไปของกลุ่ม เนื่องจากข้อคำถามที่ต้องการสอบถาม การรับรู้หรือความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อปัจจัยต่าง ๆ ของตัวแปรแฝง (Latent Variable) นั้น ไม่สามารถจะวัดได้โดยตรง จึงต้องวัดหรือสะท้อนความคิดเห็นจากข้อคำถามที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ (Observe Variable) ของในแต่ละตัวแปรแฝง ดังนั้น ค่า PS และ PH ซึ่งเป็นค่าความคลาดเคลื่อนหรือเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของตัวแปรแฝงทั้งภายในและภายนอก จึงมีค่าแตกต่างกันตามที่กล่าวมา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. ผลการศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า มีปัจจัยหลายอย่างที่ส่งผลโดยตรงทางบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน ในขณะที่บางปัจจัยส่งผลอย่างไม่มีนัยสำคัญ ดังนั้น การศึกษาครั้งต่อไป ควรพิจารณาถึงปัจจัยที่สำคัญด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เช่น ประสบการณ์ของพนักงาน (Employee Experience) หรือ ความทุ่มเทในการทำงาน (Engagement) ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงปัจจัยดังกล่าว เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาพิจารณากำหนดเป็นนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ อันจะก่อให้เกิดผลสำเร็จต่อองค์กรอย่างยั่งยืน

2. การศึกษาในครั้งนี้ มีหน่วยของการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) เป็นระดับบุคคล และระดับกลุ่ม ในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาเพิ่มเติมในระดับองค์กร เช่น ศึกษาเพิ่มเติมโดยการสัมภาษณ์หรือใช้แบบสอบถามกับบุคลากรที่เป็นตัวแทนในแต่ละองค์กร เพื่อให้เห็นมุมมองของผู้บริหารองค์กรนั้น ๆ ที่มีต่อปัจจัยความสำเร็จในการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งเป็นการศึกษาหนทางปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และนำข้อมูลหรือผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับ (Benchmark) กับบริบทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในปัจจุบัน

3. ควรนำโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุนี้ ไปศึกษากับ โรงพยาบาลในสังกัดอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มของโรงพยาบาลเอกชน ซึ่งเป็นองค์กรที่มุ่งแสวงหากำไร จึงต้องสร้างความได้เปรียบในเชิงธุรกิจ เนื่องจากมีการแข่งขันสูง และคู่แข่งมีจำนวนมาก ดังนั้น ประสิทธิภาพการทำงานของโรงพยาบาลในองค์กรจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการสร้างกำไร และผลประกอบการของหน่วยงานเอกชนดังกล่าว

4. เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาในกลุ่มพหุ เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพยาบาล 2 กลุ่ม คือ กลุ่มพยาบาลหอผู้ป่วยนอกและหอผู้ป่วยใน ดังนั้นควรทำการศึกษาในโมเดลพหุระดับ (Multi-Level Model) เช่น ระดับบุคคล หรือระดับองค์กร เป็นต้น โดยเปรียบเทียบให้เห็นถึงองค์ประกอบของปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ในหลายระดับ เพื่อทราบผลลัพธ์ของปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ว่า มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานในแต่ละระดับมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อการวางแผน สนับสนุนและให้ความสำคัญกับปัจจัยที่มีค่าขนาดของอิทธิพลที่อยู่ในเกณฑ์สูงดังกล่าว

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้เชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการ

1. ผู้บริหารควรหาแนวทางส่งเสริมความมีประสิทธิภาพการทำงานให้แก่บุคลากรทางการพยาบาล ตามผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ได้จากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม เกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค ที่เกิดขึ้นและส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน รวมทั้งสาเหตุของปัญหาอุปสรรคดังกล่าวของพยาบาลแต่ละกลุ่ม เช่น งบประมาณ เครื่องมือ การสร้างแรงจูงใจ ฯลฯ เพื่อแก้ไขหรือลดปัญหา อุปสรรคดังกล่าว ซึ่งจะก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ผู้บริหารควรเน้นและให้ความสำคัญกับปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงด้านบวก ต่อความสำเร็จในการสร้างประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการพยาบาลในภาพรวม ตามผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณในโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้น ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และความแข็งแกร่งในชีวิต โดยมีปัจจัยที่ส่งผลเรียงตามขนาดของน้ำหนักอิทธิพล ดังนี้ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลต่อความมีใจรักงาน ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพการทำงาน ความมีใจรักงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน และความแข็งแกร่งในชีวิตมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน มีค่าเท่ากับ 1.0 .45 .26 และ.14 ตามลำดับ

3. เมื่อผู้บริหารได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบและรูปแบบของปัจจัยต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน ตลอดจนเข้าใจสถานการณ์และความต้องการจำเป็น (Needs) ในการปรับปรุงองค์ประกอบต่าง ๆ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานด้านการพยาบาลแล้ว สามารถนำข้อมูลที่เป็นประโยชน์เหล่านี้ไปประยุกต์ใช้ เพื่อวางแผนหรือกำหนดนโยบายในการยกระดับคุณภาพ ประสิทธิภาพของการให้บริการทุกมิติ อันจะส่งผลให้องค์การมีศักยภาพ มีความสามารถในการเป็นองค์กรชั้นนำ รวมทั้งมีความเจริญก้าวหน้า มีการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนอย่างแท้จริง

4. ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของการวิเคราะห์โมเดลอิสระกลุ่มพหุ (Multi-Group Analysis) ที่สามารถตรวจสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการวัด ระหว่างกลุ่มประชากรได้ ซึ่งจะเห็นได้ว่า สถานพยาบาลแต่ละแห่ง แต่ละสังกัด มีนโยบาย วัฒนธรรมองค์การ พัฒนาทุนมนุษย์ และประสิทธิภาพการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น ในการวิจัยที่มีการศึกษากับกลุ่มประชากร ที่มีความแตกต่างกันในคุณลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้ จึงควรมีการตรวจสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดล ก่อนการตัดสินใจว่าจะวิเคราะห์รวม หรือวิเคราะห์แยกตามกลุ่มประชากรย่อย เพื่อให้ข้อค้นพบที่ได้มีความเหมาะสม กับบริบทของแต่ละกลุ่มประชากรย่อยมากขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย โดยนำผลการวิจัยที่แสดงถึงความแปรเปลี่ยนหรือ ไม่แปรเปลี่ยนของปัจจัยต่าง ๆ ที่ศึกษา ไปใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะกลุ่มประชากรแต่ละกลุ่มอย่างแท้จริง

ข้อจำกัดในการวิจัยครั้งนี้

ข้อจำกัดของผู้วิจัย เนื่องจากการเก็บข้อมูลในการวิจัย ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม และการใช้แบบสอบถาม เป็นช่วงที่เกิดการระบาดของโรคไวรัสโคโรนา (COVID-19) ในประเทศไทย โดยเฉพาะ กรุงเทพมหานคร ทำให้การเก็บข้อมูลต้องมีการเตรียมการป้องกันตนเองอย่างมาก เพราะกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพยาบาลที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่ตรวจคัดกรอง และรับผู้ติดเชื้อโควิดไว้รักษา ผู้วิจัยต้องเก็บข้อมูลกับพยาบาลเกือบทุกหน่วย ในช่วงหลายสัปดาห์ ทั้งหอผู้ป่วยนอกและหอผู้ป่วยใน โดยในแต่ละวันมีผู้ที่มีอาการเข้าเกณฑ์คัดกรองโรค (Patient Under Investigation: PUI) เข้า-ออก โรงพยาบาลเป็นจำนวนมาก อีกทั้งมีผู้ป่วยด้วยโรคอื่น ๆ แต่อาจมีเชื้อโควิด ซึ่งสามารถแพร่เชื้อได้ ทำให้ต้องใช้ความระมัดระวังทั้งผู้วิจัยและผู้ให้ข้อมูลหลัก รวมทั้งผู้ตอบแบบสอบถาม จึงใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลนานมากกว่าปกติ ซึ่งถือเป็นข้อจำกัดประการหนึ่งในการวิจัยครั้งนี้

รายการอ้างอิง

- Abdullah, I., Omar, R., & Rashid, Y. (2013). Effect of Personality on Organizational Commitment and Employees' Performance: Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 17(6), 761-768.
- Aburn, G., Gott, M., & Hoare, K. (2016). What is resilience? An Integrative Review of the empirical literature. *Journal of Advanced Nursing*, doi: 10.1111/jan.12888.
- Afiouni, F. (2013). Human capital management: A new name for HRM? *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 10(1), 18 – 34.
- Afrah, N. A. (2016). The Role of Human Capital Development on Organizational Performance : Case Study Benadir University. *Mogadishu*, 8(4), 120–124.
- Agwu, M. O. (2014). Organizational Culture and Employees Performance in the National Agency for Food and Drugs Administration and Control (NAFDAC) Nigeria. *Global Journal of Management and Business Research: Administration and Management*, 14, 1-10.
- Ahmed, M., & Shafiq, S. (2014). The impact of organizational culture on organizational performance: A case study of telecom sector. *Global Journal of Management and Business Research: Administration and Management*, 14(3), 22-29.
- Aiken, L. H., Clarke, S. P., Sloane, D. M., Sochalski, J., & Silber, J. H. (2002). Hospital nurse staffing and patient mortality, nurse burnout, and job dissatisfaction. *Journal of the American Medical Association*, 288, 1987–1993.
- Al-Makhaita, H. M., Sabra, A. A., & Hafez, A. S. (2014). Job performance among nurses working in two different health care levels, Eastern Saudi Arabia: A comparative study. *International Journal of Medical Science and Public Health*, 3, 832-837.
- Al Siebert Resiliency Center. (2013). *Resiliency Definitions*. Retrieved from <https://resiliencycenter.com/resiliency-definitions/>.
- American Psychological Association. (n.d.) *The Road to Resilience*. Retrieved from <http://www.apa.org/help center/road-resilience.aspx>.

- Amsruda, K. E., Lybergb, A., & Severinssonb, E. (2019). Development of resilience in nursing students: A systematic qualitative review and thematic synthesis. *Nurse Education in Practice*, 41, 1471-5953.
- Andy Cabiston. (2016). *The Five Elements of Great Organizational Cultures*. Retrieved from <https://hrtechweekly.com/2016/10/25/the-five-elements-of-great-organizational-cultures/>.
- Antić, M., & Cerić, A. (2008). *Organizational culture of faculty of civil engineering, University of Zagreb*. Retrieved from <http://crosbi.znanstvenici.hr/datoteka/396954.Antic20Ceric.pdf>.
- Aon Hewitt. (2014). *2014 Trends in Global Employee Engagement*. Retrieved May 10, 2015, from <http://www.aon.com/human-capital-consulting>.
- Appanna, K. K., & Avadhani, V. D. (2018). Impact of career resilience on job performance among the employees of private insurance sector. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 9(1), 423–430. Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85041739085&partnerID=40&md5=2c565cda61741d31f74d0601635b720a>.
- Armstrong, M. (2010). *Armstrong's Essential Human Resource Management Practice: A Guide To People Management*. Philadelphia: Kogan Page Limited.
- Aryee, S., Budhwar, P. S., & Chen, Z. X. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 267-285. doi:10.1002/job.138.
- Astakhova, M. (2015). The curvilinear relationship between work passion and organizational citizenship behavior. *Journal of Business Ethics*, 130, 361–374. doi:10.1007/s10551-014-2233-5.
- Astakhova, M. N., & Porter, G. (2015). Understanding the work passion–performance relationship: The mediating role of organizational identification and moderating role of fit at work. *Human Relations*, 68(8), 1315–1346. <https://doi.org/10.1177/0018726714555204>.
- Atiya, A., Naser, N. A., & Shebaib, F. T. (2015). Ethical Leadership: The Effect on Employees. *International Journal of Business and Management*, 10(3), 108-116.

- Awosusi, O. O., & Jegede, A.O. (2011). Motivation and job performances among nurses in the Ekiti State Environment of Nigeria. *International Journal of Pharma and Bio Sciences*, 2(2), 583–595.
- Babalola, M. T., Stouten, J., & Euwema, M. (2016). Frequent change and turnover intention: The moderating role of ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 134(2), 311-322.
- Bakker, A. B., Killmer, C. H., Siegrist, J., & Schaufeli, W. B. (2000) Effort and reward imbalance and burnout among nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 31(4), 884–891.
- Barkhordari-Sharifabad, M., Ashktorab, T., & Atashzadeh-Shoorideh, F. (2018). Ethical leadership outcomes in nursing: A qualitative study. *Nursing Ethics*, 25(8), 1051–1063. <https://doi.org/10.1177/0969733016687157>.
- Barney, J. B. (1986). Organizational Culture: Can It Be A Source of Sustained Competitive Advantage? *The Academy of Management Review*, 11(3), 656–665.
- Bashir, M., Jianqiao, L., Abrar, M., & Ghazanfar, F. (2012). The organization's cultural values : A study of public sector universities in Pakistan. *African Journal of Business Management*, 6(10), 3686–3693.
- Bass, B. M. (2008). *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, And Managerial Applications*. New York: Free Press.
- Bersin & Associates. (2003). *Blended Learning: What Works: An Industry Study of the Strategy, Implementation, and Impact of Blended Learning: Bersin & Associates*.
- Beu, D. S., & Buckley, M. R. (2001). The hypothesized relationship between accountability and ethical behavior. *Journal of Business Ethics*, 34(1), 57 - 73 . doi:10.1023/A:1011957832141.
- Beurskens, A., M., Bultmann, U., Kant, I., J., & Vercoulen, J., M., (2000). Fatigue among working people: validity of a questionnaire measures. *Journal of Occupational Environment Medicine*, 57(1), 353-357.
- Blake, R., & Mouton, J. (1964). *The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence*. Houston: Gulf Publishing Co.
- Bogaert, P. V., Peremans, L., Heusden, D. V., Verspuy, M., Kureckova, V., Cruys, Z. V., & Franck, E. (2017). Predictors of burnout, work engagement and nurse reported job

- outcomes and quality of care: a mixed method study. *BMC Nursing*, 18, 1-14.
- Bogdan, L., Mihelic, K., & Metka, T. (2010). Ethical Leadership. *International Journal of Management and Information System*, 14(5), 31-41, doi:10.19030/ijmis.v14i5.11.
- Bohlander, G. W., & Snell, S. A. (2007). *Managing human resources* (14th ed.). Mason, Ohio: Thomson-Southwestern.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1999). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10, 99-109.
- Bowditch, J. J., & Buono, A. F. (2004). *A primer on Organizational Behavior* (6th ed.). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Brouther, K. D. (2002). Institutional, Cultural and Transaction Cost Influences on Entry Mode Choice and Performance. *Journal of International Business Studies*, 33(2), 203-221.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117-134.
- Brum, S. (2007). *What impact does training have on employee commitment and employee turnover?* Schmidt Labor Research Centre Seminar Research Series.
- Burke, R. J., Astakhova, M. N., & Hang, H. (2015). Work passion through the lens of culture: harmonious work passion, obsessive work passion, and work outcomes in Russia and China. *Journal of Business and Psychology*, 30, 457-471. doi: 10.1007/s10869-014-9375-4.
- Burns, R. A., & Anstey, K. J. (2010). The Connor-Davidson Resilience Scale (CDRISC): Testing the invariance of a uni-dimensional resilience measure that is independent of positive and negative affect. *Personality and Individual Differences*, 48, 527-531. <https://doi-org.libaccess.sjlibrary.org/10.1016/j.paid.2009.11.026>.
- Buytendijk, F. (2006). The five keys to building a high-performance organization. *Business Performance Management Magazine*, 4(1), 24-47.

- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing values framework*. New York: Addison-Wesley Publishing.
- Campbell, K. N. (2017). History, Passion, and Performance. *Workplace Health and Safety*, 65(4), 164–167. <https://doi.org/10.1177/2165079917700904>.
- Chang, R. (2001). Turning passion into organizational performance. *Training and Development*, 55(5), 104 - 112.
- Charles A. O'Reilly, I. I. I., Caldwell, D. F., Chatman, J. A., & Doerr, B. (2014). The Promise and Problems of Organizational Culture: CEO Personality, Culture, and Firm Performance. *Group & Organization Management*, 39(6), 595 – 625. <https://doi.org/10.1177/1059601114550713>.
- Chiang, Y. & Shih, H. (2011). Exploring the Effectiveness of Outsourcing Recruiting and Training Activities and the Prospector Strategy's Moderating Effect. *International Journal of Human Resource Management*, 22(1), 163-180.
- Chigozie, M. P., AGA, C. C., & Onyia, E. (2018). Effect of Human Capital Development in Organizational Performance in Manufacturing Industries in South-East Nigeria. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 7(3), 60–78. <https://doi.org/10.6007/IJAREMS/v7-i3/4378>.
- Cho, T., & Yoon, S. (2009). Human resource management, individualism-collectivism, and individual performance among public employees: A test of the main and moderating effects. *The Korean Journal of Policy Studies*, 23(2), 57-78.
- Ciulla, J. B. (2013). *Leadership Ethics. International Encyclopedia of Ethics*. London: Blackwell Publishing Ltd.
- Colan, L. J. (2009). *Engaging the hearts and minds of all your employees*. McGraw-Hill.
- Connor, K. M. (2006). Assessment of resilience in the aftermath of trauma. *Journal of Clinical Psychiatry*, 67, 46-49.
- Conolata, M. K., & Muathe, S. (2018). Human Capital Development and organizational performance: review & critique of literature and A research agenda. *International Journal for Innovation Education and Research*, 6(2), 144-153.
- Creswell, J. W. (2015). *A Concise Introduction to Mixed Methods Research*. Thousand Oaks, CA: Sage.

- Cummings, G. G., MacGregor, T., Davey, M. et al. (2010) Distinctive outcome patterns by leadership style for the nursing workforce and work environments: a systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 47, 363–385.
- Daft, R. L. (2002). *The Leadership Experience* (2nd ed.). Orlando, Fl: Hart court College Publishers.
- Davis, N. J. (1999). *Resilience, Status of the Research and Research-Based Programs*. Retrieved from [http://mentalhealth.samhsa.gov/schoolviolence/5 - 2 8 resilience.asp](http://mentalhealth.samhsa.gov/schoolviolence/5-2-8-resilience.asp).
- Denison, D. R. (1990). *Wiley series on organizational assessment and change. Corporate culture and organizational effectiveness*. New York: John Wiley & Sons.
- Denzin, N. K. (1978). *Sociological methods: A sourcebook*. New York: NY: McGraw-Hill.
- Desson, K., & Clouthier, J. (2010). *Organizational culture – why does it matter?* Paper presented at the symposium on International Safeguards International Atomic Energy Agency, Vienna, Austria.
- Egan, R., Turner, M., & Blackman, D. (2017). Leadership and Employee Work Passion: Propositions for Future Empirical Investigations. *Human Resource Development*.
- Emin, K. (2009). The effects of job performance on effectiveness. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 39(1), 96-104.
- Engelbrecht, A. S., Wolmarans, J., & Mahembe, B. (2017). Effect of ethical leadership and climate on effectiveness. *Journal of Human Resource Management*, 15, 1-10. Review, 16(4), 394–424. <https://doi.org/10.1177/1534484317724634>.
- Estrada, A. X., Severt, J. B., & Jiménez-Rodríguez, M. (2016). Elaborating on the conceptual underpinnings of resilience. *Industrial and Organizational Psychology*, 9(2), 497-502.
- Fisher, R. (2011). *Passion, Resilience, Obsession & Sustained Entrepreneurial Action: the Path to Entrepreneurial Success*. 2 4 6 . Retrieved from [https://researchbank.swinburne.edu.au/file/c3 e5 3 4 1 0 - 3 9 8 2 - 4 1 7 d-b0 1 a-0bfce58c07bf/1/Rosemary Fisher Thesis.pdf](https://researchbank.swinburne.edu.au/file/c3e53410-3982-417d-b01a-0bfce58c07bf/1/Rosemary%20Fisher%20Thesis.pdf).
- Fletcher, D., & Sarkar, M. (2016). Mental fortitude training: An evidence-based approach to developing psychological resilience for sustained success. *Journal of Sport Psychology in Action*, 7(3), 135-157. doi: 10.1080/21520704.2016.1255496

- Forest, J., Vallerand, R. J., & Houliort, N. (2014). Passion for work: Determinants and outcomes. In M. Gagné (Ed.), *Oxford library of psychology. The Oxford handbook of work engagement, motivation, and self-determination theory* (p. 85–105). Oxford University Press.
- Fredrickson, B. L. (2004). The broaden-and-build theory of positive emotions. *Philosophical Transactions of the Royal Society. Series B, Biological Sciences*, 359, 1367-1378. doi:10.1098/rstb.2004.1512.
- Fredrickson, B. L., Tugade, M. M., Waugh, C. E., & Larkin, G. R. (2003). What good are positive emotions in crises? A prospective study of resilience and emotions following the terrorist attacks on the United States on September 11th, 2001. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 365–376.
- Fried, B., & Fottler, M. (2008). *Human resources in healthcare: managing for success* (3rd ed.). United States: Springer.
- Gilley, J., & Eggland, S. A. (1989). *Principle of Human Resource Development*. Cambridge: Perseus.
- Grotberg, E. H. (1995). *The International Resilience Project: Research, Application, And Policy*. Retrieved July 10, 2005, from <http://resilnet.uiuc.edu/library/grotb95a.html>.
- Grotberg, E. H. (1997). *The International Resilience Project: Findings from The Research and The Effectiveness of Interventions*. Retrieved from <http://resilnet.uiuc.edu/library/grotb97a.html>.
- Grotberg, E. H. (1998). I am, I have, I can: What family worldwide taught us about resilience. *Reaching Today's Youth*, 2(3), 36-39.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2010). *Multivariate data analysis*. Prentice Hall. London.
- Halcomb, E., Stephens, M., Bryce, J., Foley, E., & Ashley, C. (2016). Nursing competency standards in primary health care: an integrative review. *Journal of Clinical Nursing*, 25(9-10). <http://dx.doi.org/10.1111/jocn.13224>.
- Handy, C. (1991). *The Gods of Management: The Changing Work of Organizations*. London: Business Books Ltd.

- Hao, P., He, W., & Long, L.-R. (2017). Why and When Empowering Leadership Has Different Effects on Employee Work Performance: The Pivotal Roles of Passion for Work and Role Breadth Self-Efficacy. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(1), 85–100. <https://doi.org/10.1177/1548051817707517>.
- Harris, A. (2008). *Distributed leadership in schools: Developing the leaders of tomorrow*. Routledge and Falmer Press.
- Hart, P. L., Brannan, J. D., De Chesnay, M. (2014). Resilience in nurses: an integrative review. *Journal of Nursing Management*, 22(6), 720–734.
- Hartman, L. E. (2013). *Identifying the individual and situational factors of ethical and unethical leadership: A delphi study*. Retrieved from [-com.library.acaweb.org/docview/1448522864?accountid=9864](http://com.library.acaweb.org/docview/1448522864?accountid=9864).
- Haslinda, A. (2009). Delivering and Implementing HRD: Provision of, Levels and Spending for Training in Malaysian Manufacturing Firms. *American Journal of Scientific Research*, 6, 67-78.
- Ho, V. T., Wong, S. S., & Lee, C. H. (2011). A Tale of Passion: Linking Job Passion and Cognitive Engagement to Employee Work Performance. *Journal of Management Studies*, 48(1), 26–47. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00878.x>.
- Hofstede, G. (2011). *Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context*. Retrieved from <https://doi.org/10.9707/23070919.1014>.
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D. D., & Sanders, G. (1990). Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study across Twenty Cases. *Administrative Science Quarterly*, 35(2), 286-316.
- Hollander, J. A. (2013). “I demand more of people” accountability, interaction, and gender change. *Gender & Society*, 27(1), 5-29.
- Houle, J. (2001). *Health and safety survey*. American Nurses Association. Retrieved April 30, 2009, from [http://www.nursingworld.org/MainMenuCategories/OccupationalandEnvironmental/occupational health/ HealthSafetySurvey.aspx](http://www.nursingworld.org/MainMenuCategories/OccupationalandEnvironmental/occupational%20health/HealthSafetySurvey.aspx).
- Houlfort, N., Philippe, F. L., Vallerand, R. J., & Ménard, J. (2014). On passion and heavy work investment: Personal and organizational outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 29(1), 25–45. <https://doi.org/10.1108/JMP-06-2013-0155>.

- Hu, T., Zhang, D., & Wang, J. (2015). A meta-analysis of the trait resilience and mental health. *Personality and Individual Differences, 76*, 18-27.
- Huang, L., & Paterson, T. A. (2017). Group Ethical Voice: Influence of Ethical Leadership and Impact on Ethical Performance. *Journal of Management, 43*(4), 1157–1184. <https://doi.org/10.1177/0149206314546195>.
- Hyun, H. S. (2010). *Human Capital Development*. ADB Economic Working Paper Series No.225 Asian Development Bank.
- Intan Soraya, R. & Chew, K. W. (2010). A Framework for Human Resource Management in the Knowledge Economy: Building Intellectual Capital and Innovative Capability. *International Journal of Business and Management Science, 3*(2), 251-273.
- Inthornon, S. (2007). Employee engagement. *Human resource journal, 3*(1), 3-13.
- Irfan, N. (2008). *Commitment to job performance: Development and validation of a multi-dimensional measure*. ProQuest.
- Jackson, D., Firtko, A., & Edenborough, M. (2007). Personal resilience as a strategy for surviving and thriving in the face of workplace adversity: a literature review. *Journal of Advanced Nursing, 60*(1), 1–9. doi: 10.1111/j.1365-2648.2007.04412.x.
- Jordan, S. L., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., & Wright, T. A. (2019). Toward a Work Motivation Conceptualization of Grit in Organizations. *Group and Organization Management*. <https://doi.org/10.1177/1059601119834093>.
- Josan, L. J. (2013). Human capital and organizational effectiveness. *Manager Journal, 17*(1), 39-45.
- Jyoti, J., & Bhau, S. (2015). Impact of transformational leadership on job performance: Mediating role of Leader-member exchange and relational identification. *SAGE Open. 2015; 5*(4), 1-13. DOI: 2158244015612518.
- Kalaiarasi, V., & Sethuram, S. (2017). Literature Review on Organization Culture and Its Influence. *International Journal of Advanced Research in Engineering & Management, 3*(8), 9-14.
- Kalshoven, K., Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): development and validation of a multidimensional measure. *The Leadership Quarterly, 22*, 51-69.

- Kanungo, R. N. (2001). *Ethical values of transactional and transformational leaders. Canadian Journal of Administrative Sciences, 18*(4), 257-265.
- Khalid, M., Rehman, C., & Ilyas, D. (2014). HRM Practices and Employee Performance in Public Sector Organizations in Pakistan: An Empirical study. *International Journal of Management Sciences and Business Research, 3*, 2: 69-77.
- Khuntia, R. & Suar, D. (2004). A Scale to Assess Ethical Leadership of Indian Private and Public Sector Managers. *Journal of Business Ethics, 49*(1), 13-26.
- Kim, K. H. (2005). The Relation among Fit Indexes, Power, and Sample Size in Structural Equation Modeling. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 12*, 368-390.
- Kittivongvisut, A. (2001). *Relationships between resilience factors, perception of adversities, and risk behaviors in vocational students*. Unpublished master's thesis in Nursing Science (Community Health Nursing), Faculty of Graduate Studies, Mahidol University, Thailand.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (2011). *Corporate culture and performance*. New York: Free Press.
- Kumari, P., & Sangwan, V. (2015). A Study on Impact of Resilience Capacity on Job Performance of Executives in the Pharmaceutical Industry. *International Journal of Management and Social Sciences Research Sd, 4*(4), 27-34.
- Lafrenière, M.-A. K., Jowett, S., Vallerand, R. J., & Carbonneau, N. (2011). Passion for coaching and the quality of the coach-athlete relationship: The mediating role of coaching behaviors. *Psychology of Sport and Exercise, 12*(2), 144-152.
- Lagan, A., & Moran, B. (2006). Governance, corporate social responsibility and employee accountability. *Innovation: Management, Policy & Practice, 8*, 49-66.
- Lautongmeesakun, S., & Wichian, S. N. (2015). Path Analysis of Work Passion Model of Thai Teachers in Municipal Schools. *International Journal of Information and Education Technology, 6* (12), 949-953. <https://doi.org/10.7763/ijiet.2016.v6.823>.
- Lee, Y. Y. (2016). Development of a Performance Appraisal Tool for Postoperative Anesthesia Care Unit Nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration, 22*(3), 270-278. <http://dx.doi.org/10.11111/jkana.2016.22.3.270>.

- Lhimsoonthon, B. (2000). *The relationships between resilience factors, perceived life adversities, personal characteristics, and substance use behavior of slum adolescents lingering in a public playground*. Unpublished master's thesis in Nursing Science (Community Health Nursing), Faculty of Graduate Studies, Mahidol University, Thailand.
- Lisbona, A., Palaci, F., Salanova, M., & Frese, M. (2018). The Effects of Work Engagement and Self-Efficacy on Personal Initiative and Performance. *Psicothema, 30*(1), 1–17.
- Liu, H. (2017). Reimagining ethical leadership as a relational, contextual and political practice. *Leadership, 13*(3), 343-367.
- Lu, X., & Guy, M. E. (2014). How emotional labor and ethical leadership affect job engagement for Chinese public servants. *Public Personnel Management, 43*(1), 3-24.
- Lucas, J. R. (1999). *The passionate organization: Igniting the fire of employee commitment*. American Management Association New York.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008). The Mediating Role of Psychological Capital in The Supportive Organizational Climate-Employee performance Relationship. *Journal of Organizational Behavior, 29*, 219-238. doi:10.1002/job.507.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.
- Mangeau, G. A., Vallerand, R. J., Charest, J., Salvy, S., Lacaille, N., Bouffard, T., & Koestner, R. (2009). *On the Development of Harmonious and Obsessive Passion: The Role of Autonomy Support, Activity Specialization, and Identification with the Activity*. Retrieved from www.er.uqam.ca/nobel/r26710/LRCS/papers/mageau2009.pdf.
- Marimuthu, M., Arokiasamy, L., & Ismail, M. (2009). Human capital development and its impact on firm performance: Evidence from developmental economics. *The Journal of International Social Research, 2*(8), 265-272.
- Maseko, S. B. T. (2017). Strong Vs. Weak Organizational Culture: Assessing the Impact On Employee Motivation. *Arabian Business Management Review, 7*, 287.

- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2000). *Human Resource Management, South*. Western College Publishing. USA.
- Matta, C. (2013). *4 Strategies to Help You Bounce Back from Adversity*. Retrieved from <http://psychcentral.com/blog/archives/2013/01/20/4-strategies-to-help-you-to-bounceback-from-adversity>.
- Mayer, D. M., Aquino, K., Greenbaum, R. L., & Kuenzi, M. (2012). Who displays ethical leadership, and why does it matter? An examination of antecedents and consequences of ethical leadership. *Academy of Management Journal*, *55*(1), 151-171.
- McDonald, G., Jackson, D., Wilkes, L., & Vickers, M. (2016). Surviving workplace adversity: a qualitative study of nurses and midwives and their strategies to increase personal resilience. *Journal of Nursing Management*, *24*(1), 123–131.
- Meneghel, I., Borgogni, L., Miraglia, M., Salanova, M., & Martinez, I. M. (2016). From social context and resilience to performance through job satisfaction: A multilevel study over time. *Human Relations*, *69*(11), 2047–2067. <https://doi.org/10.1177/0018726716631808>.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Human Resource Management*. New Jersey: Pearson Education.
- Mordhah, N. (2012). Self - Accountability: The link between self-accountability and accountability in Islam. *International Journal of Humanities and Social Science*, *2*(5), 240-245.
- Mulla, Z. R., & Krishnan, V. R. (2014). Transformational Leadership: Do the Leader's Morals Matter and Do the Follower's Morals Change? *Journal of Human Values*, *17*(2), 129-143
- Musah, M. B. (2011). The culture of individualism and collectivism in balancing accountability and innovation in education: An Islamic perspective. *OIDA International Journal of Sustainable Development*, *2*(8), 69-76.
- Nair, R. (2006). Climate studies and associated best practices to improve climate issues in the workplace. *2006 WEPAN Conference*, 1–8.
- Neves, P., & Story, J. (2015). Ethical leadership and reputation: Combined indirect effects on organizational deviance. *Journal of Business Ethics*, *127*, 165-176.

- Newman, R. (2002). *The Road to Resilience*. Washington: American Psychological Association.
- Nimon, K., Zigarmi, D., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2011). *Employee Work Passion*. Retrieved from [www.kenblanchard.com/img/pub/Blanchard Employee Passion Vol 4. pdf](http://www.kenblanchard.com/img/pub/Blanchard_Employee_Passion_Vol_4.pdf).
- Nintachan, P. (2007). *Resilience and risk-taking behavior among Thai adolescents living in Bangkok, Thailand*. Unpublished doctoral dissertation, Virginia Commonwealth University, Richmond, Virginia, USA.
- Numrah, I. (2008). *Commitment to Job Performance: Development and Validation of Multi-dimensional Measure*. University of Guelph, Canada.
- Nuray, A., & Md Moazzam, H. (2016). Effect of Compensation on Job Performance: An Empirical Study. *International Journal of Engineering Technology, Management and Applied Sciences*, 4(8), 103-116.
- O'Donnell, O., & Boyle, R. (2008). *Understanding and managing organizational culture*. Dublin: Institute of Public Administration.
- Oforegbunam, T. E., & Okorafor, G. F. (2010). Effect of human capital development on the performance of small and medium scale enterprises in the South Eastern Region of Nigeria. *Journal of Sustainable Development in Africa*, 12(8), 49-58.
- Onyango, W. P. (2014). Effects of organization culture on change management: A case of the Vocational Training Centre for the Blind and Deaf Sikri. *European Journal of Business and Management*, 6(34), 204-214.
- Oxford Dictionaries. (2015). *Definition of resilience noun*. Retrieved from <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/resilience>.
- Page, D., & Wong, P. T. P. (2000). A conceptual framework for measuring servant leadership. In S. Adjibolooso (Ed.), *The human factor in shaping the course of history and development*. American University Press.
- Permarupan, P. Y., Saufi, R. A., Kasimc, R. S. R., Balakrishnan, B. (2013). The Impact of Organizational Climate on Employee's Work Passion and Organizational Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 107, 88-95.

- Perrewé, P. L., Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., McAllister, C. P., & Harris, J. N. (2014). Developing a passion for work passion: future directions on an emerging construct. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 145–150. doi: 10.1002/job.1902.
- Philippe, F. L., Vallerand, R. J., Houliort, N., Lavigne, G. L., & Donahue, E. G. (2010). Passion for an activity and quality of interpersonal relationships: The mediating role of emotions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 98, 917–932. <http://dx.doi.org/10.1037/a0018017>.
- Piccolo, R. F., Greenbaum, R., Hartog, D. N. D., & Folger, R. (2010). The relationship between ethical leadership and core job characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2-3), 259-278.
- Pradhan, R. K., Panda, P., & Jena, L. K. (2017). Purpose, Passion and Performance at the Workplace: Exploring the nature, structure and relationship. *The Psychologist-Manager Journal*, 20(4), 222–245. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1037/mgr0000059>.
- Prime, J., & Salib, E. R. (2014). *Inclusive Leadership: The View From Six Countries*. New York: Catalyst.
- Robbins, S. P., & Decenzo, D. A. (2004). *Fundamentals of Management. Essential Concepts and Applications* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Rosdi, I. S., & Harris, H. (2011). *Human Resource Management Practices and Organizational Commitment: The Case of Academics in A Malaysian Higher Education Institution*. 2nd international conference on business and economic research (2nd icber 2011) proceeding (pp. 1155–1173).
- Sankar, P., Moran, S., Merz, J. F., & Jones, N. L. (2003). Patient Perspectives on Medical Confidentiality: A Review of the Literature. *Journal of General Internal Medicine*, 18(8), 659-669.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.
- Schein, E. H. (1999). *Process Consultation Revisited: Building the Helping Relationship*. Reading, Mass: Addison-Wesley.
- Serpa, S., (2016). An overview of the concept of organizational culture. *International Business Management Journal*, 10(1), 51-60.

- Shin, J., Taylor, M. S., & Seo, M. G. (2012). Resources for Change: The Relationships Of Organizational Inducements and Psychological Resilience to Employees' Attitudes and Behaviors Toward Organizational Change. *Academy of Management Journal*, 55, 727-748.
- Shin, Y., Kim, M., Choi, J. N., & Lee, S. H. (2016). Does Team Culture Matter? Roles of Team Culture and Collective Regulatory Focus in Team Task and Creative Performance. *Group and Organization Management*, 41(2), 232–265. <https://doi.org/10.1177/1059601115584998>
- Sikka, P. (2017). Using freedom of information laws to frustrate accountability: Two case studies of UK banking frauds. *In Accounting Forum*, 41(4), 300-317.
- Sims, R., & Felton, E. (2006). Designing and delivering business ethics teaching and learning. *Journal of Business Ethics*, 63(3), 297-312. doi: 10.1007/s10551-005-3562-1.
- Smith, B. W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P., & Bernard, J. (2008). The Brief Resilience Scale: Assessing the ability to bounce back. *International Journal of Behavioral Medicine*, 15, 194-200. doi:10.1080/10705500802222972.
- Soper, D. S. (2020). *A-priori Sample Size Calculator for Structural Equation Models [software]*. Retrieved from <http://www.danielsoper.com/statcalc>.
- Sorensen, R., & Iedema, R. (2009). Emotional labor: clinicians' attitudes to death and dying. *Journal of Health Organization and Management*, 23(1), 5–22.
- Spangenberg, H., & Theron, C. C. (2005). Promoting ethical follower behavior through leadership of ethics: the development of the ethical leadership inventory (ELI). *South African Journal for Business Management*, 36(2), 1-18.
- Spencer-Oatey, H. (2012). *What is culture? A Compilation of quotations. Global PAD Core Concepts*. Retrieved from <http://go.warwick.ac.uk/globalpadintercultua>.
- Steinbauer, R., Renn, R. W., Taylor, R. R., & Njoroge, P. K. (2014). Ethical leadership and followers' moral judgment: The role of followers' perceived accountability and self-leadership. *Journal of Business Ethics*, 120(3), 381-392.
- Strati, A. (2016). Aesthetic Understanding of Organizational Life. *The Academy of Management Review*, 17(3), 568–581.

- Strauss, L. (2010). *10 Skills critical to owning an outstanding future*. Retrieved October 28, 2016 from <http://www.successful-blog.com/1/10-critical-skills-of-highly-successful-21st-century-leaders/>.
- Strock, J. (2013). *10 Principles of 21st century leadership*. Retrieved October 28, 2016 from <http://servetolead.org/10-principles-of-21st-century-leadership/>.
- Sullivan, E., & Decker, P. (2005). *Effective leadership and management in nursing* (6th ed.). New Jersey: Pearson Education International.
- Tănase, I. A. (2015). *The Importance of Organizational Culture Based on Culture Transfer*. Proceedings of the International Management Conference, Faculty of Management, Academy of Economic Studies, Bucharest, Romania, vol. 9(1), pages 848-852, November.
- Taye, M., Sang, G., & Muthanna, A. (2019). Organizational Culture and Its Influence on The Performance of Higher Education Institutions: The Case of a State University in Beijing. *International Journal of Research Studies in Education*, 8(2), 77-90.
- Tesluk, P. E., Hofmann, D., & Narda, Q. (2002). Integrating the Linkages between Organizational Culture and Individual Outcomes at Work. In S. Sonnentag (Ed.), *Psychological Management of Individual Performance* (pp.441-469). New York: John Wiley & Sons.
- The Ken Blanchard Companies. (2009). *Employee Passion: The New Rules of Engagement*. Retrieved from <http://www.kenblanchard.com/getattachment/Leading-Research/Research/Employee-Passion-the-New-Rules-of-Engagement/Blanchard-Employee-Passion1.pdf>.
- Thompson, E. A., Panitrat, R., Nityasuddhi, D., Thanoi, W., & Phanchaenworakul, K., (2010). Thai adolescent suicide risk behaviors: Testing a model of negative life events, rumination, emotional distress, resilience and social support. *Pacific Rim International Journal of Nursing Research*, 14(3), 187–202.
- Tomic, B., Brkić, V. S., Karapetrovic, S., Pokrajac, S., Milanović, D. D., Babić, B., & Djurdjevic, T. (2017). Organizational culture, quality improvement tools and methodologies, and business performance of a supply chain. *Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part B: Journal of Engineering Manufacture*, 231(13), 2430–2442. <https://doi.org/10.1177/0954405416629100>.

- Tucker, D. (2002). *'Precarious' non-standard employment-A Review of the Literature*. Department of Labor Occasional Paper 2002/02. Labor Market Policy Group, Department of Labor, Wellington, New Zealand.
- Ukenna, S., Ijeoma, N., Anionwu, C., & Olise, M. C. (2010). Effect of Investment in Human Capital Development on Organisational Performance: Empirical Examination of the Perception of Small Business Owners in Nigeria. *European Journal of Economics, Finance & Administrative Sciences*, 26(26), 93–107.
- United Nations. (2016). *Guide on Measuring Human Capital*. Retrieved from <https://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/consultationDocs/HumanCapitalGuide.web.pdf>.
- Vallerand, R. J. (2008). On the psychology of passion: In search of what makes people's lives most worth living. *Canadian Psychology*, 49(1), 1–13. <https://doi.org/10.1037/0708-5591.49.1.1>.
- Vallerand, R. J., Blanchard, C., Mageau, G. A., Koestner, R., Ratelle, C., Léonard, M., ... & Marsolais, J. (2003a). Les passions de l'âme: on obsessive and harmonious passion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(4), 756.
- Vallerand, R. J., Houlfort, N., & Fores, J. (2003b). Passion at work. *Emerging Perspectives on Values in Organizations*, 175–204.
- Vallerand, R. J., Paquet, Y., Philippe, F. L., & Charest, J. (2010). On the role of passion for work in burnout: A process model. *Journal of Personality*, 78(1), 289–312. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.2009.00616.x>.
- Van Aswegen, A. S., & Engelbrecht, A. S. (2009). The relationship between transformational leadership, integrity and an ethical climate in organizations. *SA Journal of Human Resource Management*, 7(1), 221–229.
- Van Muijen, J. J., Ten Brink, B. E. H., den Hartog, D. N., & Koopman, P. L. (2002). *Fulfillment of the Psychological Contract: Measurement Issues*. Poster session presented at 17th Annual meeting of the Society of Industrial and Organizational Psychology.
- Vance, R. J. (2006). Employee engagement and commitment. *SHRM Foundation*.
- Wagnild, G. M., & Young, H. M. (1993). Development and Psychometric Evaluation of the Resilience Scale. *Journal of Nursing Measurement*, 1(2), 165–178.

- Williams, Chuck. (2008). *Effective Management: a Multimedia Approach* (3rd ed.). Mason, Ohio: Thomson South-Western.
- Winch, P. J., Bhattacharyya, K., Debay, M., Sarriot, E. G., Bertoli, S. A., & Morrow, R. H. (2003). *Improving The Performance of Facility- And Community-Based Health Workers*. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/242085353>.
- Woodcock, M. (1989). *Team Development Manual* (2nd ed.). England: Gower Publishing.
- Young, A. J., Yom, Y. H., & Ruggiero, J. S. (2011). Organizational culture, quality of work life, and organizational effectiveness in Korean university hospitals. *Journal of Transcultural Nursing*, 22(1), 22-30.
- Youssef, C. M., & Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of Management*, 33, 774-800. doi:10.1177/0149206307305562.
- Zautra, A. J., Arewasikporn, A., & Davis, M. C. (2010). Resilience: Promoting well-being through recovery, sustainability, and growth. *Research in Human Development*, 7(3), 221-238.
- Zhu, W., May, D. R., & Avolio, B. J. (2004). The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(1), 16-26.
- Zigarmi, D., Nimon, K., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2009). Beyond Engagement: Toward a Framework and Operational Definition for Employee Work Passion. *Human Resource Development Review*, 8 (3) , 3 0 0 – 3 2 6 . <https://doi.org/10.1177/1534484309338171>.
- Zigarmi, D., Nimon, K., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2011). A preliminary field test of an employee work passion model. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 195-221.
- Zigarmi, D., & Roberts, T. P. (2012). Leader values as predictors of employee affect and work passion intentions. *Journal of Modern Economy and Management*, 1, 1-32.

- กรมสุขภาพจิต. (2551). *RQ พลังสุขภาพจิตพาคุณก้าวผ่านวิกฤตและความไม่แน่นอนของชีวิตได้อย่างสง่างาม*. กรุงเทพฯ: ดีน่าดู.
- กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. (2552). *เปลี่ยนร้ายกลายเป็นดี พลังสุขภาพจิต RQ: Resilience Quotient* (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข.
- กระทรวงสาธารณสุข. (2555). *นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข*. เข้าถึงเมื่อ 19 ธันวาคม 2556, จาก <http://bps.moph.go.th>.
- กฤษดา แสงดี. (2552). *มุมมองใหม่ในการบริหารจัดการด้านการพยาบาล*. โครงการประชุมวิจัยทางการแพทย์แห่งชาติ ครั้งที่ 4 2-4 พฤศจิกายน 2552. นนทบุรี.
- กองการพยาบาลสาธารณสุข. (2561). *คู่มือปฏิบัติงาน กองการพยาบาลสาธารณสุข สำนักงานมาย กรุงเทพมหานคร (ฉบับปรับปรุง ปี พ.ศ. 2561)*.
- กิตติภูมิ วิเศษศักดิ์. (2552). *รายงานการวิจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ในการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรสมัยใหม่ หรือองค์กรสมรรถนะสูง*. กรุงเทพฯ: สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กุลิสรา ทรงแสงธรรม. (2554). *ภาวะผู้นำ ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานและความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์แห่งหนึ่ง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ) สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา บัณฑิตวิทยาลัย), มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย. (2552). *อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำวัฒนธรรมการทำงานในองค์กรและกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ*. (วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- จินดารัตน์ โพธิ์นอก. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม*. เดลินิวส์ (4 สิงหาคม).
- จีระ หงส์ลดารมภ์. (2555). *ทุนมนุษย์ของคนไทยรองรับประชาคมอาเซียน*. กรุงเทพฯ: Chira Academy Pub.
- ชาย โพธิ์สิตา. (2559). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- โชคชัย สุเวชวัฒนกุล และ กนกกานต์ แก้วนุช. (2555). *ทางเลือก-ทางรอดจากวิกฤตเศรษฐกิจของกิจกรรมทุนมนุษย์ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง: กิจกรรมการบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์*. การประชุมวิชาการระดับชาติในวันคล้ายวันสถาปนาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประจำปี 2555.

- โชติรส ดำรงศานติ และ วาสิตา บุญสาธิต. (2553). *ความสำคัญและการเสริมสร้างความรักและพลังขับเคลื่อนองค์กรในยุคเศรษฐกิจสร้างสรรค์*. การประชุมวิชาการสำนักวิจัย ประจำปี 2553. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ดวงพร อาภาศิลป์. (2559). ชื่อเสียงในการเป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม. *วารสารนักบริหาร*, 36(1), 48-61.
- ดาวใจ ศรลัมพ์. (2554). *การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรัก ความมุ่งมั่น และความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มความสามารถ กรณีศึกษา บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด*. ในการประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติครั้งที่ 23 ณ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ระหว่างวันที่ 22-23 ธันวาคม 2554.
- ต้นติมา ด้วงโยธา, ทศพร ประเสริฐสุข, ผ่องพรรณ เกิดพิทักษ์ และ บุญเชิด ภิญญอนันตพงษ์. (2553). การศึกษาและพัฒนาความหยุนตัวของผู้ดูแลผู้ป่วยจิตเวชโดยให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์*, 16(2).
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). *โมเดลลิสเรล: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิสตาร์ก เวชยานนท์. (2559). *การบริหารทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มมูลค่า*. กรุงเทพฯ: กราฟิโกซิสเต็มส์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2556). *การจัดการสมัยใหม่ (ฉบับปรับปรุง)* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: บริษัท ทริปเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด.
- บุญใจ ศรีสถิตนรากร. (2550). *ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประชิด ศรราชพันธุ์. (2555). *สมรรถนะพยาบาล*. เข้าถึงเมื่อ 16 ธันวาคม 2562, จาก <http://www.ns.mahidol.ac.th/english/TH/alumni/doc/meeting/0%.pdf>.
- ประดิษฐ์ สีนธวงรงค์. (2555). *ปาฐกถาพิเศษ Medical Hub*. เข้าถึงเมื่อ 1 มกราคม 2557, จาก www.hfocus.org/topics/medical-hub.
- ประเวช ดันตีพิวัฒนสกุล. (2550). *แนวทางการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสร้างความเข้มแข็งทางใจสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา*. นนทบุรี: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต). (2554). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 34). กรุงเทพฯ: เอส.อาร์. พรินติ้ง แมสโปรดักส์.
- พัชรินทร์ นินทจันทร์, โสภิตา แสงอ่อน และ ทศนา ทวีคุณ. (2555). ผลของโปรแกรมเสริมสร้างความเข้มแข็งเกร่งในชีวิตในนักศึกษาพยาบาลศาสตร์มหาบัณฑิต. *วารสารสมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทย*, 61(2), 18-27.

- มนเสถียร ประชาศิลป์ชัย. (2555). *คุณภาพชีวิตในการทำงาน จิตลักษณะ และการถ่ายทอดทางสังคม ในองค์การกับความมุ่งมั่นทุ่มเทของพนักงาน: กรณีศึกษา พนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง*. (วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ) คณะพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- มัลลิกา จินาคำ. (2551). การวิเคราะห์ระบบบริการพยาบาล งานผู้ป่วยนอก โรงพยาบาลศรีสังวาลย์. *วารสารวิจัย ระบบสาธารณสุข 2*(3).
- ราชกิจจานุเบกษา. *สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ*. เล่มที่ 128 ฉบับพิเศษ 152ง (14 ธันวาคม 2554), หน้า 2.
- วาสนา ศรีอัครลาภ และ จิราวรรณ คงคล้าย. (2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การแห่งยุค สารสนเทศสู่องค์การยุคใหม่ในอนาคต. *Veridian E-Journal ฉบับมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 9(2), 35-43.
- วาสิตา บุญสาธ. (2556). การสร้างความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนเพื่อนำประเทศไทยไปสู่เศรษฐกิจ สร้างสรรค์. *วารสารเศรษฐศาสตร์ปริทรรศน์*, 7(1), 307-355.
- วิจิตร ศรีสุพรรณ และ กาญจนา จันทร์ไทย. (2556). *คู่มือปฏิบัติงานพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบล*. กรุงเทพฯ: บริษัท จุดทอง จำกัด.
- วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย. (2555). *คู่มือการศึกษาภาคปฏิบัติวิชาการปฏิบัติการพยาบาล จิตเวช*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย.
- วิภาวรรณ บัวสรวง. (2550). *บทบาทหัวหน้าพยาบาลโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐที่พึงประสงค์ ใน ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2551-2560)*. (วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการ พยาบาล), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีระ อรัญญมงคล. (2552). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: องค์การค้ำของ สกสค.
- ศุภวรรณ นิลรัตน์. (2554). *มารู้จัก... พลังสุขภาพจิต ผู้วิกฤตสารพัด*. เข้าถึงเมื่อ 16 ธันวาคม 2562, จาก <http://oknation.nationtv.tv/blog/print.php?id=482193>.
- สนุก สິงห์มาตร, พิกุล มีมานะ และ ดุษฎีวัฒน์ แก้วอินทร์. (2560). *คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์การในศตวรรษที่ 21*. การประชุมวิชาการเสนอมผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาครั้งที่ 2 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สภาการพยาบาล. (2555). *มาตรฐานพยาบาลผู้ป่วยนอก*. เข้าถึงเมื่อ 3 มกราคม 2557, จาก <http://www.tnc.or.th/law/page-6.html>.
- สมบุรณ์ กุลวิเศษชนะ. (2554). *รายงานการวิจัยระบบข้าราชการในอนาคต : ระบบบริหารทรัพยากร บุคคลที่รองรับคุณลักษณะของข้าราชการในทศวรรษหน้า*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน.
- สมพิศ สุขแสน. (2556). *การประเมินผลโครงการ*. อุดรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.

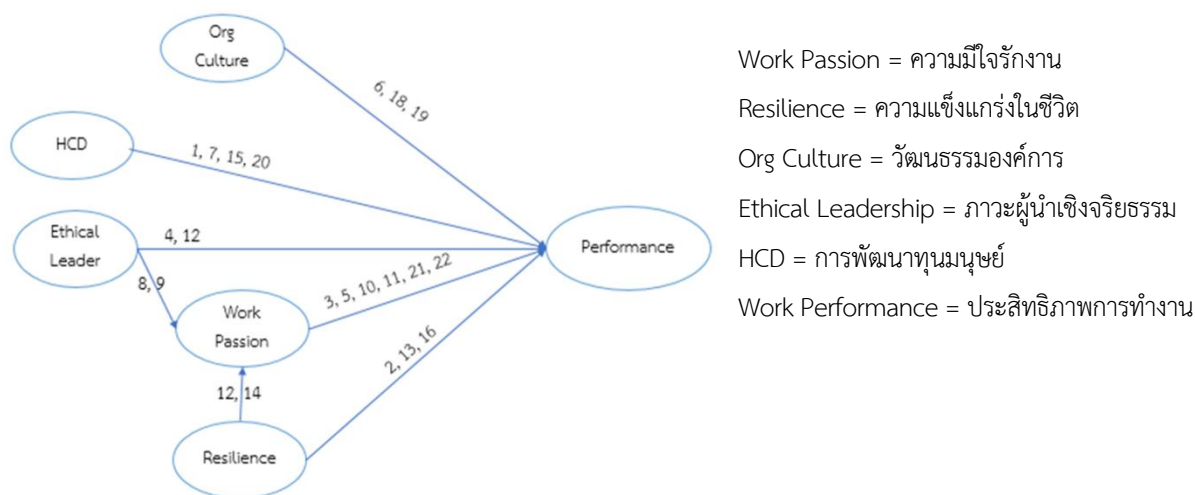
- สายทิพย์ เหล่าทองมีสกุล. (2558). *โมเดลสมการโครงสร้างของควมมีใจรักงาน ของครู : การศึกษาเปรียบเทียบความหลากหลายของช่วงวัย*. (วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, กรุงเทพฯ.
- สำนักงานพยาบาล, กรมการแพทย์. (2555). *มาตรฐานการบริการพยาบาลผู้ป่วยนอก*. เข้าถึงเมื่อ 19 ธันวาคม 2556, จาก <http://www.cbh.moph.go.th>.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2551). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551*.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12, 2560-2564*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, <http://planning.dld.go.th/th/images/stories/section-5/2561/strategy09.pdf>.
- สำนักพัฒนาสุขภาพจิต. (2552). *คู่มืออบรมและจัดกิจกรรมเสริมสร้างพลังสุขภาพจิต*. นนทบุรี: กรมสุขภาพจิต สำนักพัฒนาสุขภาพจิต.
- สุจิตรา ธนานันท์. (2550). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี (พิมพ์ครั้งที่ 7)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุวิมล ตีรกานันท์. (2555). *การวิเคราะห์ตัวแปรพหุในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อดิگانต์ กาบขุนทด. (2554). *สมรรถนะที่จำเป็นในการสอนงานของหัวหน้างานในบริษัท สยามสตีล อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)*. (วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- อนุพงษ์ อินฟ้าแสง. (2553). *เอกสารประกอบการสอนวิชาพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธนบุรี.
- อุษณี ลลิตมสาน และ มารยาท ไยทองยศ. (2555). *การพัฒนามาตรวัดการฟื้นคืนได้: การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและองค์ประกอบเชิงยืนยัน*. การประชุมวิชาการมหาวิทยาลัยกรุงเทพ. การประชุมจัดโดยมหาวิทยาลัยกรุงเทพ, วิทยาเขตกล้วยน้ำไท.



ภาคผนวก



ประเด็นการสัมภาษณ์เชิงลึก



1. กระบวนการส่งเสริมการมีประสิทธิภาพการทำงาน
 - 1.1 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพรูปแบบใด
 - 1.2 หน่วยงานของท่านมีกระบวนการส่งเสริมให้เกิดการมีประสิทธิภาพในการทำงานอย่างไร
 - 1.3 มีความแตกต่างระหว่างรูปแบบการปฏิบัติงานของพยาบาลหอผู้ป่วยนอกและหอผู้ป่วยในอย่างไร

2. ปัจจัยความสำเร็จ

จากโมเดลที่พัฒนาขึ้น (ตามรูป) ท่านคิดว่าปัจจัยแต่ละตัวส่งผลในเชิงปฏิบัติต่อการมีประสิทธิภาพในการทำงานอย่างไร พิจารณาทั้งความเป็นไปได้ และขนาดความมีอิทธิพล (คะแนนระหว่าง 0-10 โดย 0 หมายถึง มีอิทธิพลน้อย 10 หมายถึง มีอิทธิพลมาก)

2.1 Org Culture = วัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นไปได้ ไม่แน่ใจ

ขนาดความมีอิทธิพล ไม่มี 0 _____ 10 มาก

2.2 HCD = การพัฒนาทุนมนุษย์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นไปได้ ไม่แน่ใจ

ขนาดความมีอิทธิพล ไม่มี 0 _____ 10 มาก

2.3 Ethical Leadership = ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นไปได้

ไม่แน่ใจ

ขนาดความมีอิทธิพล ไม่มี 0 _____ 10 มาก

2.4 Resilience = ความแข็งแกร่งในชีวิต ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นไปได้ ไม่แน่ใจ

ขนาดความมีอิทธิพล ไม่มี 0 _____ 10 มาก

2.5 Work Passion = ความมีใจรักงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นไปได้ ไม่แน่ใจ

ขนาดความมีอิทธิพล ไม่มี 0 _____ 10 มาก

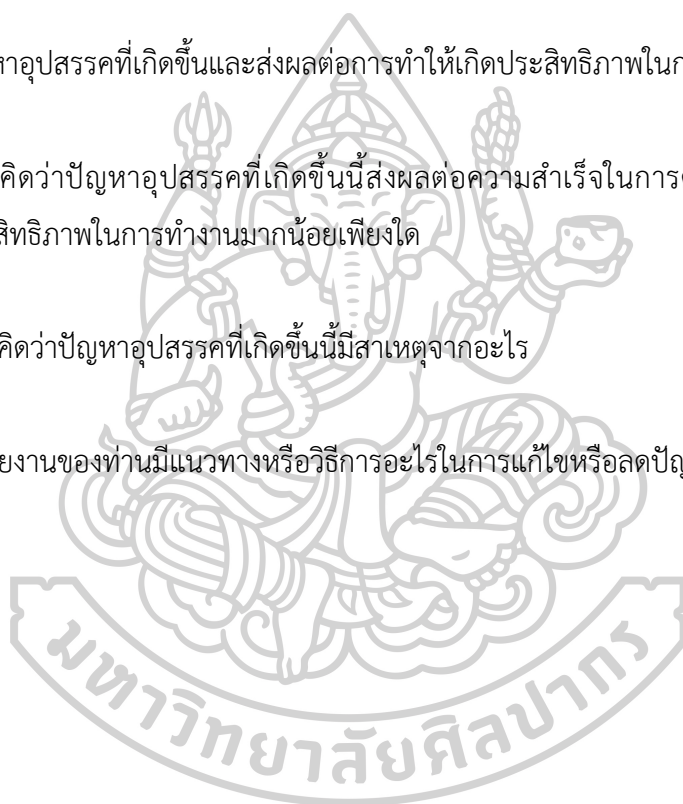
3. ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

3.1 ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นและส่งผลต่อการทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมีอะไรบ้าง

3.2 ท่านคิดว่าปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นนี้ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการให้เกิดการมี
ประสิทธิภาพในการทำงานมากน้อยเพียงใด

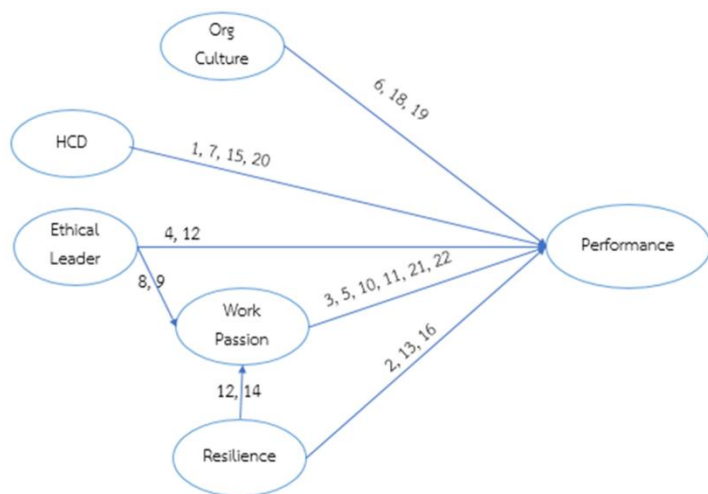
3.3 ท่านคิดว่าปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นนี้มีสาเหตุจากอะไร

3.4 หน่วยงานของท่านมีแนวทางหรือวิธีการอะไรในการแก้ไขหรือลดปัญหาอุปสรรคนี้





ประเด็นการสนทนากลุ่ม



Work Passion = ความมีใจรักงาน

Resilience = ความแข็งแกร่งในชีวิต

Org Culture = วัฒนธรรมองค์กร

Ethical Leadership = ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

HCD = การพัฒนาทุนมนุษย์

Work Performance = ประสิทธิภาพการทำงาน

1. กระบวนการส่งเสริมการมีประสิทธิภาพการทำงาน

1.1 ความหมายของประสิทธิภาพการทำงาน

1.2 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพรูปแบบใด

1.3 หน่วยงานของท่านมีกระบวนการส่งเสริมให้เกิดการมีประสิทธิภาพในการทำงานอย่างไร

1.4 มีความแตกต่างระหว่างรูปแบบการปฏิบัติงานของพยาบาลในหอผู้ป่วยนอกและหอผู้ป่วยในอย่างไร

2. ปัจจัยความสำเร็จ

จากโมเดลที่พัฒนาขึ้น (ตามรูป) ท่านคิดว่าปัจจัยแต่ละตัวส่งผลในเชิงปฏิบัติต่อการมีประสิทธิภาพในการทำงานอย่างไร พิจารณาทั้งความเป็นไปได้ และขนาดความมีอิทธิพล (คะแนนระหว่าง 0-10 โดย 0 หมายถึง มีอิทธิพลน้อย 10 หมายถึง มีอิทธิพลมาก)

2.1 Org Culture = วัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นไปได้ ไม่แน่ใจ

ขนาดความมีอิทธิพล ไม่มี 0 _____ 10 มาก

2.2 HCD = การพัฒนาทุนมนุษย์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นไปได้ ไม่แน่ใจ

ขนาดความมีอิทธิพล ไม่มี 0 _____ 10 มาก

2.3 Ethical Leadership = ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นไปได้ ไม่แน่ใจ

ขนาดความมีอิทธิพล ไม่มี 0 _____ 10 มาก

2.4 Resilience = ความแข็งแกร่งในชีวิต ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นไปได้ ไม่แน่ใจ

ขนาดความมีอิทธิพล ไม่มี 0 _____ 10 มาก

2.5 Work Passion = ความมีใจรักงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นไปได้ ไม่แน่ใจ

ขนาดความมีอิทธิพล ไม่มี 0 _____ 10 มาก

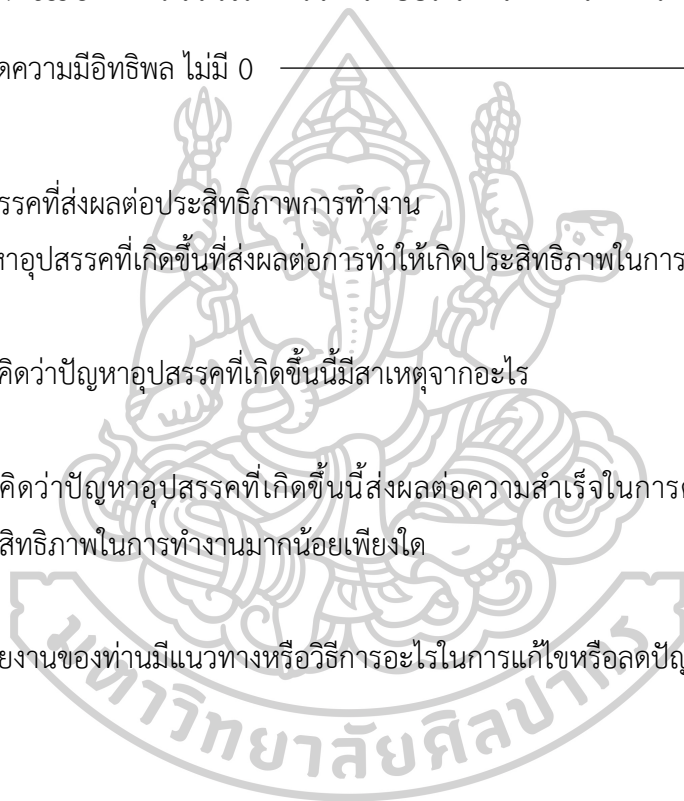
3. ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

3.1 ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นที่ส่งผลต่อการทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมีอะไรบ้าง

3.2 ท่านคิดว่าปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นนี้มีสาเหตุจากอะไร

3.3 ท่านคิดว่าปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นนี้ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการให้เกิดการมี
ประสิทธิภาพในการทำงานมากน้อยเพียงใด

3.4 หน่วยงานของท่านมีแนวทางหรือวิธีการอะไรในการแก้ไขหรือลดปัญหาอุปสรรคนี้





ภาคผนวก ค

แบบสอบถาม

เรียน ผู้ร่วมโครงการวิจัย

ข้าพเจ้า นาวาอากาศเอก นรชัย ณ วิเชียร หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมโครงการวิจัย การวิเคราะห์กลุ่ม พหุโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลในโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ก่อนที่ท่านจะตกลงเข้าร่วมการวิจัย ขอเรียนให้ท่านทราบรายละเอียดของโครงการวิจัย ดังนี้

โครงการวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลประจำหอผู้ป่วยโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร และเพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาทุนมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ความมีใจรักงาน และ ความแข็งแกร่งในชีวิต ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานระหว่างพยาบาลประจำหอผู้ป่วยนอก (OPD) กับพยาบาลประจำหอผู้ป่วยใน (IPD) หากท่านตกลงที่จะเข้าร่วมการศึกษานี้ ข้าพเจ้าขอความร่วมมือให้ท่านร่วมกิจกรรมของโครงการฯ โดยเข้าร่วมการให้ข้อมูลด้วยการตอบแบบสอบถาม การดำเนินโครงการเก็บข้อมูลทั้งหมดคาดว่าจะแล้วเสร็จภายในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2563 การให้ข้อมูลสำหรับโครงการวิจัยนี้เป็นไปโดยสมัครใจ ท่านอาจปฏิเสธที่จะเข้าร่วม และถ้าโครงการวิจัยนี้ไม่ตรงกับความสนใจของท่าน ท่านสามารถถอนตัวจากการเข้าร่วมโครงการได้ตลอดเวลา โดยไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่านทั้งสิ้น

ผลของการวิจัยนี้ จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพของท่านและหน่วยงานบริการ การเข้าร่วมครั้งนี้ไม่มีความเสี่ยงแต่อย่างใด ข้อมูลต่าง ๆ ของท่านจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ ไม่มีการเปิดเผยชื่อของท่าน การนำเสนอข้อมูลจะเป็นในภาพรวม ทั้งนี้ข้อมูลจะถูกเก็บไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีรหัสผ่านของคณะผู้วิจัยเท่านั้น ส่วนเอกสารจะเก็บไว้ในตู้เอกสารที่ใส่กุญแจไว้เป็นเวลา 1 ปี หลังการเผยแพร่ผลการวิจัย และจะถูกนำไปทำลายหลังจากนั้น

หากท่านมีคำถามหรือข้อสงสัยประการใดสามารถติดต่อข้าพเจ้า นาวาอากาศเอก นรชัย ณ วิเชียร หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร โทรศัพท์มือถือ 0818095287 ข้าพเจ้ายินดีตอบคำถามและข้อสงสัยของท่านทุกเมื่อ และถ้าผู้วิจัยไม่ปฏิบัติตามที่ได้ชี้แจงไว้ในเอกสารชี้แจงนี้ ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย สามารถแจ้งมายังคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศิลปากร หมายเลขโทรศัพท์ 038102561-62

เมื่อท่านพิจารณาแล้วเห็นสมควรเข้าร่วมในการวิจัยนี้ ขอความกรุณาลงนามในใบยินยอม เข้าร่วมโครงการฯที่แนบมาด้วย และขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่านมา ณ ที่นี้

**เอกสารแสดงความยินยอม
ของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Consent Form)**

โครงการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์กลุ่มพหุโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร

ให้คำยินยอม วันที่..... เดือน.....มีนาคม..... พ.ศ2563.....

ก่อนที่จะลงนามในเอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยนี้ ข้าพเจ้าได้รับการอธิบายถึงวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย วิธีการวิจัย และรายละเอียดต่าง ๆ ตามที่ระบุในเอกสารข้อมูลสำหรับผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้ให้แก่ข้าพเจ้า ซึ่งข้าพเจ้าเข้าใจคำอธิบายดังกล่าวครบถ้วนเป็นอย่างดีแล้ว และผู้วิจัยรับรองว่าจะตอบคำถามต่าง ๆ ที่ข้าพเจ้าสงสัยเกี่ยวกับการวิจัยนี้ด้วยความเต็มใจ โดยไม่ปิดบังซ่อนเร้นจนข้าพเจ้าพอใจ

ข้าพเจ้าเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้ด้วยความสมัครใจ และมีสิทธิ์ที่จะบอกเลิกการเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้

เมื่อใดก็ได้ การบอกเลิกการเข้าร่วมการวิจัยนั้น ไม่มีผลกระทบต่อการทำงานที่ข้าพเจ้าจะพึงได้รับต่อไป

ผู้วิจัยรับรองว่าจะเก็บข้อมูลเกี่ยวกับตัวข้าพเจ้าเป็นความลับ จะเปิดเผยได้เฉพาะในส่วนที่เป็นข้อสรุปของผลการวิจัย การเปิดเผยข้อมูลของข้าพเจ้าต่อหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ต้องได้รับอนุญาตจากข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้อ่านข้อความข้างต้นแล้วมีความเข้าใจดีทุกประการ และได้ลงนามในเอกสารแสดงความยินยอมนี้ด้วยความเต็มใจ

กรณีที่ข้าพเจ้าไม่สามารถอ่านหรือเขียนหนังสือได้ ผู้วิจัยได้อ่านข้อความในเอกสารแสดงความยินยอมให้แก่ข้าพเจ้าฟังจนเข้าใจดีแล้ว ข้าพเจ้าจึงลงนามหรือประทับลายนิ้วหัวแม่มือของข้าพเจ้าในเอกสารแสดงความยินยอมนี้ด้วยความเต็มใจ

ลงนามผู้ยินยอม

(.....)

ลงนามพยาน

(.....)

คำชี้แจงแบบสอบถามส่วนที่ 1 โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน () และ/หรือ เติมข้อความลงในช่องว่างซึ่งตรงกับลักษณะเฉพาะของท่านตามความเป็นจริงในปัจจุบัน

แบบสอบถามส่วนที่ 1

1. อายุ.....ปี
2. อายุงาน (ที่ท่านทำงานที่ รพ. แห่งนี้)ปี
3. ท่านปฏิบัติงานในแผนก () หอผู้ป่วยนอก (OPD) หน่วย/แผนก.....
() หอผู้ป่วยใน (IPD) หน่วย/แผนก.....

คำชี้แจงแบบสอบถามส่วนที่ 2 ข้อความข้างล่างนี้เป็นข้อความที่บุคคลใช้ในการบรรยายตนเอง กรุณาอ่านแต่ละข้อความและเขียนเครื่องหมาย ✓ ข้อที่ตรงกับคำตอบของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียวในแต่ละข้อคำถาม เพื่อแสดงระดับการปฏิบัติ หรือการรับรู้ของท่านเกี่ยวกับข้อความแต่ละข้อความ

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ/การรับรู้				
		มาก ←————→ น้อย				
		5	4	3	2	1
ส่วนที่ 1						
1.	ท่านรู้ขั้นตอนในการทำงานของท่านอย่างชัดเจน					
2.	ท่านให้ความสำคัญกับการทำงานตามขั้นตอนที่หน่วยงานกำหนด					
3.	ท่านเชื่อว่าการทำงานที่ดีต้องเป็นไปตามลำดับขั้นเสมอ					
4.	ท่านรู้สึกว่าการหัวหน้าที่คอยดูแลเอาใจใส่ท่านและผู้ร่วมงานในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน					
5.	ท่านต้องใช้ความพยายามที่จะส่งงานที่ได้รับมอบหมายตามกำหนดให้ได้					
6.	หัวหน้าจะให้ผู้ทำงานหยุดพักเมื่อเห็นว่าผู้ปฏิบัติงานหนักไป					
7.	ท่านคิดว่างานที่ท่านทำต้องอาศัยความเป็นมืออาชีพ					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ/การรับรู้				
		มาก ← → น้อย				
		5	4	3	2	1
8.	ท่านมักจะพัฒนาตนเองให้มีความรู้และทักษะเชิงลึกมากขึ้นเกี่ยวกับงานที่ทำ					
9.	งานของท่านต้องอาศัยความรู้ ทักษะและความชำนาญที่หลากหลาย					
10.	ท่านสามารถสื่อสารกับทุกคนในองค์กรได้อย่างอิสระ					
11.	ท่านรู้สึกว่าจะหากมีการสื่อสารภายในองค์กรเพิ่มขึ้นจะดีมากกว่าที่เป็นอยู่					
12.	ท่านรู้สึกว่าองค์กรของท่านเป็นองค์กรที่เปิดกว้างทางความคิด					
13.	องค์กรของท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นทางการ					
14.	เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานท่านรายงานให้หัวหน้างานทราบทุกครั้ง					
15.	ท่านสามารถตัดสินใจทุกอย่างเกี่ยวกับการทำงานได้ด้วยตนเอง					
16.	ท่านปฏิบัติต่อผู้ที่มารับบริการตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด					
17.	หากมีผู้ที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรควรถูกลงโทษ					
18.	ท่านสามารถตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับผู้มารับบริการด้วยตนเองได้ในบางครั้ง					
ส่วนที่ 2						
1.	ท่านได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาอยู่เสมอ					
2.	ท่านได้รับโอกาสสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาตรงตามความต้องการของท่านและงานที่ท่านทำอยู่					
3.	ท่านสามารถนำความรู้และประสบการณ์จากการอบรมมาใช้ประโยชน์ในการทำงานของท่านได้เสมอ					
4.	ท่านได้พัฒนาทักษะในการแก้ปัญหาจากการสอนงาน					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ/การรับรู้				
		มาก ←————→ น้อย				
		5	4	3	2	1
5.	ท่านได้รับการฝึกปฏิบัติเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่การทำงานของท่าน					
6.	ท่านได้รับการถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติภายในกลุ่มงานและข้ามกลุ่มงาน					
7.	ท่านได้รับการแนะนำวิธีการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติงานจริง					
8.	ท่านพัฒนาความชำนาญโดยได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากหัวหน้างานของท่าน					
9.	ท่านพัฒนาศักยภาพของตนเองโดยทำตามคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญและหัวหน้างานของท่าน					
10.	ท่านเพิ่มทักษะการทำงานโดยการสังเกต จัดจำจากเพื่อนร่วมงานด้วยการลงมือปฏิบัติจริง ตามที่สังเกต จัดจำมา					
11.	ท่านสามารถสอบถามสิ่งที่ยากเรียนรู้จากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานได้เสมอ					
12.	ท่านซึมซับวิธีการทำงานที่ดีจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน					
ส่วนที่ 3						
1.	ท่านรับผิดชอบงานและปัญหาที่ไม่สามารถควบคุมให้ผ่านพ้นจนสำเร็จไปได้ด้วยดี					
2.	ท่านไม่เพิกเฉยต่อผู้ที่ละเมิดมาตรฐานทางจริยธรรม					
3.	ท่านยึดถือผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน					
4.	ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้					
5.	ท่านมีความสำนึกในหน้าที่ของตนและปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง					
6.	ท่านปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพเสมอ					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ/การรับรู้				
		มาก ← → น้อย				
		5	4	3	2	1
7.	ท่านให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ					
8.	ท่านเปิดใจที่จะรับฟังและทำความเข้าใจความคิดหรือค่านิยมของผู้ร่วมงานเสมอ					
9.	ท่านให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความเห็นและร่วมมือปฏิบัติงานโดยเสรี ตามความรู้ความสามารถที่แต่ละคนมี					
ส่วนที่ 4						
1.	ท่านมีความกระตือรือร้นและมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย					
2.	ท่านใช้เวลาในการทำงานอย่างเต็มที่ในทุกงานที่ท่านทำ					
3.	ท่านทำงานของตนเองอย่างรอบคอบและระมัดระวังเสมอ					
4.	ท่านมีความภาคภูมิใจในความเป็นพยาบาล					
5.	ท่านเชื่อมั่นว่าวิชาชีพพยาบาลมีความสำคัญและจำเป็นทั้งต่อผู้คน ต่อสังคมและประเทศชาติ					
6.	ท่านมีความสุขที่ได้ทำหน้าที่ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์เสมอ					
7.	ท่านสร้างสรรค์เทคนิค วิธีการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้นเสมอ					
8.	ท่านใช้องค์ความรู้ที่หลากหลายในการปฏิบัติหน้าที่					
9.	ท่านเข้าร่วมการอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในงานของตนอยู่เสมอ					
10.	ท่านกล่าวชื่นชมโรงพยาบาลที่ท่านทำงานให้ผู้อื่นทราบอยู่เสมอ					
11.	ท่านต้องการจะทำงานในโรงพยาบาลนี้ให้นานที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้					
12.	ท่านรู้สึกผูกพันและภูมิใจว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงพยาบาลแห่งนี้					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ/การรับรู้				
		มาก ← → น้อย				
		5	4	3	2	1
ส่วนที่ 5						
1.	ฉันมีคนในและนอกครอบครัวอย่างน้อย1คนที่ฉันสามารถไว้วางใจเชื่อใจได้และพร้อมที่จะให้ความรักแก่ฉันเสมอไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้น					
2.	ฉันมีคนที่คอยสอน/ตักเตือน/ บอก ในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อที่จะได้ไม่ทำในสิ่งที่อาจนำปัญหาและความยุ่งยากมาสู่ตนเอง					
3.	ฉันอยู่ในชุมชนที่ดูแลและให้ความช่วยเหลือฉันได้เมื่อฉันต้องการ (เช่น ครอบครัว โรงเรียน ชุมชนที่พักอาศัย ฯ)					
4.	ฉันเป็นคนที่จะเห็นอกเห็นใจและสามารถแสดงออกซึ่งความห่วงใยใส่ใจต่อคนรอบข้าง					
5.	ฉันพร้อมจะรับผิดชอบในสิ่งที่ฉันกระทำ และยอมรับผลของการกระทำนั้น					
6.	ฉันจะไม่ละความพยายามในงานที่ทำอยู่จนกว่างานจะสำเร็จ					
7.	ฉันสามารถสร้างอารมณ์ขันเพื่อช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดของตนเอง					
8.	ฉันสามารถขอความช่วยเหลือจากใครสักคนได้ในเวลาที่ฉันต้องการ					
9.	ฉันสามารถจัดการกับปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เผชิญอยู่ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ					
ส่วนที่ 6						
1.	ฉันชอบวางแผนงานก่อนลงมือทำเพื่อให้เสร็จทันเวลา					
2.	ฉันสามารถกำหนดลำดับความสำคัญของงานต่าง ๆ ได้					
3.	ฉันคำนึงถึงผลสำเร็จของงานที่ต้องเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานอยู่เสมอ					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ/การรับรู้				
		มาก ←————→ น้อย				
		5	4	3	2	1
4.	ฉันพัฒนาแผนงานเพื่อการปฏิบัติและประเมินประสิทธิผลของการดูแลผู้ป่วยอยู่เสมอ					
5.	ฉันอธิบายถึงผลข้างเคียงที่อาจจะเกิดขึ้นจากกระบวนการรักษาพยาบาลแก่ผู้ป่วยอยู่เสมอ					
6.	ฉันพยายามเรียนรู้งานใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ					
7.	ฉันเข้าร่วมประชุมและให้คำปรึกษาแนะนำกับหน่วยงานอย่างกระตือรือร้นและเต็มใจ					
8.	ฉันอาสาที่จะแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้และความชำนาญพิเศษกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน					
9.	ฉันปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ					
10.	ฉันช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานอยู่เสมอ					





ภาคผนวก ง

หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัยเพื่อเก็บข้อมูล



162

ที่ อว 8606 (พบ) /135

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 มีนาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.พวงเพชร วัชรอยู่

ด้วย นาวาอากาศเอก นรชัย ณ วิเชียร รหัสประจำตัว 59604906 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การวิเคราะห์กลุ่ม
พหุโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐ"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ
เป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย ให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อริกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



163

ที่ อว 8606 (พบ) /136

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
 เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
 อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 มีนาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.กันทรส แสนวงศ์

ด้วย นาวาอากาศเอก นรชัย ณ วิเชียร รหัสประจำตัว 59604906 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต
 สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การวิเคราะห์กลุ่ม
 พหุโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ
 เป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อริกมาส มากจู้ย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

เพชรบุรี โทร.032 594 107



164

ที่ อว 8606 (พบ) /137

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 มีนาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน นาวาอากาศเอกหญิง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัชรภรณ์ เปาโรหิตย์

ด้วย นาวาอากาศเอก นรชัย ณ วิเชียร รหัสประจำตัว 59604906 นักศึกษาระดับปริญญาคุณวุฒิปบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การวิเคราะห์กลุ่ม
พหุโมเดลประสิทธิภาพการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐ"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ
เป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจู้ย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นาวาอากาศเอกนรชัย ณ วิเชียร
วัน เดือน ปี เกิด	19 กรกฎาคม 2503
สถานที่เกิด	จังหวัดพิษณุโลก
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2530 สาธารณสุขศาสตรบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) คณะวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2536 สาธารณสุขศาสตรบัณฑิต (อาชีวอนามัยและความปลอดภัย) คณะวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2541 วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม) คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2559 ศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	11/16 หมู่บ้าน นราวัลย์ ซอยสายไหม 56/1 ถนนสายไหม แขวงสายไหม เขตสายไหม กรุงเทพฯ 10220

