โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน

ปริญญานิพนธ์

ของ

หฤทัย ใจทา

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์

กรกฎาคม 2559

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน

ปริญญานิพนธ์

ของ

หฤทัย ใจทา

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์

กรกฎาคม 2559

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน

บทคัดย่อ

ของ

หฤทัย ใจทา

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์
กรกฎาคม 2559

หฤทัย ใจทา. (2559). *โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน*. ปริญญานิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาประยุกต์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก : ดร. ปิยพงษ์ คล้ายคลึง, อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม: ผศ. ดร. วิธัญญา วัณโณ.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อ 1) ตรวจสอบความสอดคล้องของ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้าง (SEM) เก็บข้อมูลจากพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 402 คน ด้วยแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบสอบถามสำหรับการวัดแต่ละตัวแปรเชิงประจักษ์มีค่าความตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.76 - 1.00 ความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.70 - 0.83

1) โมเดลที่พัฒนาขึ้นมามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับที่ดีโดยพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ χ^2 = 47.34, *df* = 33, *p*-value = 0.05, GFI = 0.98, AGFI = 0.95, RMSEA= 0.03 , RMR = 0.01 ทุกปัจจัยสามารถอธิบายความแปรปรวนของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การได้ร้อยละ 58.50

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ (EE) มากที่สุดโดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.45 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ : ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ, การสื่อสารภายในองค์การ, พยาบาลวิชาชีพ

A CAUSAL MODEL OF PROFESSIONAL NURSE ENGAGEMENT USING ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AS A MEDIATOR

AN ABSTRACT

BY

HARUETHAI JAITA

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the

Master of Arts Degree in Applied Psychology

at Srinakharinwirot University

July 2016

Haruethai Jaita. (2016). *A causal model of professional nurse engagement using organizational communication as a mediator*. Master Thesis, M.S. (Applied Psychology). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Dr. Piyapong Khaikleng. Assist. Prof. Vitanya Vanno.

The purposes of this study were

to analyze the constructed Employee engagement (EE) model and its causal factors, namely Constructive Culture (CC), Transformational leadership (TL) and Organizational communications (Ocom) and to analyze both direct and indirect effects of causal factors, which influence the Employee engagement of professional nurses.

The study is designed in a correlation research manner. A structural equation model was used as the analytical method for this study. The sample consisted of 402 nurses currently working in private hospitals located in Bangkok,Thailand . The data was collected by using five rating scale questionnaires. The questionnaires used for measuring manifest variables have the content validity between 0.76 - 1.00 and reliability coefficient between 0.70 = 0.83. After the finish of this study.

1) The developed model has a satisfied correlation with causal factors, proved by the statistic used for analyzing the relation between the model and manifest variables. The result are as follows; χ^2 = 47.34, df = 33, p-value = 0.05, GFI = 0.98, AGFI = 0.95, RMSEA= 0.03 , RMR = 0.01. Every factor could describe the variance of Employee engagement in the percentage of 58.50

2) Transformational leadership contributes the strongest direct effect to the EE of nurses with the size of 0.45, which is statistically significant.

Keyword : Employee Engagement, Organizational Communication, Professional nurse

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ
โดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน

ของ

หฤทัย ใจทา

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร. ปรินทร์ ชัยวิสุทธางกูร)
วันที่ 11 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2559

อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

.....ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์ ดร. ปิยพงษ์ คล้ายคลึง)

.....ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิธัญญา วัณโณ)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร. อุสา สุทธิสาคร)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร. ปิยพงษ์ คล้ายคลึง)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิธัญญา วัณโณ)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. อังศินันท์ อินทรกำแหง)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สิทธิพงศ์ วัฒนานนท์สกุล)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยเพราะการได้รับความช่วยเหลือจากหลายฝ่าย แต่ที่สำคัญที่สุดคือ อาจารย์ ดร. ปิยพงษ์ คล้ายคลึง ประธานควบคุมปริญญานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตร์ตราจารย์ ดร. วิธัญญา วัณโณ รองประธานควบคุมปริญญานิพนธ์ ที่เคารพและรักของผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งกรุณามอบความรู้ตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในปริญญานิพนธ์ ควบคู่กับการให้ความเมตตา และคำปรึกษาอื่นๆ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้จะขอปวารณาตนเป็นลูกศิษย์ที่ดีของอาจารย์ตลอดไป

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตร์ตราจารย์ ดร. อังศินันท์ อินทรกำแหง ที่ได้เสียสละเวลาในการให้ความรู้ คำแนะนำเพื่อทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตร์ตราจารย์ ดร. สิทธิพงศ์ วัฒนานนท์สกุล และรองศาสตร์ตราจารย์ ดร. อุสา สุทธิสาคร คณะกรรมการสอบปากเปล่า ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อช่วยให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร. สุดารัตน์ ตันติวิวัทน์ และ อาจารย์ ดร. อัจศรา ประเสริฐสิน ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาตรวจเครื่องมือวิจัย รวมทั้งคณาจารย์ในหลักสูตรจิตวิทยาประยุกต์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ คำแนะนำและกำลังใจ จนกระทั่งการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณผู้เขียนเอกสารและงานวิจัยทุกชิ้นที่ผู้วิจัยได้ศึกษาและอ้างอิงในปริญญานิพนธ์เล่มนี้ รวมทั้งบัณฑิตวิทยาลัยในการสนับสนุนทุนการไปนำเสนอผลงานต่างประเทศ

ขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์เทพ หิมะทองคำ คณะผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานโรงพยาบาลเทพธารินทร์ทุกท่าน สำหรับการสนับสนุน ให้กำลังใจและเอื้อเฟื้อความสะดวกในการศึกษาต่อ

ขอขอบคุณเพื่อน พี่ร่วมรุ่นนิสิตปริญญาโท-ปริญญาเอก จิตวิทยาประยุกต์ รุ่นที่ 1 ทุกคนที่ได้ให้คำแนะนำ กำลังใจ รวมทั้งร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคระหว่างการทำวิจัยให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา และน้องชายที่ได้ มอบความรัก ความห่วงใยตลอดจนให้การสนับสนุนทางด้านการศึกษาอย่างเต็มที่กับผู้วิจัยเสมอมา จนสามารถทำวิจัยได้สำเร็จ คุณค่า และประโยชน์อันพึงมีของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดา มารดา และขอน้อมรำลึกถึงพระคุณครู อาจารย์ ที่วางรากฐานให้ผู้วิจัยมีความรู้ความสามารถตราบจนทุกวันนี้

หฤทัย ใจทา

สารบัญ

บทที่ **หน้า**

1 บทนำ 1

ที่มาและความสำคัญ.....1

ความมุ่งหมายของการวิจัย.....5

ความสำคัญของการวิจัย.....5

ขอบเขตของการวิจัย.....6

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....6

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา.....6

นิยามปฏิบัติการ.....7

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 11

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ

ความหมายของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ.....11

องค์ประกอบของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ.....13

ประโยชน์ของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ.....15

การวัดและงานวิจัยความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ.....16

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์การ

ความหมายของการติดต่อสื่อสาร.....19

กระบวนการและองค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร.....20

หลักการของการสื่อสารภายในองค์การ.....22

เทคโนโลยีหรือช่องทางในการสื่อสารภายในองค์การ.....23

ความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์การ.....24

การวัดและงานวิจัยการสื่อสารภายในองค์การ.....25

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ.....31

ความสำคัญและประโยชน์ของวัฒนธรรมองค์การ.....33

การวัดและงานวิจัยวัฒนธรรมองค์การ.....34

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ **หน้า**

2 (ต่อ)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ที่มาและแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Burns.....38

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ Tichy และ Devanna.....39

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิด ของ Tichy และ Ulrich.....40

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิด ของ Bass.....41

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิด ของ Bass.....43

การวัดและงานวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....44

โรงพยาบาลเอกชน.....48

กรอบแนวคิดการวิจัย.....50

สมมติฐานการวิจัย.....54

3 วิธีดำเนินการวิจัย 56

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....56

การกำหนดขนาดตัวอย่าง.....56

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....58

การหาคุณภาพเครื่องมือ.....60

การเก็บรวบรวมข้อมูล.....66

การพิทักษ์สิทธิ์กลุ่มตัวอย่าง 66

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....66

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....66

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 68

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิจัย 69

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิจัย 72

ผลการตรวจสอบความตรงโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 73

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ **หน้า**

5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 76

กระบวนการวิจัยโดยสรุป 76

สรุปผลการวิจัย 77

อภิปรายผลการวิจัย 78

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลวิจัยไปใช้ 85

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต 86

เอกสารอ้างอิง 87

ภาคผนวก 107

ภาคผนวก ก.....108

ภาคผนวก ข.....110

ภาคผนวก ค.....132

ภาคผนวก ง.....134

ภาคผนวก จ.....158

ประวัติย่อผู้วิจัย 168

บัญชีตาราง

ตาราง **หน้า**

1 แสดงจำนวนและรายชื่อโรงพยาบาลที่ใช้ในการวิจัย 57
2 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงเนื้อหา และค่าความเที่ยงของเครื่องมือวัดตัวแปร ในงานวิจัย 61
3 แสดงผลการวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อคำถาม 62
4 แสดงดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลหลังจากการปรับแก้ 64
5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของมาตรวัดที่ใช้ในการวิจัย 65
6 แสดงภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม 69
7 แสดงค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่สังเกตได้ 71
8 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร ที่สังเกตได้.....72
9 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม อิทธิพลรวมของตัวแปรที่ศึกษา ค่าความเที่ยง และเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษา 74

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ **หน้า**

1 องค์ประกอบความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ..... 18

2 องค์ประกอบของการสื่อสารภายในองค์การ..... 31

3 องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์..... 37

4 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ การสื่อสารภายในองค์การและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ..... 38

5 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง..... 47

6 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารภายในองค์การและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ.....47

7 โมเดลความสัมพันธ์ของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ วัฒนธรรมองค์การและประสิทธิภาพการทำงานโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน..... 51

8 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย..... 53

9 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน..... 54

10 แสดงผลการทดสอบความสอดคล้องโมเดลความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน กับข้อมูลเชิงประจักษ์.....75

บทที่ 1
บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ธุรกิจด้านบริการสุขภาพมีปัญหาขาดแคลนอัตรากำลังเป็นอย่างมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มพยาบาลวิชาชีพอันเนื่องมาจากปัญหาสาเหตุหลายประการ เช่น การทำงานของพยาบาล ต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นตลอดเวลาทั้งผู้รับบริการ ญาติ บุคลากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในทุกระดับ พยาบาลต้องปฏิบัติงานในยามวิกาล ปฏิบัติงานล่วงเวลาและมีวันหยุดไม่ตรงกับบุคลากรในวิชาชีพอื่นๆ การทำงานของพยาบาลอยู่ท่ามกลางภาวะที่เสี่ยงต่อความตาย นโยบายและการบริหารงานในหน่วยงานที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของพยาบาล เป็นต้น (มาลี สนธิเกษตริน, 2543; บุญเอื้อ โจว , 2553; กฤษฎา แสวงดี, 2553) นอกจากนี้ กฤษฎา แสวงดี (2553) กล่าวเพิ่มเติมเกี่ยวกับสาเหตุของการลาออกของพยาบาลวิชาชีพว่า สภาวะการแข่งขันในการบริการ ระบบประกันสุขภาพ ทำให้พยาบาลวิชาชีพต้องพัฒนาตัวเองอย่างสม่ำเสมอ พยาบาลจึงเกิดความเหนื่อยล้าจากการทำงาน (Burn Out) ทำให้พยาบาลตัดสินใจลาออกจากงาน โอนย้ายและเปลี่ยนงานเพิ่มขึ้น

ปัญหาการลาออกของพนักงานทำให้องค์การสูญเสียรายได้และค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่น ค่าโฆษณา ค่าประชาสัมพันธ์ งบประมาณการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เป็นต้น (พรรัตน์ แสดงหาญ, 2555) การแก้ปัญหาดังกล่าวสามารถทำได้ด้วยการสร้างความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ (Employee Engagement) ดังจะเห็นได้จากการศึกษาของนักวิชาการหลายท่าน (Caponetti, 2012; Maslach et al., 2001; Sundaray, 2011; Ngobeni & Bezuidenhout, 2011; ศรัญยา แสงลิ้มสุวรรณ และคณะ, 2556) พบว่า พนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การเพิ่มขึ้นจะทำให้ภาวะเหนื่อยหน่ายในงานและลาออกโดยสมัครใจลดลง นอกจากนี้ยังพบว่า การปฏิบัติงานของพยาบาลที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสามารถลดอัตราการตายรวมทั้งอุบัติการณ์ในการดูแลผู้ป่วย (Laschinger & Leiter, 2006) ช่วยทำให้พยาบาลเกิดแรงจูงใจและทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน (May, Gilson, & Harter, 2004; Rothmann & Jr., 2010; Ram & Prabhakar, 2010) ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น (Kompaso & Sridevi, 2010; Gruman & Sak, 2011; Falkoski, 2012; อภิสิทธิ รักษาวงศ์, 2545)

หลักการและแนวความคิดเรื่องความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การจัดเป็นแนวคิดจิตวิทยาเชิงบวกเริ่มต้นตั้งแต่ปี ค.ศ. 1990 โดยที่ Kahn (1990 อ้างถึงใน Perrin, 2005) ให้นิยามความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานในการเป็นสมาชิกขององค์การ พนักงานจะปฏิบัติงานตามบทบาทที่ตนได้รับและสะท้อนความรู้สึกผ่านพฤติกรรม

(Behavior) ความคิด (Cognitive) และอารมณ์ (Emotion) ด้วยความสามารถและความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ต่อมาในปี 2012 Soane และคณะ ได้สร้างเครื่องมือเพื่อวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ซึ่งพัฒนาองค์ประกอบการวัดตามแนวคิดของ Kahn (1990) โดยแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา (Intellectual engagement) ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม (Social engagement) และความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก (Affective engagement) ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงภาวะสันนิษฐาน (Construct validity) พบว่าองค์ประกอบที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ (Employee Engagement) ทั้งในประเทศและต่างประเทศจากการสืบค้นของผู้วิจัยยังมีไม่มากนัก ส่วนใหญ่ศึกษาความยึดมั่นผูกพันในงาน (Work engagement) และความผูกพันต่อองค์การ (Organizational commitment) ทั้งนี้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ พบว่า ตัวแปรสำคัญที่มีผู้สนใจศึกษาคือ วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) (Davies & Crane, 2010) เนื่องจากแต่ละองค์การย่อมมีค่านิยม ความเชื่อและพฤติกรรม อันเป็นเอกลักษณ์ ซึ่งสามารถใช้เป็นปัจจัยสำคัญเพื่อชี้วัดความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์การได้เป็นอย่างดี (Schein, 1997) จากการทบทวนวรรณกรรมทำให้ผู้วิจัยพบว่าวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของ Cooke และ Lafferty (1989) เน้นการให้ความสำคัญกับบุคลากร มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ สนับสนุนให้พนักงานก้าวหน้าและส่งเสริม การทำงานเป็นทีม ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวจะทำให้พนักงานตระหนักถึงคุณค่าในงาน จนนำไปสู่ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้ในที่สุด (DDI, 2005) นอกจากนี้ยังพบว่าวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ถูกนำมาศึกษาในธุรกิจโรงพยาบาลทั้งไทยและต่างประเทศ (Klakovich, 1996; Aarons & Sawitzky, 2006; นฤมล ตั้งเจริญธรรม, 2551; ณัฏชากรณ์ เทโหปการ, 2552) ซึ่งวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์สามารถวัดได้จาก 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement) การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (Self - actualizing) การมุ่งเน้นบุคคลและสนับสนุน (Humanistic - encouraging) และการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ (Affiliative) นอกจากนี้ Jiony และคณะ (2015) ศึกษาอิทธิพล ของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การและประสิทธิผลขององค์การโดยมีรูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน พบว่า วัฒนธรรมองค์การ ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การและรูปแบบการสื่อสารภายในองค์การมีความสัมพันธ์กัน หากพนักงานมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงจะทำให้จัดการภาระงานได้ดีและประสิทธิผลรวมขององค์การสูงขึ้น รวมทั้งหากองค์การมีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีจะทำให้พนักงานสามารถบรรลุเป้าหมายและพันธกิจขององค์การได้ดียิ่งขึ้น

การสื่อสารภายในองค์การ (Organizational Communication) เป็นปัจจัยอีกประการหนึ่งที่นักวิชาการให้ความสนใจศึกษา (Welch, 2011; Mishra , Boynton, & Mishra, 2014) ดังตัวอย่างงานวิจัยของ Mishra และคณะ (2014) ที่สัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับบทบาทของการสื่อสารภายในองค์การที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ พบว่า การสื่อสารที่ชัดเจน ตรงไปตรงมา มีผลต่อการรับรู้และความเชื่อมั่นของพนักงานที่มีต่อองค์การ อีกทั้งยังเป็นช่องทางสำคัญในการสื่อสารกลยุทธ์พันธกิจองค์การ ซึ่งหากผู้บริหารสามารถสื่อสารข้อมูลเหล่านั้นไปสู่พนักงานได้ดีจะทำให้พนักงานเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานตลอดจนสร้างเสริมความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ นอกจากนี้ยังพบว่า การสื่อสารแบบเผชิญหน้า (Face-to-face) ช่วยลดอัตราการลาออกได้ ส่วน Buckingham และ Coffman (1999 อ้างถึงใน O'Reilly, 2007) กล่าวว่า ปัจจัยที่สามารถเพิ่มระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพนักงาน คือ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในองค์การ สำหรับการวัดการสื่อสารภายในองค์การ สามารถวัดได้หลายรูปแบบ เช่น การสำรวจระบบการติดต่อสื่อสารขององค์การ วัดการรับรู้ข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางต่างๆ การติดต่อสื่อสาร ประสิทธิภาพในการสื่อสาร ส่วนใหญ่จะวัดด้วยมาตรวัด 5 ระดับตามแนวคิดของ Likert Scale ยกตัวอย่างเช่น Thomas, Zolin และ Hartman (2009) ที่พัฒนาโมเดลการมีส่วนร่วมของพนักงานในการตั้งเป้าหมายขององค์การโดยมีปัจจัยเชิงสาเหตุมาจากความไว้วางใจในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารภายในองค์การ (Trust) และความซื่อสัตย์ขององค์การ (Organizational openness) แบ่งองค์ประกอบของความไว้วางใจในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ คุณภาพของข้อมูลและปริมาณของข้อมูล ซึ่งคุณภาพของข้อมูลนั้น วัดจากความถูกต้องแม่นยำ (Accuracy) ความทันเวลา (Timeliness) และประโยชน์ที่ได้รับ (Usefullness)

O'Reilly (2007) ศึกษาโมเดลความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การผ่านปัจจัยเสริม (Driver) พบว่า การสื่อสารภายในองค์การและรูปแบบภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กัน นอกจากนี้ภาวะผู้นำยังมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การอีกด้วย (Block, 2003; Dartey-Baah, Amponsah-Tawiah & Sekyere-Abankwa, 2011; Michael et al., 2015) ดังเช่นตัวอย่างงานวิจัยของ Block (2003) ศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การกับภาวะผู้นำในบริษัทที่ให้บริการด้านการขายที่มีชื่อเสียง พบว่า พนักงานที่มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) จะมีประสิทธิภาพการทำงาน รับรู้พันธกิจ มีส่วนร่วมกับองค์การมากกว่าพนักงานที่มีการรับรู้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) รวมทั้งพบว่าหัวหน้างานโดยตรง (Supervisor) สามารถกระตุ้นการรับรู้วัฒนธรรมองค์การได้มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Dartey-Baah, Amponsah-Tawiah และ Sekyere-Abankwa (2011) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์การ พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงาน

ในภาครัฐ รวมทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีผลต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ที่มีส่วนขับเคลื่อนองค์การ

Diana (2014) ศึกษาความสัมพันธ์ของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การโดยมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรส่งผ่าน พบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้พนักงานรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูง ส่วนงานวิจัยของ Shuck และ Herd (2012) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความมั่นใจในการทำงานและระดับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ในขณะที่ Bass และคณะ (2003) ได้ข้อค้นพบเพิ่มเติมว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนล้วนส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ซึ่งนักวิชาการแบ่งภาวะผู้นำไว้หลากหลาย (McGregor, 1960 อ้างถึงใน ฐิตวดี เนียมสุวรรณ์, 2554; Tannenbaum, Weschler, & Massarik, 1961; Blake & Mouton, 1969; Reddin, 1970; Burns, 1978; Ouchi, 1980; Hersey & Blanchand, 1982; Bass, 1985) ยกตัวอย่าง เช่น ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของ Burns (1978) ที่จำแนกภาวะผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) และทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass (1985) มี 4 องค์ประกอบ คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized influece) การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)

จากงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสื่อสารภายในองค์การมีความสัมพันธ์กันและเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพัน ของพนักงานต่อองค์การทั้งสิ้น แต่ผู้วิจัยยังไม่พบการศึกษาปัจจัยดังกล่าวร่วมกันทั้งงานวิจัยของไทยและต่างประเทศ มีเพียงการศึกษาของ Jiony และคณะ (2015) ที่พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การและความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การโดยมีรูปแบบการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน ทั้งนี้ จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ (Arakawa & Greenburg, 2007; Biswas & Bhatnagar, 2013; Ghafoor et al. 2011; Schaubroeck et al, 2012; Shuck & Herd, 2012; Saul, Kim, & Kim, 2014) ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะนำตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาศึกษา ในงานวิจัยครั้งนี้ ด้วยสภาพปัญหาของพยาบาลวิชาชีพที่กล่าวมาข้างต้นจึงเป็นที่มาของการตรวจสอบความสอดคล้องของงโมเดล

ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่านกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รวมทั้งศึกษาอิทธิพลของโมเดลดังกล่าวเพื่อให้ได้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการเสริมสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1.เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่านกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ

ความสำคัญของการวิจัย

ด้านวิชาการ

การวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบปัจจัยเชิงสาเหตุ ซึ่งประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสื่อสารภายในองค์การว่าส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพหรือไม่ ซึ่งเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การให้มากขึ้น

ด้านองค์การ

ได้สารสนเทศสำหรับองค์การเพื่อกำหนดทิศทางนโยบายตลอดจนออกแบบโครงการหรือกิจกรรมเพื่อเพิ่มระดับความยึดมั่นผูกพันของพยาบาลวิชาชีพหรือองค์การที่มีลักษณะใกล้เคียง โดยช่วยให้ผู้บริหารองค์การสามารถตัดสินใจได้ว่า มีความจำเป็นมากน้อยเพียงใดที่ต้องเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับหัวหน้างาน หรือปรับเปลี่ยนองค์การให้มีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์เพื่อทำให้พนักงานมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การมากขึ้น สำหรับการสื่อสารภายในองค์การในฐานะที่เป็นตัวแปรส่งผ่านจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การว่าจำเป็นหรือไม่ ที่ต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ทั้งในแง่ของคุณภาพ และปริมาณ เพื่อทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ส่งอิทธิพลไปยังความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ โรงพยาบาลเทพธารินทร์ โรงพยาบาลสุขุมวิท โรงพยาบาลกล้วยน้ำไท โรงพยาบาลลาดพร้าว โรงพยาบาลวิภาราม โรงพยาบาลวิชัยยุทธ โรงพยาบาลกรุงเทพ และ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์

ประชากรในการวิจัยคือพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาล เอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ โรงพยาบาลเทพธารินทร์ โรงพยาบาลสุขุมวิท โรงพยาบาลกล้วยน้ำไท โรงพยาบาลลาดพร้าว โรงพยาบาลวิภาราม โรงพยาบาลวิชัยยุทธ โรงพยาบาลกรุงเทพ โรงพยาบาล บำรุงราษฎร์ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่กำหนด ใช้การกำหนดขนาดตัวอย่างตามการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ Hair และคณะ (2003) เสนอให้ใช้ตัวอย่าง 150 - 400 คน โดยโมเดลการวัดในการวิจัยครั้งนี้มีพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่าจำนวน 35 พารามิเตอร์ เพื่อป้องกันกลุ่มตัวอย่างไม่ตอบกลับหรือข้อมูลไม่สมบูรณ์ จึงเพิ่มขนาดตัวอย่างประมาณร้อยละ 10 ใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (two stage random sampling) ดังนี้

1) สุ่มแบบโควต้า (Quota sampling) ตามขนาดเตียงของแต่ละโรงพยาบาล

2) สุ่มแบบชั้นภูมิ (Sample random sampling) ตามโรงพยาบาลที่กำหนด จนได้กลุ่มตัวอย่าง 420 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปรแฝงภายนอก

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ดังต่อไปนี้

1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized influence)

2) การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation)

3) การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual stimulation)

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)

ตัวแปรแฝงภายใน

1. **ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ (Employee engagement)** วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ดังต่อไปนี้

1) ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา (Intellectual engagement)

2) ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม (Social engagement)

3) ความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก (Affective engagement)

2. **การสื่อสารภายในองค์การ (Organizational communication)** วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ดังต่อไปนี้

1) คุณภาพของข้อมูล (Quality of information)

2) ความเพียงพอของข้อมูล (Enough information)

3. **วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (Constructive culture)** วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ดังต่อไปนี้

1) การมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement)

2) การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (Self - actualizing)

3) การมุ่งเน้นบุคคลและสนับสนุน (Humanistic - encouraging)

4) การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ (Affiliative)

นิยามปฏิบัติการ

1. **ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ (Employee engagement)** หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับการอุทิศกำลังกายและใจของตนเองเพื่อผลักดันให้งานประสบความสำเร็จ โดยแสดงออกผ่านกระบวนการทางความคิด สติปัญญา การปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความรู้สึกที่มีต่องาน มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1) ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา (Intellectual engagement) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ เกี่ยวกับความตั้งใจในการทำงานซึ่งแสดงออกในลักษณะของความสนใจในงาน มีความเพียรพยายามเพื่อทำให้งานสำเร็จโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น

2) ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม (Social engagement) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางสังคมในการทำงานซึ่งแสดงออกในลักษณะของการแบ่งปันค่านิยม เป้าหมายและทัศนคติต่องานเพื่อให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับเพื่อนร่วมงาน

3) ความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก (Affective engagement) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับภาวะอารมณ์เชิงบวกที่มีต่อบทบาทในการทำงานของตนเอง ซึ่งแสดงออก

ในลักษณะของความรู้สึกด้านบวกต่องาน ความมุ่งมั่น รู้สึกมีพลังและกระตือรือร้น เพื่อทำให้งานประสบความสำเร็จ

การวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัย ได้ปรับปรุงและพัฒนาข้อคำถามตามการศึกษาของ Soane และคณะ (2012) มาตรวัดเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตั้งแต่ เห็นด้วยกับข้อความน้อยที่สุด - เห็นด้วยกับข้อความมากที่สุด คะแนนสูง หมายถึง พยาบาลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูง คะแนนต่ำ หมายถึง พยาบาลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การต่ำ

2. **การสื่อสารภายในองค์การ** (Organizational communication) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในโรงพยาบาลของผู้บริหาร หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน มี 2 องค์ประกอบ ดังนี้

1) คุณภาพของข้อมูล (Quality of information) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับความถูกต้องแม่นยำ ความทันเวลาและการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ จากการติดต่อสื่อสารภายในโรงพยาบาลกับผู้บริหาร หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน

2) ความเพียงพอของข้อมูล (Enough information) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ความทั่วถึงของข้อมูล ตลอดจนพฤติกรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในทุกระดับตั้งแต่เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานและผู้บริหาร

การวัดการสื่อสารภายในองค์การของงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นรวบรวมคำสำคัญเพื่อสร้างเป็นข้อคำถามโดยใช้องค์ประกอบในการวัดตามการศึกษาของ Thomas, Zolin และ Hartman (2009) มาตรวัดเป็นแบบประมาณค่า(Rating scale) 5 ระดับ ตั้งแต่ มีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้นน้อยกว่า 20 % - มีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้น 81 - 100 % คะแนนสูง หมายถึง พยาบาลมีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในของโรงพยาบาลสูง คะแนนต่ำ หมายถึง พยาบาลมีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในของโรงพยาบาลต่ำ

3. **วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์** (Constructive culture) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน สัมพันธภาพของสมาชิกในองค์การ การสนับสนุนจากองค์การและเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์การ มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1) การมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับการให้ความสำคัญในการปฏิบัติงาน การตั้งเป้าหมายแบบมีส่วนร่วม ความท้าทายของเป้าหมาย รวมทั้งความพร้อมในการปฏิบัติงาน

2) การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (Self - actualizing) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ

เกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับบุคลากร คุณภาพของงาน การสนับสนุนจากองค์การเพื่อให้มีความก้าวหน้าในงานและความภาคภูมิใจในงาน

3) การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน (Humanistic - encouraging) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับระบบการจัดการแบบมีส่วนร่วม การสนับสนุนจากองค์การเพื่อให้ปฏิบัติได้อย่างราบรื่น การได้เป็นต้นแบบในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจที่ได้เป็นพี่เลี้ยงหรือนิเทศงาน

4) การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ (Affiliative) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์การ ความเป็นมิตร ความเชื่อมั่นและไว้วางใจเพื่อนร่วมงาน

การวัดการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของงานวิจัยชิ้นนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนั้นรวบรวมคำสำคัญเพื่อสร้างเป็นข้อคำถามให้สอดคล้องกับนิยามและแนวคิดของ Cooke และ Lafferty (1997 อ้างถึงใน Genetzky-Haugen, 2010) มาตรวัดเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตั้งแต่ “ เห็นด้วยกับข้อความน้อยที่สุด ” ถึง “ เห็นด้วยกับข้อความมากที่สุด ” คะแนนมาก หมายถึง พยาบาลวิชาชีพรับรู้ว่าโรงพยาบาลมีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ในระดับมาก คะแนนน้อย หมายถึง พยาบาลวิชาชีพรับรู้ว่าโรงพยาบาลมีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ในระดับน้อย

4. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** (Transformational leadership) หมายถึง การรับรู้พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาสายตรงหรือผู้บังคับบัญชาที่ทำงานใกล้ชิดกับพยาบาลวิชาชีพที่มีลักษณะของการเป็นต้นแบบ เสริมสร้างแรงบันดาลใจให้การส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized influence) หมายถึง การรับรู้พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาสายตรง หรือผู้บังคับบัญชาที่ทำงานใกล้ชิดเกี่ยวกับการเป็นต้นแบบและนำไปเป็นแบบอย่าง มีความสามารถในการสื่อสาร มีความน่าเชื่อถือตลอดจนทำให้พยาบาลตระหนักถึงคุณค่าในงาน

2) การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) หมายถึง การรับรู้พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาสายตรงหรือผู้บังคับบัญชาที่ทำงานใกล้ชิด เกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน สร้างทัศนคติที่ดี กระตุ้นให้เกิดการทำงานแบบทีมและส่งเสริมให้พยาบาลมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

3) การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึง การรับรู้พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาสายตรงหรือผู้บังคับบัญชา ที่ทำงานใกล้ชิดเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมหรือมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน แก้ไขปัญหาในรูปแบบใหม่โดยไม่ยึดติดกับความคิดเดิมๆ เน้นการทำงานร่วมกัน

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) หมายถึง การรับรู้พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาสายตรง หรือผู้บังคับบัญชาที่ทำงานใกล้ชิดเกี่ยวกับการคำนึงถึง การพัฒนาศักยภาพของพยาบาลแต่ละคน พิจารณาถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

การวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชาสายตรงตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ ในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงและพัฒนาข้อคำถามให้สอดคล้องกับนิยามและแนวคิดของ Bass และ Avolio (1994) มาตรวัด เป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาตั้งแต่ มีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้นน้อยกว่า 20 % - มีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้น 81 - 100 % คะแนนสูง หมายถึง ผู้บังคับบัญชาสายตรงหรือผู้บังคับบัญชาที่ทำงานใกล้ชิดมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก คะแนนต่ำ หมายถึง ผู้บังคับบัญชาสายตรงหรือผู้บังคับบัญชาที่ทำงานใกล้ชิดมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน โดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน ผู้วิจัยขอเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์การ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
5. โรงพยาบาลเอกชน
6. กรอบการวิจัย

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ

แนวทางพัฒนาองค์การยุคใหม่เน้นการมีส่วนร่วมและพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ไปพร้อมๆกับการพัฒนาองค์การ ทรัพยากรมนุษย์เปรียบเสมือนฟันเฟืองสำคัญที่ขับเคลื่อนให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่งผลให้นักวิชาการ นักจิตวิทยาองค์การสนใจศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน เช่น ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ (Organizational commitment) จนกระทั่งในปี 1990 คานส์ (Kahn. 1990) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ (Employee engagement) ทำให้นักวิชาการหันไปให้ความสนใจต่อตัวแปรนี้มากกว่าปัจจัยที่ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (Organizational engagement)

1.1 ความหมายของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ (Employee engagement)

วงการนักวิชาการ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ/นักปฏิบัติ (Practitioner) หรือสถาบันที่ปรึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์ยังไม่สามารถให้นิยามคำว่า Engagement อย่างชัดเจนได้ ทั้งนี้เนื่องจากตัวแปรและองค์ประกอบของ Employee engagement มีความซับซ้อนและคาบเกี่ยวกับตัวแปรอื่นที่ใกล้เคียงกันมาก เช่น Job satisfaction, Work engagement, Organizational engegement ซึ่ง Albdour และ Altarawneh (2012) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) ความยึดมั่น

ผูกพันในงาน (Work or Job engagement) และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ (Organizational engagement) ล้วนเป็นส่วนหนึ่งของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การ (Employee engagement) โดยตัวแปรทั้งหมดนี้จะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์การ

พจนานุกรมของ Oxford (Goedert et al., 1996) ระบุว่า Engagement หมายถึง การหมั้น การผูกพัน การยึดมั่น การนัดหมาย การจองตัว ดังนั้นความหมายของคำว่า Employee engagement จึงหมายถึง ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การ (Kahn, 1990; Gubman, 1998; Watts.,2003 อ้างถึงใน สมชื่น นาคพลั้ง, 2547; Hewitt associates, 2003; Robinson et al., 2004; Ferguson, 2005; Perrin, 2005) ซึ่งจากการศึกษางานวิจัยในประเทศไทยพบว่ามีผู้แปล Employee engagement ด้วยคำที่ต่างกันออกไป เช่น ความผูกพันต่อองค์การ (พนิดา กิตติอร่ามพงศ์, ชัยสิทธิ์ ทองบริสุทธิ์และณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุลม, 2552; นวัสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์, 2554) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (รักษ์รัศมี วุฒิมานพ, 2555) ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ (ศรัญยา แสงลิ้มสุวรรณ และคณะ. 2553) ความทุ่มเทต่อองค์การ (วรพจน์ เลิศสุวรรณเสรี, 2551) ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (นิธิพรรณ พิทักษ์และรัตติกรณ์ จงวิศาล, 2553; รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2554) และความผูกพันของบุคลากร (Attakorn & Timruangvej, 2012) ดังนั้น เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนในงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอใช้คำว่า ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ ทั้งนี้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Kahn (1990) คือบุคคลแรกที่ศึกษาตัวแปร Employee engagement รวมทั้งให้นิยามว่า พนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การจะรู้สึกว่าตนเป็นสมาชิกขององค์การและปฏิบัติหน้าที่ ตามบทบาทที่ตนได้รับอย่างเต็มที่ สะท้อนให้เห็นผ่านพฤติกรรม (Behavior) ความคิด (Cognitive) และอารมณ์ (Emotion) ระหว่างการปฏิบัติหน้าที่หรือตามบทบาทของตนเอง ต่อมาได้มีนักวิชาการมากมายได้ให้ความสนใจศึกษาและนิยามความหมายเพิ่มเติมโดยให้คำนิยามว่าเป็นความผูกพันทางอารมณ์และกระบวนการทางความคิดที่มีต่อองค์การ (Baumrk, 2004; Richman, 2006; Shaw, 2005) Gubman (1998) ได้เสนอว่า พนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันจะต้องใช้พลังกายและใจอย่างเต็มที่เพื่ออุทิศให้กับงานที่ตนได้รับมอบหมาย ผ่านพฤติกรรมที่สังเกตได้ เช่น มีความคิดสร้างสรรค์ในงาน สามารถคิดค้นนวัตกรรมใหม่ที่เกินความคาดหมาย ของลูกค้า และองค์การ สอดคล้องกับ Hewitt Associates (2003) เสนอว่าความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน คือการแสดงออกทางพฤติกรรม สามารถเห็นได้จากการพูด (Say) ด้วยการพูดถึงองค์การเฉพาะแง่บวกและพิจารณาได้จากการดำรงอยู่ (Stay) นั่นคือ พนักงานปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป และพนักงานได้ใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ (Strive) เพื่อช่วยเหลือหรือสนับสนุนธุรกิจขององค์การให้ประสบความสำเร็จ หรือยินดีที่จะปฏิบัติงานล่วงเวลา มีความพึงพอใจและกระตือรือร้นในการ

ปฏิบัติงาน (Perrin, 2005; Harter, Schmidt & Hayes, 2002) พนักงานตระหนักถึงคุณค่าในงาน สนุกสนานและเชื่อมั่นในงานของตนเอง (DDI, 2005)

Perrin (2005) กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การ คือ พนักงานมีความมุ่งมั่นและใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ อุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์การ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงานเพื่อผลลัพธ์ที่ดีที่สุดของงานและภาพรวมขององค์การ ส่วน Wellins และ Concelman (2004) กล่าวว่า พนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันจะมีแรงกระตุ้นให้ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น หรือมีลักษณะที่ใกล้เคียงกันกับความยึดมั่นผูกพันของลูกค้า เป็นมิติที่พนักงานมีความมั่นใจ ความซื่อสัตย์ ความภาคภูมิใจ และความผูกพันอย่างแรงกล้า (The gallup's human sigma, 2005)

สรุปได้ว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพนักงาน คือ พนักงานรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความยินดีที่จะใช้สติปัญญา ของตนเพื่ออุทิศพลังกายพลังใจเพื่อผลักดันให้งานของตนเองและองค์การประสบความสำเร็จ สามารถสังเกตได้จากพฤติกรรมในการทำงาน ความรู้สึกในแง่บวกที่มีต่องาน สังคมและองค์การ ตลอดจนยินดีที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

1.2 องค์ประกอบของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ

นักวิชาการได้ศึกษาองค์ประกอบของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การไว้อย่างหลากหลาย ทั้งในเชิงองค์ประกอบที่สังเกตเห็นได้จากพฤติกรรม เช่น การพูด พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ และองค์ประกอบที่ไม่สามารถสังเกตเห็นได้ เช่น สภาวะทางอารมณ์หรือทัศนคติ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

Kahn (1990) แบ่งองค์ประกอบของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การไว้ 3 องค์ประกอบดังนี้

1) การรับรู้ (Cognitive) คือ ความเชื่อของพนักงานที่มีต่อองค์การ หัวหน้างานหรือปัจจัยแวดล้อมในการทำงาน

2) อารมณ์ (Emotion) คือ ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์การ หัวหน้างาน หรือปัจจัยแวดล้อมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

3) พฤติกรรม (Behavior) คือ การที่พนักงานมีความอุตสาหะและพยายามเพื่อองค์การ

Hewitt associates (2004, Online) ได้จัดแบ่งพฤติกรรมของพนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การไว้ 3 รูปแบบ ดังนี้

1) การพูด (Say) คือ พนักงานพูดถึงองค์การในเชิงบวกกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้รับบริการ

2) การดำรงอยู่ (Stay) คือ พนักงานมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

3) การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถ (Strive) คือ พนักงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อช่วยเหลือหรือสนับสนุนธุรกิจขององค์การให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ

Macey และคณะ (2008) แบ่งองค์ประกอบความยึดมั่นผูกพันของพนักงานออกเป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1) ความยึดมั่นผูกพันทางคุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait engagement) หมายถึง ความยึดมั่นผูกพันที่เกิดจากคุณลักษณะเฉพาะบุคคลของพนักงานที่มีความรู้สึกทางบวกต่อชีวิตส่วนตัว ลักษณะงาน เช่น พนักงานรู้สึกกระตือรือร้นในการทำงาน โดยไม่รอรับคำสั่ง

2) ความยึดมั่นผูกพันทางสภาวะอารมณ์ (State engagement) หมายถึง ความยึดมั่นผูกพันที่เกิดจากอารมณ์หรือความรู้สึก เช่น พนักงานจะเกิดความภาคภูมิใจเมื่อรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

3) ความยึดมั่นผูกพันทางพฤติกรรม (Behavior engagement) หมายถึง ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การที่สะท้อนออกมาทางพฤติกรรม เช่น การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ยินดีทำงานนอกเหนือภาระรับผิดชอบของตนเองเพื่อให้ผลลัพธ์ขององค์การประสบความสำเร็จ

Soane และคณะ (2012) ได้สร้างเครื่องมือเพื่อวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ซึ่งพัฒนาองค์ประกอบการวัดตามแนวคิดของ Kahn (1990) โดยแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1) ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา (Intellectual engagement) หมายถึง พนักงานรับรู้ว่าตนเองซึมซับในเนื้องาน มีความตั้งใจ ได้ใช้สติปัญญา ทักษะความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

2) ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม (Social engagement) หมายถึง พนักงานรับรู้ว่าตนเองมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ตนเองและเพื่อนร่วมงานเห็นคุณค่าในงาน มีเป้าหมายและทัศนคติในการทำงานไปในแนวทางเดียวกัน

3) ความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก (Affective engagement) หมายถึง พนักงานรับรู้ว่าตนเองมีความรู้สึกในเชิงบวกต่องาน มีพลังและกระตือรือร้นที่จะทำงาน

สรุปได้ว่า ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ สามารถแบ่งได้เป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านสติปัญญา หมายถึง พนักงานได้ใช้ความรู้ ความสามารถรวมทั้งศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่เพื่อทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ มีทัศนคติเชิงบวกต่องานคิดหาแนวทางเพื่อปรับปรุงงานขององค์การให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด 2) ด้านสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ของพนักงานและเพื่อนร่วมงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือประสบการณ์ในการทำงาน และ 3) ด้านความรู้สึก หมายถึง พนักงานมีความรู้สึกเชิงบวกต่องาน เต็มใจ

ทำงานอย่างต่อเนื่องแม้จะทำให้ตนเองรู้สึกตึงเครียด มีทัศคติที่ดีต่องานและองค์การ มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่

1.3 ประโยชน์ของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ

วศิน อุดมรชตวานิช (2551) ได้กล่าวถึงประโยชน์เอาไว้ 2 แง่มุม ดังนี้

1) มุมมองของพนักงาน หากได้ทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีจะทำให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การมีความสัมพันธ์ที่ดีไม่ว่าจะเป็นระหว่างเพื่อนร่วมงานและระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาจะช่วยให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น จากนั้นพนักงานจะพัฒนาและทุ่มเททำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของตนเองและองค์การ

2) มุมมองขององค์การ จะสามารถรักษาพนักงานที่มีประสิทธิภาพไว้ได้เพราะทำให้เห็นถึงทิศทางในการปรับปรุงและพัฒนาองค์การได้ถูกต้องจนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์องค์การ

เกศรา รักชาติ (2549) กล่าวว่าการสร้างความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การได้นั้นจะทำให้เกิดประโยชน์กับองค์การ 3 ด้าน คือ

1) พนักงาน สามารถทำงานอย่างสุขกายสบายใจ ทำงานด้วยความสนุกสนาน มีโอกาสเติบโตในสายอาชีพ มีความชำนาญสูง โอกาสในการทำงานผิดพลาดลดลง สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

2) หัวหน้างาน ทำงานอย่างมีความสุขกาย สบายใจ ปัญหาในการทำงานน้อยเพราะพนักงานมีความชำนาญในการทำงานสูง ปกครองง่ายเพราะลูกน้องเชื่อฟัง เกิดความรัก ความสามัคคีภายในทีมทำให้ดำเนินงานหรือกิจกรรมต่างๆ ไปได้โดยง่ายเพราะได้รับความร่วมมือจากทุกคน

3) องค์การหรือบริษัท สามารถเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว ต้นทุนการผลิตต่ำ เนื่องจากไม่เกิดของเสียหรือความผิดพลาดในการทำงานเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเพราะงานมีคุณภาพส่งงานได้รวดเร็ว ทันเวลา ความผิดพลาดต่ำ

สรุปได้ว่า ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การส่งผลทำให้องค์การหรือหน่วยงาน มีการเจริญเติบโตในทุกด้าน ทั้งในแง่ของพนักงานคือ ช่วยให้พนักงานมีความสุขทั้งกายและใจ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดโอกาสผิดพลาดในการทำงานและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่มุ่งหวังไว้ ช่วยให้หัวหน้างานทุกระดับปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาได้ง่ายเพราะได้รับความร่วมมือ ลดปัญหาและความผิดพลาดจากการทำงาน มีประโยชน์ในระดับองค์การคือ ช่วยให้องค์การเจริญ เติบโตอย่างรวดเร็ว ต้นทุนการผลิตต่ำ สามารถแข่งขันกับองค์การได้รวมทั้งทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ ฉะนั้นจึงจำเป็นที่ทุกองค์การต้องให้ความสำคัญและเร่งเสริมสร้างให้เกิดคุณลักษณะเช่นนี้ เพราะ

นอกจากจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้นแล้วยังส่งผลให้อัตราการขาดงานและการลาออกลดลงอีกด้วย

1.4 การวัดและงานวิจัยความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่ทำการวัดตัวแปรความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ พบว่างานวิจัยหลายเรื่อง ได้สร้างตัวแปรดังกล่าวให้เป็นข้อมูลมาตรวัดแบบลิเคิร์ท (Likert scales ranging) 1-5 ระดับ (Bakker & Bal, 2010, Bakker & Leiter, 2010, Cartwright & Holmes, 2006, Joo & Mclean, 2006, Rothbard, 2001, Wefald & Downey, 2009.) โดยแปลความหมาย ของคะแนน ว่าพนักงานมีการรับรู้และความเห็นต่อข้อคำถามจากน้อยไปหามาก สำหรับองค์ประกอบเพื่อใช้วัดระดับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานนั้นยังไม่มีความชัดเจน จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ได้ใช้องค์ประกอบที่หลากหลาย ยกตัวอย่าง เช่น Institute for employment studies. (2004) ได้แบ่งองค์ประกอบการวัด ออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ การมีความผูกพัน (Commitment) มีแรงจูงใจ (Motivation) และการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organizational citizenship behavior) ในขณะที่ International survey research (2004) แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ ด้านการรับรู้ (Cognitive) ด้านอารมณ์ยึดมั่นผูกพัน (Affective engagement) และด้านพฤติกรรม (Behavioral) บางงานวิจัยได้ใช้ตัวแปรความยึดมั่นผูกพันในงาน (Work Engagement) ที่มีองค์ประกอบ คือ ความกระตือรือร้นในงาน การอุทิศตนและการซึมซับในงานเพื่ออธิบายระดับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (Allen & Rogelberg, 2013; Karatepe, 2012; Bakker, Tim & Derks, 2012; Albrecht & Su, 2012; Xanthopoulou, Bakker & Schaufelli, 2009) ผ่านแบบวัด Utrecht work engagement scale หรือ UWES (Schaufeli & Bakker, 2004) ทั้งนี้ ผลการศึกษาจะอธิบายความยึดมั่นผูกพันของพนักงานในระดับบุคคลมากกว่าภาพรวมขององค์การ

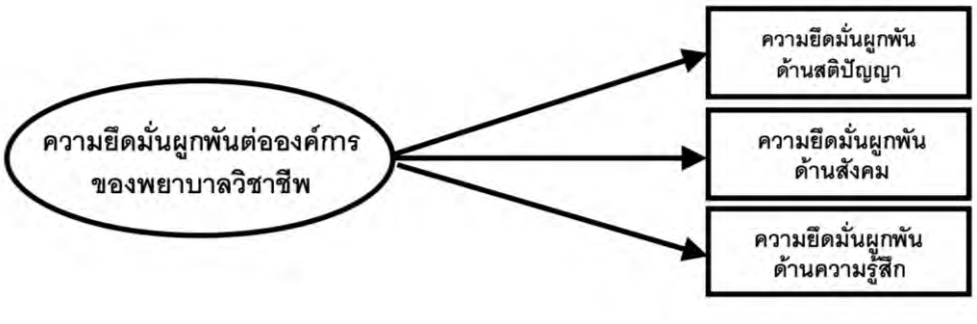
การศึกษาโมเดลความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ โดยมีพันธะสัญญาทางจิตวิทยา (psychological contract) เป็นตัวแปรส่งผ่านของ Bhatnagar & Biswas (2009) ได้ใช้แนวคิดของ The gallup organization ที่มีข้อคำถาม 12 ข้อ (Gallup Q12) แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ คือ ความต้องการพื้นฐาน (Basic need) ด้านการสนับสนุนจากองค์การ (Management support) ด้านสัมพันธภาพ (Relateness) และด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.78 พบว่าองค์ประกอบนี้ถูกนำไปศึกษาร่วมกับตัวแปรทางจิตวิทยาต่างๆ เช่น ความพึงพอใจในการสื่อสารภายในองค์การ (Iyer & Suryanarayan, 2012) ประสิทธิผลของการทำงาน (Anitha, 2014)

Soane และคณะ (2012) พัฒนาแบบวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ โดยสร้างองค์ประกอบจากแนวคิดของ Kahn (1990) ประกอบด้วย ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา (Intellectual engagement) ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม (Social engagement) และ ความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก (Affective engagement) โดยใช้มาตราประมาณค่า 7 ระดับ และให้ค่าน้ำหนักของคำตอบตั้งแต่ พนักงานมีความคิดเห็นต่อข้อคำถามน้อยที่สุด - พนักงานมีความคิดเห็นต่อข้อคำถามมากที่สุด ผลการศึกษาพบว่าองค์ประกอบ ทั้ง 3 มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่าไคร์สแควร์เท่ากับ 64; *df* เท่ากับ 24; GFI เท่ากับ .95; SRMR เท่ากับ .04; RMSEA เท่ากับ .08 และ CFI เท่ากับ .98 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .82 - .94 มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ 0.91 จากนั้นนำแบบวัดที่ผ่านการวิเคราะห์คุณภาพเพื่อทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการทำงาน กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและพบว่า ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การมีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจลาออก

สำหรับในประเทศไทย ผู้วิจัยพบว่า การศึกษาโมเดลความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การยังไม่แพร่หลายมากนัก แต่พบว่ามีการศึกษาตัวแปรที่ใกล้เคียงกัน เช่น โมเดลความผูกพันต่อองค์การ (Orgnization Commitment) (รุจี อมฤตย์, 2557; เบญจวรรณ ศฤงคาร, 2556; ธิติพันธุ์ จีนประชา, 2556; กฤตพงษ์ พัชรภิญโญพงศ์, ธนสุวิทย์ ทับหิรัญรักษ์ และ บัณฑิต ผังนิรันดร, 2556; ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์, 2555; ปกรณ์ ลิ้มโยธิน, 2555) และโมเดลความยึดมั่นผูกพันในงาน (วรัญญา แดงสนิท, 2556) ส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาความสัมพันธ์หรือปัจจัยเชิงสาเหตุร่วมกับตัวแปรทางจิตวิทยาอื่นๆ (รักษ์รัศมี วุฒิมานพ, 2555; พนิดา กิตติอร่ามพงศ์, ชัยสิทธิ์ ทองบริสุทธิ์ และ ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล, 2552; นวัสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์, 2554; ศรัญยา แสงลิ้มสุวรรณ และคณะ. 2553; วรพจน์ เลิศสุวรรณเสรี 2551; รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2552; นิธิพรรณ พิทักษ์ และ รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2553, Attakorn & Timruangvej, 2012)

จากงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น จะพบว่าการวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การจะครอบคลุม 2 ประเด็น คือมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ของพนักงานที่มีต่อภาระงานด้วยการวัดความยึดมั่นผูกพันในงาน ซึ่งงานวิจัยส่วนมากจะเลือกใช้แบบวัด UWES ของ Schaufeli และ Bakker แต่การวัดลักษณะนี้จะไม่ครอบคลุมบริบทขององค์การ จึงพบว่าบางงานวิจัยจะปรับองค์ประกอบ ตามแนวคิดของนักวิชาการ (Perrin, 2005; Saks, 2006; Macey & Schneider, 2008; Grumen& Saks, 2011) และสถาบันที่ปรึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์ (Hewitt Associates ,2003; Institute for Employment Studies, 2004; The Gallup Organization, 2005) ส่วนใหญ่ทำการวัดด้วยแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่าได้ ทั้งนี้องค์ประกอบของความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

ต่อองค์การขึ้นอยู่กับแนวคิดและทฤษฎีที่ผู้วิจัยเลือกมาใช้ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและกำหนดการวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ ด้วยแบบสอบถามที่พัฒนาจากงานวิจัยของ Soane และคณะ (2012) ที่สร้างองค์ประกอบการวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การจากแนวคิดของ Kahn (1990) มี 3 องค์ประกอบ คือ ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา (Intellectual engagement) ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม (Social engagement) และความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก (Affective engagement) ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 องค์ประกอบความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์การ

การสื่อสารภายในองค์การจัดเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการที่มีความจำเป็นกับทุกองค์การ เนื่องจากเป็นกระบวนการถ่ายทอดความคิด ความรู้สึกรวมทั้งเป้าหมายขององค์การไปยังระดับบุคคล ระดับกลุ่มจนกระทั่งระดับองค์การเพื่อให้สามารถดำเนินงานไปอย่างสอดคล้อง หรือตรงกับวัตถุประสงค์หลักขององค์การ ตลอดจนเป็นกลไกสำคัญในการปฏิบัติงาน เพื่อถ่ายทอด ข้อมูลไปยังบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกันภายในองค์การ ฉะนั้นการสื่อสารภายในจึงเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เป็นเสมือนเป็นด่านแรกขององค์การก่อนจะทำการสื่อสารออกไปสู่ภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจโรงพยาบาลที่มีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการรักษาพยาบาลซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากสหสาขาวิชาชีพและกลุ่มงานบริการผู้ป่วยที่ต้องยึดหลักการของความถูกต้องและแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม (Treatment & guideline) เพื่อให้ผู้รับบริการปลอดภัย และได้รับบริการทางสาธารณสุขที่ได้มาตรฐาน ฉะนั้นการติดต่อสื่อสารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะเกี่ยวข้องกับการดำเนินการต่างๆ ภายในองค์การ ทั้งการถ่ายทอดองค์ความรู้ ประสบการณ์ การประสานงานและการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ตลอดจนความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรภายในองค์การ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้

จัดเป็นแนวทางที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้ (บุหงา โปชิว, 2557)

2.1 ความหมายของการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) ระบุว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การนำสื่อหรือข้อความของฝ่ายหนึ่งส่งให้อีกฝ่ายหนึ่งด้วยผู้ส่งข่าวหรือแหล่งกำเนิดข่าวสาร ช่องทางการส่งข้อมูลซึ่งเป็นสื่อกลางหรือตัวกลางอาจเป็นสายสัญญาณและหน่วยรับข้อมูลหรือผู้รับสาร

Gordon (1990 อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2548, น. 138) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการติดต่อส่งผ่านข้อมูล ความคิด ความเข้าใจหรือความรู้สึกระหว่างบุคคล มีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ ผู้ส่งสาร สาร สื่อ และผู้รับสาร ส่วน Robert (1997) กล่าวว่า เป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการส่งและรับสัญลักษณ์ แลกเปลี่ยนสารสนเทศ (ธิติภพ ชยธวัช, 2548) ที่ก่อให้เกิดความหมายขึ้นในใจของผู้เกี่ยวข้องโดยที่บุคคลเหล่านั้นจะมีประสบการณ์เดียวกัน ผ่านการใช้สื่อหรือช่องทางต่างๆ เพื่อโน้มน้าวจิตใจให้เกิดผลในการให้เกิดการรับรู้ หรือเปลี่ยนทัศนคติ ความคิด ความรู้สึก (โอภาส์ แก้วจำปา, 2547) หรือพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง (นรินทร์ชัย พัฒนพงศา, 2542) ซึ่ง วิรัช สงวนวงศ์วาน (2547) กล่าวว่า การสื่อสารจะประสบความสำเร็จได้ ก็ต่อเมื่อส่งต่อความหมายและทำให้ผู้รับเกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง อาจมีลักษณะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal communication) และเป็นเครือข่ายองค์การ หรือที่เรียกโดยทั่วไปว่า การติดต่อสื่อสารขององค์การ (Organization communication) ในขณะที่ ภิญโญ สาธร (2516) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารในองค์การ คือ การแลกเปลี่ยนความหมายระหว่างบุคคลตั้งแต่ สองคนขึ้นไป ซึ่งเกิดเป็นผลสำเร็จ มีความเข้าใจตรงกัน เมื่อทั้งสองฝ่ายมีการรับรู้ ความต้องการและทัศนคติไปในทางเดียวกัน

สำหรับนักวิชาการในต่างประเทศ เช่น Sanborn (1973) กล่าวว่า การสื่อสารในองค์การ หมายถึง การส่งและรับข่าวสารในองค์การที่หลากหลาย การสื่อสารในองค์การเป็นการศึกษาที่ครอบคลุมถึง ระบบการสื่อสารทั้งในด้านการติดต่อจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง การติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงาน และการติดต่อสื่อสารของบุคคลในระดับเดียวกัน ส่วน Pace และ Faules (2002) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารในองค์การว่า เป็นการติดต่อสื่อสารในองค์การ ที่มีการแสดงออกและแปลความหมายข่าวสารระหว่างหน่วยงาน ซึ่งการติดต่อสื่อสารต่าง ๆ จะเกิดขึ้นภายในองค์การ

สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ หมายถึง กระบวนการในการส่งและรับข้อมูล ข่าวสาร ทัศนคติ สัญลักษณ์ สารสนเทศ จากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคล กลุ่มบุคคล หรือเครือข่ายขององค์การ เพื่อให้เกิดการรับรู้ เข้าใจความหมาย และสามารถประสานงานให้ฝ่ายต่างๆ ปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบได้ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ครอบคลุมระบบการติดต่อสื่อสารของบุคคลระดับเดียวกัน คนละระดับ ทั้งในหน่วยงานเดียวกันและระหว่างหน่วยงาน

2.2 กระบวนการและองค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร

Barnlund (2007) ได้นำเสนอว่ากระบวนการติดต่อสื่อสารจะต้องประกอบด้วย ผู้ที่ทำการสื่อสาร (Communication A) หมายถึง ผู้พูด ผู้เขียนหรือผู้แสดง รวมทั้งสามารถเป็นผู้รับข่าวสาร ทำการส่งข่าวสาร ความคิดเห็น หรือความหมายที่ต้องการส่งไปโดยผ่านการถอดรหัสสาร ที่ได้รับออกมาในรูปแบบที่เป็นภาษา (Encoding with language) โดยผู้ส่งต้องพยายามเรียบเรียงความคิดนั้นๆ ออกมาเป็นคำพูด สัญลักษณ์ หรือการแสดงท่าทาง เพื่อตีความข้อมูล (Massage in medium) ได้ง่ายขึ้น แบ่งได้ 2 ประเภท คือ ข่าวสารที่เป็นคำพูด อันได้แก่ ถ้อยคำ ข้อความ และข่าวสารที่ไม่ใช่คำพูด เช่น การใช้สัญลักษณ์ การแสดงออกทางท่าทาง เป็นต้น จากนั้นจะเข้าสู่กระบวนการรับสารและแปลความหมายของสารที่ได้รับ (Receive and interpret) ข่าวสารถูกถ่ายทอดไปยังอีกบุคคลหนึ่ง (Communication B) ซึ่งเป็นได้ทั้งผู้รับสารและผู้ส่งสารเช่นกัน ผู้รับข่าวสารที่ดีจะต้องเป็นผู้ฟังที่ดี ถ้าสื่อด้วยการเขียนผู้รับก็ต้องเป็นผู้อ่านที่ดีและสามารถจับใจความด้วยการถอดรหัส (Encoding) ซึ่งเป็นกระบวนการตีความหมายของผู้รับ โดยผ่านประสบการณ์

สมชาย หิรัญกิตติ (2542) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการส่งข่าวสารระหว่างบุคคล 2 คน หรือมากกว่า 2 คนขึ้นไป องค์ประกอบสำคัญของการติดต่อสื่อสารอย่างง่ายจะมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ผู้ส่งข่าวสาร ข่าวสารและผู้รับข่าวสาร ซึ่งกระบวนการติดต่อสื่อสารอาจจะเป็นบุคคล กลุ่ม หรือองค์การ เช่นเดียวกับผู้รับสาร ทั้งนี้การส่งสารจะมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับความต้องการ ทัศนคติ ค่านิยม และการรับรู้ของทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารในกระบวนการติดต่อสื่อสารขององค์การนั้นๆองค์ประกอบของการสื่อสาร

วรกร สุพร (2553) กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญของการสื่อสารมี 4 ประการ หากขาดองค์ประกอบอย่างใดอย่างหนึ่งไป การสื่อสารก็จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ มีรายละเอียด ดังนี้

1) ผู้ส่งสาร (Sender) หมายถึง บุคคล หรือหน่วยงานที่เป็นผู้สร้างสาร หรือแหล่งกำเนิดสารเพื่อส่งสารไปยังบุคคลอื่นหรือไปยังหน่วยงานอื่น ด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่งหรืออาจหลายวิธี เช่น การพูด การเขียน การแสดงท่าทาง เป็นต้น ผู้ส่งสารจึงถือเป็นองค์ประกอบประการแรก ที่ทำให้กระบวนการสื่อสารเกิดขึ้น เพราะเป็นจุดเริ่มต้นของการสื่อสาร ดังนั้น ผู้ส่งสารจึงอาจเป็นบุคคล กลุ่มบุคคล หน่วยงานหรือสถาบันได้ ทั้งนี้ผู้ส่งสารควรตระหนักอยู่เสมอว่า จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในสารที่จะสื่อออกไปชัดเจน เข้าใจถึงความสามารถและความพร้อมในการรับสารของผู้ที่ตนจะสื่อสารด้วย รวมทั้งเลือกวิธีการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้การสื่อสารนั้นๆ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2) สาร (Message) หมายถึง เรื่องราวหรือสิ่งต่างๆ ที่อาจอยู่ในรูปของข้อมูล ความรู้ความคิด ความรู้สึก ฯลฯ ที่ผู้ส่งสารต้องการส่งไปให้ผู้อื่นได้รับและเกิดการตอบสนอง ซึ่งสารจะมีส่วน

สำคัญ 3 ประการ คือ

2.1) รหัสของสาร ได้แก่ ภาพ สัญลักษณ์หรือสัญญาณต่างๆ ที่มนุษย์ ใช้แสดงออกแทนความคิดหรือความรู้สึกต่างๆ ดังนั้น สารจึงจำแนกได้ 2 ลักษณะ คือ รหัสของสารที่เป็นถ้อยคำ (วัจนภาษา) คือ ภาษาพูดและภาษาเขียน (วจันภาษา) และรหัสของสารที่ไม่เป็นถ้อยคำ (อวจันภาษา) คือกิริยาท่าทางสัญลักษณ์และสัญญาณต่างๆ

2.2) เนื้อหาของสาร ได้แก่ มวลความคิดและประสบการณ์ที่ผู้ส่งสารต้องการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน เนื้อหาของสารจะแฝงไว้ซึ่งรหัสของสารเมื่อผู้รับสารสามารถถอดรหัสของสารได้ ก็นับว่าเข้าใจเนื้อหาดังกล่าว ทั้งนี้ เนื้อหาของสารสามารถแบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ เนื้อหาของสารที่เป็นข้อเท็จจริง เป็นองค์ความรู้ หลักเกณฑ์หรือข้อสรุป ที่ผ่านการพิสูจน์มาแล้วว่าเหตุผลที่ยอมรับได้ว่าเป็นความจริง สามารถอ้างอิงได้และเนื้อหาของสารที่เป็นข้อคิดเห็น หมายถึงความรู้สึกหรือความคิดเห็นส่วนบุคคลของผู้ส่งสารว่าเป็นจริงหรือไม่

2.3) การจัดสาร ได้แก่ การนำเนื้อหาของสารมาเรียบเรียงอย่างมีระบบเพื่อให้ได้ใจความตามเนื้อหาที่ต้องการ ด้วยการเลือกใช้รหัสของสารที่เหมาะสม เช่น การเลือกใช้คำ ท่าทาง ประกอบ การจัดลำดับความ การอธิบาย เป็นต้น สารที่ได้รับการจัดอย่างดี จะทำให้ผู้รับสารสามารถเข้าใจได้ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการสื่อได้ง่าย

3) สื่อและช่องทาง (Medium and channel) หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวกลางทำให้สารเคลื่อนตัวออกไปจากผู้ส่งสาร มีทั้งสื่อที่อยู่ตามธรรมชาติ เช่น อากาศ คลื่นแสง คลื่นเสียงและสื่อที่มนุษย์สร้างขึ้น เช่น โทรศัพท์ หนังสือ นิตยสาร แถบบันทึกเสียง โดยสารจะถูกถ่ายทอดเข้าสู่ระบบการรับรู้ของมนุษย์ เช่น อวัยวะหรือประสาทสัมผัสทั้ง 5 ของมนุษย์

4) ผู้รับสาร (Receiver) หมายถึง จุดหมายปลายทางที่สารจะส่งไปถึง ผู้รับสาร อาจเป็นบุคคลหรือเป็นกลุ่มก็ได้ หากผู้รับสารตอบสนองได้ตรงกับความต้องการของผู้ส่งสารก็แสดงให้เห็นว่าผู้รับสารเข้าใจในความหมายของสารที่ส่งมา ผู้รับสารจึงมีหน้าที่แปลความหมายของสารและส่งสารนั้นๆ ต่อไปยังผู้รับสารคนอื่นๆ ตามที่ผู้ส่งสารได้กำหนดจุดมุ่งหมายไว้

สรุปได้ว่า รูปแบบการส่งข้อมูลจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ทั้งในรูปแบบเดี่ยวและแบบกลุ่ม ผ่านวิธีการที่แตกต่างกันทั้งแบบที่เป็นภาษาและเป็นอวจนภาษา ประสิทธิภาพของการสื่อสารขึ้นอยู่กับความสามารถและทักษะของผู้ส่งและรับสารโดยมีส่วนประกอบสำคัญ คือ 1) ผู้ส่งสาร หมายถึง บุคคล หรือหน่วยงานที่เป็นผู้สร้างสาร หรือแหล่งกำเนิดสารเพื่อส่งสารไปยังบุคคลอื่นหรือไปยังหน่วยงานอื่น ด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่งหรืออาจหลายวิธี เช่น การพูด การเขียน การแสดงท่าทาง 2) สาร หมายถึง เรื่องราวหรือสิ่งต่างๆ ที่อาจอยู่ในรูปของข้อมูล ความรู้ ความคิด ความรู้สึก ฯลฯ ที่ผู้ส่งสารต้องการส่งไปให้ผู้อื่นได้รับและเกิดการตอบสนอง ประกอบด้วย

รหัสของสาร เนื้อหาของสารและการจัดสาร 3) ช่องทาง หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวกลางทำให้สารเคลื่อนตัวออกไปจากผู้ส่งสาร มีทั้งสื่อที่อยู่ตามธรรมชาติ และสุดท้ายคือ 4) ผู้รับสาร หมายถึง จุดหมายปลายทางที่สารจะส่งไปถึง ผู้รับสาร อาจเป็นบุคคลหรือเป็นกลุ่มก็ได้ หากกระบวนการจากผู้ส่งสารถึงผู้รับสารมีประสิทธิภาพก็จะทำให้ผู้ส่งและผู้รับสื่อความหมายได้ตรงกัน

2.3 หลักของการสื่อสารภายในองค์การ

ทุกองค์การจะมีการสื่อสารเป็น 2 ลักษณะ คือ การสื่อสารที่เป็นทางการและการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ หลักการที่จะทำให้การสื่อสารทั้งสองลักษณะนี้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สามารถสรุปได้ดังนี้ (Barnard, 1938)

การสื่อสารที่เป็นทางการ (Formal communication) ได้แก่

1) ช่องทางการสื่อสารควรประกาศให้รู้อย่างชัดเจนและแน่นอน

2) อำนาจหน้าที่ปรากฏอยู่ในช่องทางของการสื่อสารอย่างเป็นทางการ

3) เส้นทางของการสื่อสาร (Line of communication) ต้องประเด็น

4) ผู้ที่มีความสามารถจะเป็นศูนย์กลางของการสื่อสาร

5) เมื่อองค์การกำลังดำเนินการไม่ควรขัดขวางเส้นทางของการสื่อสาร

6) ระบบการสื่อสารทุกระบบต้องมีความน่าเชื่อถือ

การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (Informal communication)

1) ตอบสนองความต้องการและความรู้สึกของปัจเจกบุคคลในเรื่องการรวมตัวเป็นหนึ่งเดียวกัน การเคารพตนเองและมีการตัดสินใจเลือกอย่างเป็นอิสระ

2) ก่อให้เกิดความสามัคคีภายในองค์ ด้วยการใช้กลยุทธ์การสื่อสารในองค์การเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานนั้นๆ ผู้บริหารจะต้องใช้การสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการโดยเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์สอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการสื่อสารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง

สรุปหลักในการสื่อสารภายในองค์การได้ว่า แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะใหญ่ๆ คือ การสื่อสาร ที่เป็นทางการและการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งการสื่อสารที่เป็นทางการนั้นจะต้องมีคุณลักษณะสำคัญคือ ประกาศให้รู้อย่างแน่ชัด ปรากฏอยู่ในช่องทางการสื่อสารอย่างชัดเจน เส้นทางการสื่อสารต้องสั้นและตรงประเด็น มีความน่าเชื่อถือไม่มีการขัดขวางระหว่างการดำเนินการสื่อสาร รวมทั้งจะต้องมีผู้ที่มีความสามารถเป็นศูนย์กลางของสื่อสาร ส่วนการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ จะมุ่งเน้น เน้นที่การตอบสนองความต้องการและความรู้สึกเฉพาะบุคคล นำไปสู่ความสามัคคี ภายในองค์การ ซึ่ง

ผู้นำควรมีความสามารถและจัดการสื่อสารให้สอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการสื่อสารมากที่สุดทั้งนี้เพื่อความพึงพอใจของบุคลากรและผลประโยชน์โดยรวมขององค์การ

2.4 **เทคโนโลยีหรือช่องทางในการสื่อสารภายในองค์การ** (วรกร สุพร, 2553) ประกอบด้วย

1) เอกสาร หนังสือเวียน นอกจากผู้ที่ต้องการสื่อสารจะต้องรู้จักตัวตนของผู้รับสารยังจะต้องระมัดระวังการใช้ข้อความหรือภาษา ขนาดตัวอักษร เครื่องหมายต่าง ๆ เช่น เครื่องหมายคำถาม เครื่องหมายอัศเจรีย์ (!) ยกตัวอย่างเช่น การเขียนข้อความตัวใหญ่และลงท้ายด้วยเครื่องหมายอัศเจรีย์ จะทำให้ผู้รับสารตีความได้ว่าเป็นการตะโกนสั่ง หรือเป็นการต่อว่า รวมทั้งการใช้ช่องทางนี้อาจไม่เหมาะสมสำหรับเหตุการณ์ที่มีปัจจัย เรื่องระยะเวลาเข้ามาเกี่ยวข้อง

2) การประชุม (Meeting) องค์การมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อผลักดันให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถฉะนั้นจึงควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น หรือมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางตามความต้องการแท้จริงของพนักงาน อันจะนำมาซึ่งความร่วมมือร่วมใจและบรรยากาศในการทำงานที่ดี หากใช้ช่องทางนี้ ปัจจัยที่ไม่ควรมองข้าม คือตัวแทนในการเข้าร่วมการประชุม ควรเป็นคนที่เป็นผู้นำของกลุ่มครอบคลุมทุกระดับชั้นขององค์การแต่มีจำนวนไม่มากเกินไปเพราะจะทำให้ยากต่อการควบคุมประเด็น ทั้งนี้ควรแจ้งประเด็น ระยะเวลาที่ใช้ประชุมให้ผู้เข้าร่วมการประชุมได้ทราบล่วงหน้า

3) วารสารและหนังสือพิมพ์ วิธีนี้จะมีข้อจำกัดด้านต้นทุนในการจัดทำและเป็นการสื่อสารทางเดียวซึ่งสามารถแก้ไขได้โดยการกำหนดให้มีคอลัมน์ของพนักงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือถามซักถามในประเด็นที่สงสัย อันจะนำไปสู่ความรู้ แนวทางที่เป็นประโยชน์ในการทำงานแก่ส่วนรวม แต่ควรมีผู้ทำหน้าที่คัดกรองเนื้อหาก่อนการตีพิมพ์

4) บอร์ดประชาสัมพันธ์ ปัญหาของการสื่อสารช่องทางนี้คือ ข้อมูลที่ติดประกาศเก่าและไม่ทันต่อเหตุการณ์ในบางครั้งข้อมูลมีมากเกินไปจนดูรกตาไม่ดึงดูดความสนใจ จึงควรจัดให้มีผู้ดูแลรับผิดชอบโดยเฉพาะและปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะส่งเสริมให้ช่องทางนี้ มีประสิทธิภาพคือ สถานที่ที่ติดตั้งบอร์ดประชาสัมพันธ์ ควรเป็นจุดที่พนักงานผ่าน มองเห็นได้ไม่ยาก

5) Intranet system การสื่อสารช่องทางนี้เหมาะสำหรับองค์การที่พนักงานส่วนใหญ่ใช้คอมพิวเตอร์ เป็นช่องทางหลักและสามารถรับ-ส่งข้อมูลกลับมาได้อย่างรวดเร็วแต่จะไม่ครอบคลุมพนักงานระดับล่างที่ขาดทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์ นอกจากนี้ ยังมีช่องทางการสื่อสารอื่นๆ ที่สามารถเลือกใช้ได้ เช่น กล่องรับความคิดเห็น เสียงตามสาย การทำกิจกรรมสัมพันธ์ DVDs การทำอภิปรายกลุ่ม (Focus group discussion) การทำแบบสำรวจความคิดเห็น ฯลฯ อย่างไรก็ตาม

ไม่สามารถชี้ชัดได้ว่าช่องทางใดเป็นช่องทางการสื่อสารที่ดีที่สุดหรือมีความเหมาะสมที่สุด ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม นโยบาย วัฒนธรรมของคนภายในองค์การเป็นสำคัญ ทั้งนี้ควรพิจารณาถึงผลดีผลเสียของแต่ละช่องทางว่าวิธีการใดที่เหมาะสมและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

สรุปได้ว่า ช่องทางของการติดต่อสื่อสารภายในองค์การได้ว่ามีหลายช่องทาง ไม่ว่าจะเป็น เอกสาร หนังสือเวียน วารสาร การประชุม บอร์ดประชาสัมพันธ์ ระบบ Intranet รวมทั้งช่องทางสื่อสารอื่นๆ กล่องรับความคิดเห็น การทำแบบสำรวจความคิดเห็น การทำอภิปรายกลุ่ม แต่ละช่องทางล้วนมีข้อดี ข้อเสีย ฉะนั้นผู้ส่งสารจึงควรพิจารณาความเหมาะสมว่าสารที่ต้องการสื่อออกไปนั้นมีความเหมาะสมที่จะใช้ช่องทางใด เพื่อให้ผู้รับสารสามารถรับสารและตีความได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน อันจะนำไปสู่กระบวนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

2.5 ความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์การ

การสื่อสารภายในองค์การ (organizational communication) คือ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ของสมาชิกองค์การเพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ การสื่อสารภายในองค์การมีหลายระดับ ได้แก่ ระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ดังนั้น องค์การจึงจำเป็นต้องมีการสื่อสารด้วยเหตุผลหลายประการ สรุปได้ดังนี้ (ทองใบ สุดชารี, 2542)

1) ลักษณะขององค์การ ไม่ว่าองค์การจะมีลักษณะใดก็ตามจะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันทำให้องค์การต้องพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ซึ่งองค์การต้องมีเครือข่ายการสื่อสาร (Communication network) ที่ทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ หากองค์การต้องการได้เปรียบในเชิงแข่งขันจำเป็นจะต้องใช้กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนของการสื่อสาร กล่าวคือ

1.1) ขั้นการได้ข้อมูลข่าวสารต่างด้วยการสังเกตสภาพการแข่งขันภายนอก ศึกษาเงื่อนไขต่าง ๆวิเคราะห์กลยุทธ์ของคู่แข่งและเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารทั้งหมดให้อยู่ในสภาพพร้อมที่จะถูกถ่ายเทออกไป

1.2) ขั้นการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร มีการส่งข้อมูลข่าวสารไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

2) วัฒนธรรมองค์การ ทุกองค์การจะต้องมีวัฒนธรรมของตนเอง วัฒนธรรมประกอบด้วยบรรทัดฐาน ทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ และปรัชญาขององค์การ วัฒนธรรมที่แตกต่างกันย่อมทำให้การสื่อสารมีความแตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น องค์การที่มีวัฒนธรรมเน้นทำงานหนักและลงทุนสูงจะต้องการการทำงานเป็นทีมและหวังผลระยะสั้นให้ความสำคัญกับตัวบุคคลและลูกค้า การสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์การจะมีลักษณะที่ทุกคนมีความสัมพันธ์กันไม่มีใครเป็นผู้บังคับบัญชา

ดังนั้น การเลือกใช้การสื่อสารที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมของแต่ละองค์การจึงมีความสำคัญและส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การด้วย

3) ระดับและเป้าหมายขององค์การ องค์การแบ่งระดับของการบริหารออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับสูงซึ่งมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและจัดทำกลยุทธ์ขององค์การ ระดับกลางจะมุ่งเน้นที่การนำนโยบายและคำสั่งของฝ่ายบริหารระดับสูงไปปฏิบัติและระดับล่างจะมุ่งไปที่การปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการผลิตและการบริการขององค์การ ดังนั้น ระดับและเป้าหมายขององค์การที่แตกต่างกันย่อมทำให้กระบวนการที่ใช้ในการสื่อสารที่ต่างกัน

4) ขนาดขององค์การ หากองค์การมีขนาดเล็ก ผู้บริหารสามารถย่อมสื่อสารได้โดยตรงกับผู้ตามผู้ส่งและผู้รับข้อมูลข่าวสารสามารถใช้ช่องทางการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ แต่หากองค์การเติบโตขึ้นและผู้บริหารต้องการข้อมูลข่าวสารเพื่อบริหารและตัดสินใจมากขึ้น ก็จำเป็นต้องใช้ช่องทางการสื่อสารอย่างเป็นทางการเนื่องจากภาระงานที่เพิ่มมากขึ้นจำเป็นต้องใช้กฎเกณฑ์ นโยบาย รวมทั้งระเบียบปฏิบัติเป็นเครื่องมือของการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ

5) ความต้องการเป็นอิสระ ผู้บริหารและบุคลากรในองค์การล้วนมีความต้องการส่วนบุคคลที่จะสื่อสารกับสมาชิกคนอื่นๆ ขององค์การเพื่อตอบสนองความต้องการของตน เช่น ความเจริญก้าวหน้าและความต้องการเป็นอิสระ เป็นต้น

6) คุณภาพชีวิตการทำงาน บุคลากรทุกคนในองค์การต้องการคุณภาพที่ดี (Quality of work life) มีหลายแนวทางที่นำมาใช้เพื่อปรับปรุงคุณภาพของชีวิตการทำงาน เช่น รายงานผลการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นและการส่งเสริมให้มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ เช่น งานเลี้ยงสังสรรค์ กีฬาสีภายในองค์การ เป็นต้น

สรุปความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์การได้ว่า การบริหารจัดการภายในองค์การจำเป็นต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ด้วยปัจจัยหลายประการ ได้แก่ ลักษณะองค์การ วัฒนธรรมองค์การ ระดับและเป้าหมายขององค์การ ขนาดขององค์การ ความต้องการเป็นอิสระของบุคลากรและคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร ฉะนั้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์การรวมทั้งเป็นศูนย์กลางของการสื่อสารภายในองค์การ จำเป็นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยดังกล่าว เพื่อให้การสื่อสารภายในองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับบริบทขององค์การ เพื่อนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายได้เป็นผลสำเร็จ

2.6 การวัดและงานวิจัยการสื่อสารภายในองค์การ

ยุพิน รุ่นประพันธ์ (2549) สำรวจการรับรู้พฤติกรรมการสื่อสารของผู้นำกับขวัญในการทำงานของพนักงาน ศึกษากรณีสำนักงานส่วนกลาง กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข กลุ่ม

ตัวอย่างที่ศึกษาคือ ประชากรทั้งหมดโดยไม่ใช้การสุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่วนกลางกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 9 หน่วยงาน รวมทั้งสิ้น 293 คน ด้วยแบบวัดระดับการรับรู้การสื่อสารภายในองค์การแบบมาตราส่วนประเมินค่าได้ 1-5 ระดับ แบ่งการสื่อสารออกเป็นการสื่อสารแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ พบว่า บุคลากรที่มีปัจจัยด้านลักษณะ ส่วนบุคคลต่างกัน มีการรับรู้ต่อพฤติกรรมการสื่อสารของผู้นำทั้งรูปแบบการสื่อสารแบบทางเดียวและแบบสองทาง การสื่อสารแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งนี้การสื่อสารแบบบนลงล่างและแบบล่างขึ้นบนโดยรวมไม่แตกต่างกันพฤติกรรมการสื่อสารแบบบนลงล่างมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวม(r = .43, P < .01) การสื่อสารแบบล่างขึ้นบน มีความสัมพันธ์ กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวม (r = .65, P < .01) นอกจากนี้ยังพบการศึกษาที่แสดงให้เห็นว่า หากองค์การมีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีย่อมจะทำให้บรรลุเป้าหมาย พันธกิจ ขององค์การ (Barge & Shockley-Zalabak 2008; Ziuraite ,2008; Hahn, Lippert & Paynton, 2013) จนนำมาสู่การเพิ่มระดับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การได้ในที่สุด

การศึกษาของ เบญจพร ยิฐธรรม (2553) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารและการสนับสนุนทางสังคมในองค์การ กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกรณีศึกษาข้าราชการ สังกัดกระทรวงอุตสาหกรรมได้ใช้แบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ จากมากที่สุด ถึงน้อยที่สุด เพื่อวัดการรับรู้พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารในองค์การ โดยแบ่งองค์ประกอบตามรูปแบบการสื่อสาร ออกเป็น 4 รูปแบบ คือ รูปแบบพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารแบบบนลงล่าง รูปแบบพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารแบบล่างขึ้นบน รูปแบบพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารแบบแนวนอน และรูปแบบพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารแบบข้ามสายงาน ซึ่งผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามเรื่องรูปแบบพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของ สุปัญญดา หุ่นแก้ว (2548) มาปรับปรุงเพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มประชากรที่ศึกษา ผลการวิจัยรายงานว่าหากหน่วยงานมีพฤติกรรมการสื่อสารที่ดีจะทำให้ข้าราชการมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดีขึ้นและพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบนเป็นปัจจัยสำคัญที่บ่งชี้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง ส่วนการศึกษาของ ยุพาพร ทองอินทร์ (2555) เรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์การของพนักงานโรงแรม ด้วยแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์การ โดยแบ่งออกเป็น 6 รูปแบบ คือ ความไว้วางใจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การสนับสนุนซึ่งกันและกัน การเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่างการรับฟังการสื่อสารจากล่างขั้นบน การคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง ลักษณะการวัดเป็นแบบมาตรวัดระดับ 5 ระดับ (Likert scale) ผลการศึกษาทำให้เห็นว่าหากรูปแบบการสื่อสารภายในองค์การสามารถทำให้พนักงานเกิดความไว้วางใจและมีส่วนร่วมมากเท่าใดก็จะยิ่งทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด

ของ ณัฏฐ์ชุดา วิจิตรจามรี (2554) ที่กล่าวว่า พนักงานต้องการข้อมูลทั้งที่เกี่ยวกับภาระงานของตนเอง และข้อมูลที่จะทำให้เข้าใจกลยุทธ์และเป้าหมายโดยรวมขององค์การ ความจริงใจในการให้ข้อมูลของฝ่ายบริหารจะทำให้พนักงานเกิดความรัก และภาคภูมิใจในองค์การ

ธัญญารัตน์ อินทร์เมือง (2554) ได้ศึกษา เรื่องประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์การกับความสำเร็จในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยนเรศวร แบ่งวิธีวิจัย ออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ ด้วยแบบสอบถามสำรวจช่องทางและรูปแบบในการติดต่อสื่อสาร เพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรมหาวิทยาลัยนเรศวร 300 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ส่วนที่ 2 ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยนเรศวร พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันทั้ง 3 ตัว มีค่าเป็นบวกทั้งหมด ตัวแปรพยากรณ์คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด คือ ความคาดหวังปัจจัยในการสร้างบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กร (การจัดให้มีสื่อในการติดต่อที่มีคุณภาพ) กับความพึงพอใจการสื่อสารภายในองค์กร (การสร้างบรรยากาศที่ดีในการสื่อสาร) จากผลการศึกษาทำให้เห็นว่า การสื่อสารที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ย่อมทำให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารมีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันและได้รับข่าวสารที่รวดเร็วนั้นมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ

พรรณปพร โต๊ะวิเศษกุล (2551) ศึกษาประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์การของหน่วยงานบริหารพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยมุ่งศึกษาประสิทธิภาพของการสื่อสารภายในองค์การและปัญหาการสื่อสารภายในองค์การ โดยให้ประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารเป็นตัวแปรตาม ประกอบด้วย ความรวดเร็ว ความประหยัด ความหมายตรงกันระหว่างผู้ส่ง - ผู้รับ การบรรลุเป้าหมาย การสื่อสารสองทาง (Two way communication) การเปิดเผย ความร่วมมือสนับสนุนจากพนักงาน ความรู้สึกในด้านดี และความเท่าเทียมกัน ส่วนตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ประเภทการสื่อสารภายในองค์การและสื่อที่ใช้ในการสื่อสารภายในองค์การ ผลการศึกษาพบว่า การสื่อสารภายในองค์การที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดคือการสื่อสารส่วนบุคคล มีประสิทธิภาพในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย การสื่อสารแบบสองทางและการเข้าใจความหมายตรงกันตามลำดับ ขาดประสิทธิภาพในเรื่องการเปิดเผยในการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา สื่ออิเล็กทรอนิกส์เป็นสื่อที่มีประสิทธิภาพมากกว่าสื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์เป็นสื่อที่มีการเข้าถึงมากกว่าสื่อสิ่งพิมพ์ ปัญหาการสื่อสารภายในส่วนใหญ่เกิดจากผู้บังคับบัญชาสื่อสารมายังพนักงานฝ่ายเดียวและไม่ทราบช่องทางของการสื่อสาร

สำหรับในต่างประเทศพบการศึกษาของ Mishra และคณะ (2014) ที่สัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับบทบาทของการสื่อสารภายในองค์การที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

ต่อองค์การพบว่า รูปแบบการสื่อสารที่ชัดเจน ตรงไปตรงมามีผลต่อการรับรู้และความไว้วางใจของพนักงานต่อองค์การ อีกทั้งยังเป็นช่องทางสำคัญในการสื่อสารกลยุทธ์ พันธกิจองค์การ ซึ่งหากผู้บริหารสามารถสื่อสารข้อมูลเหล่านั้นไปสู่พนักงานได้ดีจะทำให้พนักงานเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานตลอดจนสร้างเสริมความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ นอกจากนี้ยังพบว่าการสื่อสารแบบเผชิญหน้า (Face-to-face) ช่วยลดอัตราการลาออกได้ ฉะนั้น ควรกระตุ้นให้ผู้จัดการสายตรงเพิ่มทักษะการสื่อสารแบบเผชิญหน้ากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะหากผู้จัดการสายตรงสามารถเป็นผู้ส่งสารที่ดีได้ จะสร้างความเชื่อมั่นต่อองค์การให้กับพนักงานได้ ในขณะที่ Marketwire (2012) กล่าวว่า สื่อทางสังคม (Social Media) มีเพิ่มขึ้นและกลายเป็นหน้าที่สำคัญของผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสาร เพราะจำเป็นต้องควบคุมการสื่อสารแบบสองทางทั้งในแง่ของการฟัง การติดตามและมีส่วนร่วมในการสนทนาติดตามการใช้โซเชียลเนตเวิร์ค เพื่อวิเคราะห์ว่าการสื่อสารนั้นประสบผลสำเร็จหรือไม่

Garber (2007) ศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การได้นั้นจะต้องมีการสื่อสารภายในองค์การที่มีประสิทธิผล (Effective) มีความสอดคล้อง (Consistent) และความไว้วางใจในการสื่อสารแบบสองทางระหว่างองค์การกับพนักงาน สอดคล้องกับ Gavin และ Mayer (2005) ที่กล่าวว่าการสื่อสารภายในองค์การสามารสร้างความไว้วางใจระหว่างพนักงานและผู้จัดการได้ ในขณะที่ Spreitzer และ Mishra (1999) กล่าวว่าการสื่อสารภายในองค์การที่ชัดเจนจะพัฒนาความไว้วางใจและประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้ Dolphin (2005) ยังกล่าวว่าการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีล้วนมาจากความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือของข้อมูล

จากการสืบค้นผู้วิจัยพบว่ามีนักวิชาการที่ให้ความสนใจศึกษาการสื่อสารภายในองค์การกับความไว้วางใจของพนักงานมากมาย ทั้งในแง่ของความพึงพอใจในการสื่อสารขององค์การ (Bruning & Ledingham, 2000) ความน่าเชื่อถือของผู้จัดการ (Quirke, 2008) ความผูกพันต่อองค์การ (Chia, 2005) และการสื่อสารแบบเปิด (Denison & Mishra, 1995; Mishra & Mishra, 1994) จากการศึกษางานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการสื่อสารภายในองค์การที่มีประสิทธิภาพย่อมมาจากการสร้างความไว้วางใจในการสื่อสารให้กับพนักงาน

Thomas, Zolin และ Hartman, 2009 กล่าวว่า นักวิชาการสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจ (Trust) กับการสื่อสารมากมาย แต่ยังไม่ค่อยพบศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างคุณภาพของข้อมูล ปริมาณของข้อมูล ความซื่อสัตย์ขององค์การ ความไว้วางใจ กับการมีส่วนร่วมของพนักงาน เนื่องจากการที่จะทำให้พนักงานเกิดความเชื่อไว้วางใจในระบบการติดต่อสื่อสารได้นั้นต้องมาจากการที่พนักงานเล็งเห็นว่าข้อมูลข่าวสารที่ตนได้รับนั้นมีคุณภาพและเพียงพอต่อความต้องการ อันจะนำมาสู่การสร้างความไว้วางใจ การเป็นองค์การที่เปิดเผยและการมีส่วนร่วม

ของพนักงานได้ในที่สุด ในขั้นแรกได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างโมเดลการรับรู้การสื่อสารโดยมีตัวแปรอิสระ คือ ความไว้วางใจ และความซื่อสัตย์ขององค์การ (Organizational openness) ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายขององค์การ (Employee involement) สาเหตุที่ผู้วิจัยเลือกการมีส่วนร่วมในการ ตั้งเป้าหมายขององค์การ เป็นตัวแปรตามก็เพราะว่าเป็นตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของพนักงานมากที่สุด (Major et al., 2007, Ye, Marinova, & Singh, 2007) และการศึกษาครั้งนี้ ได้แบ่งองค์ประกอบของความไว้วางใจในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ คุณภาพของข้อมูลและปริมาณของข้อมูล ซึ่งคุณภาพของข้อมูลนั้น วัดจากความถูกต้องแม่นยำ (Accuracy) ความทันเวลา (Timeliness) และประโยชน์ที่ได้รับ (Usefullness)

พบงานวิจัยที่สนับสนุนการได้รับข้อมูลข่าวสารที่มีคุณภาพจะเพิ่มระดับความไว้วางใจของพนักงาน (Benton et al., 1969; Folger & Konovsky, 1989; Konovsky & Cropanzano, 2002; Sapienza & Korsgaard, 1996; Simons, 2002; Whitener et al., 1998; Roberts & O'Reilly, 1974) ส่วนปริมาณของข้อมูลนั้นวัดได้จากความเพียงพอของข้อมูลที่ได้รับทั้งในระดับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้าและผู้บริหารระดับสูง ทั้งนี้ การได้รับข้อมูลที่เพียงพอก็นำมาสู่การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างการไหลของข้อมูล และความไว้วางใจของพนักงานเช่นกัน (Becerra & Gupta, 2003; Muchinsky, 1977; O'Reilly, 1977; O'Reilly & Roberts, 1974) จากนั้นเก็บข้อมูลจากพนักงานบริษัทน้ำมันจำนวน 12,000 คน ในทุกตำแหน่งงานด้วยแบบวัด ICA ในแบบสอบถามจะมีทั้งสิ้น 112 ข้อ และข้อมูลภูมิหลัง 11 ข้อ แบ่งการวัดออกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้ แหล่งของข้อมูล ช่องทางการสื่อสาร ผู้รับข้อมูล ผู้ส่งข้อมูล การติดตามผู้รับ-ผู้ส่งข้อมูล/แหล่งข้อมูล คุณภาพของข้อมูล และความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลกับองค์การ ข้อคำถามจะวัดการรับรู้ด้วยมาตรวัดลิเคิร์ท 4 ระดับ ผลการวิเคราะห์ด้วย SEM พบว่าโมเดลนี้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และจากการทดสอบสมมติฐานก็พบว่าความไว้วางใจของข้อมูลมีความสัมพันธ์อย่างยิ่งกับการรับรู้ว่าองค์การเปิดกว้างและนำไปสู่การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายขององค์การซึ่งหากองค์การใดสามารถวางระบบการสื่อสารเช่นนี้ได้ ย่อมจะทำให้พนักงานมีความเชื่อมั่น ไว้วางใจต่อองค์การ ซึ่งนับเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การได้ในที่สุด (Garber, 2007)

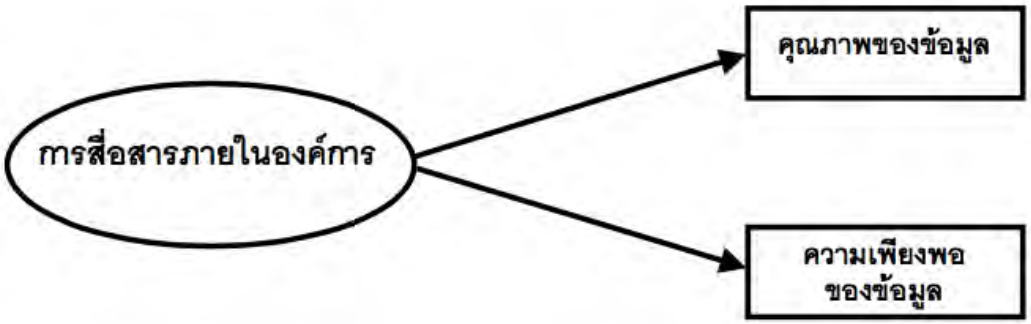
จากการศึกษาพบว่าแนวทางการศึกษา การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ในประเทศไทยจะมุ่งเน้นศึกษาเชิงสำรวจเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อให้ทราบถึงรูปแบบการสื่อสารหรือศึกษาความสัมพันธ์ร่วมกับปัจจัยที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ เช่น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (สลิลลา มากะจันทร์, 2541; โชติหทัย นพวงศ์, 2542; อภิรดี สีดอกบวบ, 2540; กาญจนา โลห์ประเสริฐ, 2540) คุณภาพชีวิตในการทำงาน (อุษา แก้วอำภา, 2545) ส่วนใหญ่

ใช้การยืนยันความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple regression analysis) และในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา ผู้วิจัยยังไม่ค้นพบการศึกษาตัวแปรนี้ด้วยเทคนิคการวิจัยแบบการสร้างสมการโครงสร้างเชิงเส้น (Structural equation model, SEM) ร่วมกับตัวแปรความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ สำหรับการศึกษาในต่างประเทศพบว่า การสื่อสารภายในองค์การมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายในองค์การ (Smicker, 2015) สอดคล้องกับการศึกษาของ Hahn, Lippert และ Paynton (2013) ที่กล่าวว่า องค์การที่มีระบบการสื่อสารอย่างประสิทธิภาพจะช่วยให้พนักงานทำงานได้ดีทั้งแบบกลุ่มและเฉพาะบุคคล เพราะพนักงานจะรับรู้ข้อมูลเพื่อปรับตัวเข้ากับสภาวะที่เปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับ Shockley-Zalabak (2008) ที่แสดงให้เห็นว่าการสื่อสารภายในองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ เป็นเสมือนตัวเชื่อมความศรัทธาระหว่างพนักงานเข้ากับองค์การและผลักดันให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การได้ในที่สุด

ในปี 2015 พบการศึกษาของ Jiony และคณะ (2015) ที่พัฒนาโมเดลประสิทธิผล การทำงานผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารภายในองค์การและความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ ด้วยการวัดแบบมาตรวัดระดับ 5 ระดับตามแนวคิดของ Likert scale ในทุกตัวแปรสร้างข้อคำถามและองค์ประกอบของตัวแปรผ่านการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์ด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิจัยแบบ SEM ผลการศึกษาพบว่า ถ้าพนักงานมีความยึดมั่นผูกพันสูงขึ้นจะส่งผลให้ประสิทธิภาพขององค์การสูงขึ้นตามไปด้วย ทั้งนี้ หากองค์การมีการสื่อสารภายในองค์การที่ดีจะทำให้พนักงานสามารถเข้าใจบทบาทหน้าที่และแนวทางในการจัดการภาระงานของตนเองได้ดีขึ้น รวมทั้งส่งเสริมให้พนักงานยอมรับและเข้าใจวัฒนธรรมองค์การได้ดียิ่งขึ้น จนสามารถผลักดันให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ได้ในที่สุด

สรุปได้ว่า การวัดการสื่อสารภายในองค์การ สามารถวัดได้หลายรูปแบบ เช่น การสำรวจระบบการติดต่อสื่อสารขององค์การ วัดการรับรู้ข้อมูลผ่านช่องทางการสื่อสารภายในองค์การ รูปแบบการติดต่อสื่อสาร ประสิทธิภาพในการสื่อสารส่วนใหญ่วัดด้วยมาตรวัด 5 ระดับ (Likert scale)สำหรับการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจะวัดการสื่อสารภายในองค์การ ด้วยองค์ประกอบที่มาจากการศึกษาของ Thomas, Zolin และ Hartman (2009) ซึ่งมี 2 องค์ประกอบคือคุณภาพของข้อมูลและความเพียงพอ

ของข้อมูล ดังภาพประกอบ 2 ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่ผ่านมา ทำให้ผู้วิจัยยอมรับในระดับหนึ่งว่าการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทำให้พนักงาน เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ จนนำมาสู่การตั้งสมมุติฐานข้อที่ 9 การสื่อสารภายในองค์การ มีอิทธิพลทางตรงต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ ดังแสดงในภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบรูปแบบการสื่อสารภายในองค์การ

จากการค้นคว้าทำให้ผู้วิจัย พบว่า มีหลักฐานทางวิชาการที่กล่าวถึงความสัมพันธ์ของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานกับวัฒนธรรมองค์การ (Beshay & Sixsmith, 2008; Szumal, 2012) รวมทั้งมีงานวิจัยที่สนับสนุนแนวคิดนี้ด้วยการศึกษาร่วมกับตัวแปรที่สะท้อนผลการปฏิบัติงาน เช่น ความผูกพันต่อองค์การและความพึงพอใจในการทำงาน (Hsiao, Chang & Tu, 2012; Siburian, 2013; พิเชฐ ทรวงโพธิ์, วนัทนีย์ ภูมิภัทราคม และ ธีร์ธนิกษ์ ศิริโวหาร, 2553) ประสิทธิผลขององค์การ (Zheng, Yang, & McLean, 2010) ทำให้ผู้วิจัยเห็นว่าตัวแปรนี้จะส่วนผลักดันให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การได้ จึงสนใจศึกษาตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์

3.1 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (Constructive culture)

Cook และ Lafferty (1997) ศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ ผ่านการรับรู้ของบุคคลในองค์การในแง่ของพฤติกรรมการแสดงออกและบรรทัดฐานการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์การที่พัฒนามาจากแนวทฤษฎีแบบแผนการดำเนินชีวิต (Life style inventory) รวมกับทฤษฎีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลกับการทำงาน และทฤษฎีแรงจูงใจตามความต้องการของบุคคลของ Maslow (1954) และ McCleland (1961) รวมทั้งประยุกต์แนวคิดของ Katz, Maccoby และ Morse (1959) ที่แบ่ง

รูปแบบผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือเน้นคนและเน้นงาน มาสร้างเป็นกรอบแนวคิดเพื่อแบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 3 ลักษณะคือ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ วัฒนธรรม แบบตั้งรับ - เฉื่อยชา และวัฒนธรรมองค์การแบบตั้งรับ - ก้าวร้าว ประกอบด้วย 12 ลักษณะ ซึ่งให้ความหมายไว้ 2 มิติ คือ บุคคลกับงานและลักษณะของการทำงานให้สำเร็จและคงไว้ ซึ่งความปลอดภัยโดยทั้ง 12 ลักษณะจะครอบคลุม ความเชื่อ ค่านิยมอันเป็นแบบแผนพฤติกรรม ของสมาชิกในองค์การ ซึ่งในงานวิจัยครั้งนี้สนใจศึกษาเฉพาะวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์

Cooke และ Lafferty (1989) กล่าวว่า องค์การแบบสร้างสรรค์จะให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงานกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การมีปฏิสัมพันธ์และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความพึงพอใจในงานและไมตรีสัมพันธ์ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ทั้งในระบบบุคคลและระดับองค์การ ซึ่งลักษณะพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1) การมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement) คือ องค์การมีค่านิยมและพฤติกรรมในการทำงานที่ดี ตั้งเป้าหมายร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานของสมาชิกอยู่บนหลักการที่ถูกต้องผ่านการวางแผน ที่มีประสิทธิภาพ พนักงานมีความกระตือรือร้น มีความสุขกับงาน รวมทั้งรู้สึกว่างานมีความหมายและท้าทายความสามารถของตนเอง

2) การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (Self- actualizing) คือ องค์การมีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกในทางสร้างสรรค์ เป้าหมายของการทำงานจะมาจากความต้องการของพนักงานเป็นสำคัญ เน้นคุณภาพงานมากกว่าปริมาณงานโดยที่เป้าหมายของพนักงานจะสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ ทั้งนี้ความสำเร็จของงานคือความก้าวหน้าของสมาชิกในองค์การ ทุกคนจึงเต็มใจทำงานและภูมิใจในงานของตน สมาชิกทุกคนจะได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาตนเองจากงานประจำ มีอิสระในการบริหารจัดการภาระรับผิดชอบ จนทำให้สมาชิกในองค์การมีความยึดมั่นผูกพันกับงานและมีความพร้อมในการทำงานสูง

3) การมุ่งเน้นบุคคลและสนับสนุน (Humanistic-encouraging) คือ องค์การ มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกแบบมีส่วนร่วมและมุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลางให้ความสำคัญกับสมาชิกภายในองค์การมีการติดต่อสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ พนักงานมีความสุขและยินดีในการสอนงานนิเทศงานหรือการเป็นพี่เลี้ยงให้กับสมาชิกใหม่ สมาชิกในองค์การได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ เพราะถือว่าทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่สุดขององค์การ

4) การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ (Affiliative) คือ องค์การให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล สมาชิกทุกคนในองค์การจะมีความเป็นกันเอง เปิดเผย จริงใจ และเข้าใจความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน (Sensitive)

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ แบ่งได้ 4 มิติ คือ 1) มิติมุ่งความสำเร็จ โดยจะตั้งเป้าหมายร่วมกัน กระตุ้นให้พนักงานกระตือรือร้น ทำให้พนักงานรู้สึกว่างานของตนนั้นมีความท้าทายอยู่ตลอดเวลา จนสามารถบรรลุเป้าหมายได้ในที่สุด 2) มิติมุ่งสัจการแห่งตน ด้วยการสร้างค่านิยมการทำงานที่มาจากความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน เป้าหมายของพนักงานจะสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ จนทำให้พนักงานรับรู้ว่าหากงานขององค์การประสบความสำเร็จก็จะเท่ากับตนเองประสบความสำเร็จเช่นกัน 3) มิติมุ่งบุคคล คือ การจัดการที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมทั้งในแง่ของการทำงานและบทบาทการเป็นผู้สอนงาน สามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและได้รับการสนับสนุนจากองค์การอย่างสม่ำเสมอ และ 4) มิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ ส่งเสริมทำงานเป็นทีมให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพของสมาชิกในองค์การ ทำให้พนักงานรู้สึกว่าเพื่อร่วมงานเป็นกันเอง จริงใจและเป็นมิตร

3.2 ความสำคัญและประโยชน์ของวัฒนธรรมองค์การ

Richard (2007, Online) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การจะมีความสำคัญ 2 ประการ คือ

1) รวบรวมสมาชิกในองค์การให้เป็นปึกแผ่นอันหนึ่งอันเดียวกัน จนเกิดเป็นความรู้สึกผูกพันร่วมกัน สร้างเอกลักษณ์ขององค์การเพื่อความภาคภูมิใจและแสดงออกถึงความเป็นกลุ่มเดียวกัน

2) เพื่อช่วยให้องค์การปรับตัวได้ทันกับสถานการณ์ของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ การรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์การและเรียนรู้วิธีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

บูเทนจิก และแฟรงค์ (2006 อ้างถึงใน ทิพยวรรณ หล่อสุวรรณ 2548) กล่าวถึงประโยชน์ของวัฒนธรรมองค์การตามปัจจัย ดังนี้

1) ปัจจัยภายใน หรือสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ประกอบด้วย ผู้นำ และพนักงานเป็นผู้ริเริ่มหรือกำหนดวัฒนธรรมขึ้นมาเพื่อเป็นแบบแผนให้พนักงานนำไปปฏิบัติแต่หากบุคลากรปฏิบัติแล้วไม่สามารถแก้ไขปัญหาหรือทำให้บรรลุเป้าหมายได้ บุคลากรจะสร้างแบบแผนพฤติกรรมหรือวัฒนธรรมองค์การขึ้นใหม่แทนวัฒนธรรมเดิม

2) ปัจจัยภายนอกหรือสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ เช่น ลูกค้า รัฐบาล เทคโนโลยี ลักษณะทางสังคม ตลอดจนภาวะเศรษฐกิจ เป็นต้น ปัจจัยภายนอกนี้มีผลต่อวัฒนธรรมองค์การอย่างมาก เนื่องจากปัจจุบันองค์การต้องเผชิญภาวการณ์แข่งขันที่สูงขึ้นและต้องการได้เปรียบการแข่งขันท่ามกลางภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา องค์การจะอยู่รอดได้ต้องดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดที่รวดเร็ว (Speed to market) ริเริ่มสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ประหยัดต้นทุน (Cost-effective) และปรับตัวอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องมีวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

โดยกำหนดวัฒนธรรมให้เหมาะสมและสอดคล้องกับปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้น

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ (2540) กล่าวว่า ข้อดีของวัฒนธรรมองค์การ คือ ทำให้เข้าใจเรื่องการเปลี่ยนแปลงองค์การมากขึ้น เกิดการประสานงานภายในองค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์การ ทำให้เกิดความหลากหลายทางวัฒนธรรม สร้างความร่วมมือสมานฉันท์ เข้าใจวัฒนธรรมและผลกระทบต่อพฤติกรรมของคนในองค์การและทำให้ตระหนักในเรื่องจริยธรรมขององค์การมากขึ้น

ไชยยศ เรืองสุวรรณ (2542) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญต่อการทำงานในองค์การเช่นเดียวกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และโครงสร้างองค์การแม้แต่วัฒนธรรมองค์การนั้นเป็นมโนทัศน์ที่เป็นนามธรรมจับต้องไม่ได้ ผู้บริหารอาจจะสร้างองค์การได้แต่นักบริหารต้องสร้างความรู้สึกผูกพันให้พนักงานอยากทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ทำงานด้วยพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ มีกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ ความรู้สึกเหล่านี้เกิดขึ้นได้จากความรู้ความเข้าในวัฒนธรรมองค์การของตนเอง

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การนั้นมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การเพราะเป็นเสมือนสิ่งที่ควบคุมสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน ประโยชน์ภายในองค์การคือ ช่วยให้สมาชิกขององค์การเป็นปึกแผ่น กลมเกลียว ลดความขัดแย้งภายในองค์การ สร้างเอกลักษณ์ แบบแผนปฏิบัติขององค์การ ส่งผลต่อการวางนโยบาย วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งหากคนในองค์การเข้าใจวัฒนธรรมองค์การย่อมจะนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้ ส่วนประโยชน์ของปัจจัยภายนอก คือ ทำให้องค์การปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถเผชิญสภาวะการแข่งขันจากองค์การอื่น สภาวะเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และทำให้องค์การอยู่รอดได้

3.3 การวัดและงานวิจัยวัฒนธรรมองค์การ

นิลวรรณ อุ่นคำ (2554) ศึกษาความสัมพันธ์ะหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และการรับรู้องค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพ สังกัดกลุ่มภารกิจด้าน การพยาบาล โรงพยาบาลกาฬสินธุ์ด้วยแบบวัดที่ดัดแปลงมาจาก อัญชลี วิสิทธิวงค์ (2539) ซึ่งพัฒนาจากแนวคิดของ Cook และ Lafferty (1989) มีควาความเที่ยงของเครื่องมือเท่ากับ .95 เป็นข้อคำถามปลายปิด ใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement) 2) การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (Self - actualizing) 3) การมุ่งเน้นบุคคลและสนับสนุน (Humanistic - encouraging) และ 4) การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ (Affiliative) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับ

ปานกลางกับการรับรู้องค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพ สังกัดกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล โรงพยาบาลกาฬสินธุ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r = .659)

ธัญวรัศมิ์ เพียววาณิช และรัตติกรณ์ จงวิศาล (2552) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำวัฒนธรรมองค์การจิตวิญญาณองค์การกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของผู้จัดการและศึกษาตัวพยากรณ์ร่วมระหว่างภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ จิตวิญญาณองค์การ กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ของผู้จัดการ บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ด้วยแบบวัดวัฒนธรรมองค์การ สร้างขึ้นจากองค์ประกอบ ค่านิยมวัฒนนธรรมองค์การของบริษัท เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ แบ่งองค์ประกอบค่านิยมวัฒนธรรมองค์การ 10 ด้าน ได้แก่ การมองไปข้างหน้า ความรับผิดชอบ จิตบริการ การทำงานเป็นทีม การส่งเสริมและดูแล การเปิดใจ การมุ่งสู่เป้าหมาย การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และพัฒนาสิ่งที่มีอยู่ กระชับฉับไวและการโต้แย้ง อย่างสร้างสรรค์มีค่าความเชื่อมั่น 0.97 ส่วนแบบสอบถามวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การใช้แบบสอบถาม ของ ปริญญา ทอสูงเนิน (2549) ซึ่งพัฒนาจากการทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยและแบบวัดของบริษัทที่ปรึกษาทางธุรกิจ The gallup organization (2008), Perrin (2003) และ Hewitt associates (2005) มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ วัดจาก 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การรับรู้เกี่ยวกับองค์การในทางที่ดี การมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์การและการแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การ ค่าความเชื่อมั่นรวม 0.90 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การและจิตวิญญาณองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ขจิตรพร คมขำ (2554) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การ (Organization commitment) กรณีศึกษา บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด ด้วยแบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การ และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ข้อคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ แบ่งองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 7 รูปแบบ ได้แก่ แบบมุ่งนวัตกรรมและความเสี่ยง แบบใส่ใจต่อรายละเอียด แบบมุ่งผลลัพธ์แบบให้ความสำคัญกับพนักงาน แบบส่งเสริมการทำงานเป็นทีม แบบแข่งขันเข้มข้นและแบบความมั่นคง ส่วนองค์ประกอบของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ คือ ด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนจากองค์การ ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน ค่าความเชื่อมั่น 0.90 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมขององค์การกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กร พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานในระดับค่อนข้างสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือหากมีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งจะทำให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การเพิ่มมากขึ้น

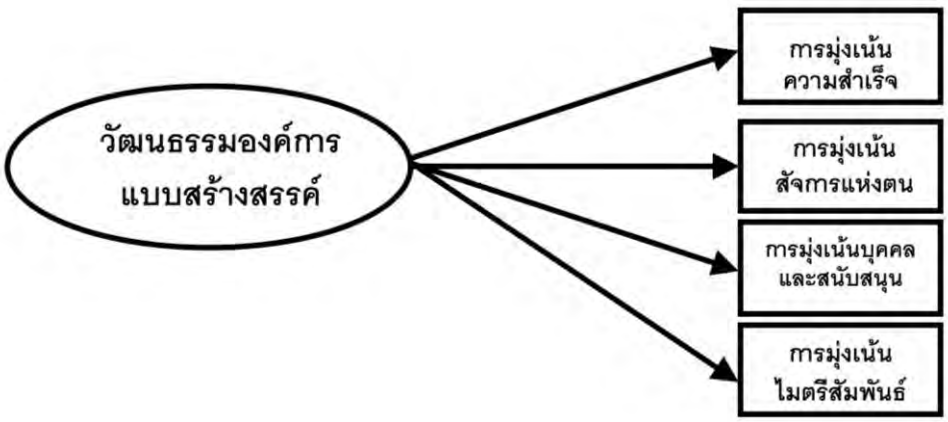
Rama (2009) ศึกษาวัฒธรรมองค์การแบบสาธารณประโยชน์ร่วมกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การโดยแบ่งการวัดออกเป็น ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (Organization engagement) และ ความยึดมั่นผูกพันในงาน (Job engagement) ผลการศึกษาพบว่าวัฒธรรมองค์การแบบสาธารณประโยชน์ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การมากกว่า ความยึดมั่นผูกพันในงาน นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ (Kompaso & Sridevi, 2010; Ali, Khan, & Rehman, 2013; Slack, Corlett, & Morris, 2015)

จากงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นรวมทั้งการสืบค้นวรรณกรรม งานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับบริบทของโรงพยาบาล (Abbett, Coldham, & Whisnant, 2010; Simon, 2014; Maximini, 2015) ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า แนวทางในการวัดวัฒนธรรมองค์การ สามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น ประเภทของวัฒนธรรมองค์การ ลักษณะที่ชี้บ่งองค์การ ทั้งนี้นักวิชาการจะปรับเปลี่ยนให้เข้ากับบริบทของการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ลักษณะองค์การ รวมทั้งตัวแปรที่ศึกษาร่วมโดยมากจะวัดจากข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) องค์ประกอบและข้อคำถามนิยมสร้างจากแนวคิดวัฒนธรรมองค์การของนักวิชาการหรือปรับมาจากค่านิยม วิสัยทัศน์ของแต่ละองค์การ ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์สามารถแปลความหมายได้ 2 แบบ คือ ลักษณะขององค์การและระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ

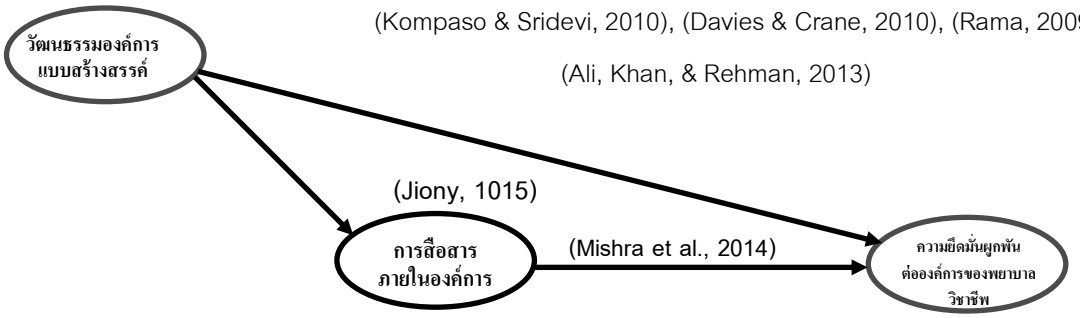
ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของ cooke และ Lafferty (1989) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์สามารถสนับสนุนให้องค์การประสบความสำเร็จ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานทั้งยังสร้างความพึงพอใจต่อผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรเป็นหลัก ตั้งเป้าหมายแบบมีส่วนร่วมและมองว่าหากงานองค์การประสบผลสำเร็จก็เท่ากับว่าบุคลากรประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ยังส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีบรรยากาศองค์การแบบเปิดรับความคิดเห็น มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและเน้นให้บุคลากรสนับสนุนซึ่งกันและกัน สิ่งเหล่านี้จะสร้างเสริมความรักความผูกพันธ์ของสมาชิกในองค์การ เห็นคุณค่าในงานและองค์การของตนซึ่งเป็นรากฐานไปสู่ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้ในที่สุด นอกจากนี้ ยังพบว่ามีนักวิชาการที่ให้ความสนใจศึกษาวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ร่วมกับตัวแปรอื่นๆ ในบริบทของโรงพยาบาล เช่น โมเดลความสัมพันธ์วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการเสริมสร้างพลังในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ (Klakovich, 1996) วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและทัศนคติในการทำงาน (Aarons & Sawitzky, 2006) วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าผู้ป่วยใน (นฤมล ตั้ง

เจริญธรรม, 2551) ภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (ณัฏชากรณ์ เทโหปการ, 2552)

งานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกศึกษาวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ วัดการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมุ่งเน้นความสำเร็จ การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน การมุ่งเน้นบุคคลและสนับสนุนและการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ ดังภาพประกอบ 3 และนำมาสู่การตั้งสมมติฐานข้อที่ 2 คือ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพและสมมติฐานข้อที่ 5 คือ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางอ้อมต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน สมมติฐานที่ 8 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารภายในองค์การ ดังแสดงในภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์



ภาพประกอบ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ การสื่อสารภายในองค์การ และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ

นอกจากนี้ยังพบว่าตัวแปรที่นิยมนำมาศึกษาร่วมกับวัฒนธรรมองค์การนั้นหลากหลาย ยกตัวอย่าง เช่น ประสิทธิภาพในการทำงาน ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน บรรยากาศภายในองค์การ (Zahari & Shurbagi, 2012; Savic & Savic, 2014; Attakorn & Timruangvej, 2012; ศรัญยา แสงลิ้มสุวรรณและคณะ, 2556; ขจิตรพร คมขำ, 2554; ธัญวรัศมิ์ เพียวาณิชและรัตติกรณ์ จงวิศาล, 2552) ซึ่งผลการศึกษาของ Arokiasamy, Abdullh และ Ismai (2014) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ของพนักงานในกลุ่มธุรกิจคอมพิวเตอร์และการสื่อสารสอดคล้องกับการศึกษาของ วรวรรณ ชื่นพินิจสกุล (2555) พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับลักษณะวัฒนธรรมองค์การของบุคลากรภายในองค์การ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ วัฒนธรรมองค์การและภาวะผู้นำจะส่งให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น (Samad, 2012) จากการทบทวนวรรณกรรมทำให้ผู้วิจัยเล็งเห็นความสำคัญและสนใจศึกษาตัวแปรภาวะผู้นำเพิ่มเติม

4. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

4.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ตามแนวคิดของ Burn (1978)

จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง Burns จึงเสนอความเห็นว่า การแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ จึงอธิบายความเข้าใจในธรรมชาติ ของความเป็นผู้นำว่าอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจ ที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำ

และผู้ตามอำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากรโดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจและนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power)

แนวคิดของ Burns (1978 อ้างถึงใน ศิริพร พูนชัย, ม.ป.ป.: ออนไลน์) กล่าวถึง ทฤษฎีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory) ซึ่งช่วงแรกมีความเชื่อว่าผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) โดยอธิบายว่าเป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจนและให้รางวัลแลกเปลี่ยนกับความพยายามในการทำงาน การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ความเป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่ง

ปัจจุบันแต่ละองค์การมีการแข่งขันมากขึ้นต่อมา Burns จึงได้เสนอวิธีการเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดนี้เชื่อว่า ความเป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด

สรุปได้ว่า แนวคิดภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Burns ช่วงแรกมี 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เน้นการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับพนักงาน เพื่อกระตุ้นให้องค์การประสบความสำเร็จด้วยแรงจูงใจของพนักงาน ขณะที่ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะใช้รางวัลหรือข้อแลกเปลี่ยนเป็นสื่อกลางที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ รวมทั้งภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่จะยึดเรื่องความต้องการของพนักงานและความถูกต้อง อยู่บนพื้นฐานความรัก ความศรัทธา และเกิดแรงผลักดันให้งานบรรลุเป้าหมาย

4.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ตามแนวคิดของ Tichy และ Devanna (1990)

Tichy และ Devanna (1990) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสรุปคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1) มีลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Identification as a change agent) กล่าวคือ คุณลักษณะหรือภาพพจน์ของผู้นำจะมีความพยายามเปลี่ยนแปลง นำการพัฒนาต่างๆ มาสู่องค์การ

2) กล้าพูด กล้าทำ (Courage and cutspokenness) ผู้นำลักษณะนี้ จะยอมรับความเสี่ยงเสี่ยงได้ดี กล้าเผชิญกับความจริงแม้ว่าเป็นปัญหาที่หนักเพียงใดก็ตามและกล้าที่จะเปิดเผยและชี้แจงสิ่งที่เป็นข้อเท็จจริง

3) มีความเชื่อมั่นในตัวบุคคล (Belic in people) ผู้นำ ที่ให้ความสำคัญและสนใจ ในตัวผู้อื่น ไม่ใช้อำนาจที่มีแบบเผด็จการแต่จะให้ความเคารพและให้เกียรติผู้อื่นเสมอ

4) ผลักดันให้เห็นคุณค่าของตนเอง (Value-driven) เป็นผู้นำที่กระตุ้นและผลักดันให้ผู้ตามเห็นถึงคุณค่าและศักยภาพของตนเอง ผลักดันให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง จนสามารถทำงานให้สำเร็จได้

5) เป็นผู้ที่ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-long learning) ผู้นำ ที่เห็นว่าความล้มเหลวเป็นบทเรียนและมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลารวมทั้งปรับปรุงพฤติกรรมการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง

6) ความสามารถในการเผชิญกับความซับซ้อน ความคลุมเครือและความไม่แน่นอน (Ability to deal with complex, ambiguity and uncertainty) เป็นผู้นำที่สามารถจัดการกับปัญหาที่มีความยุ่งยากและสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนได้ดี

7) เป็นผู้มองการณ์ไกล (Visionary) เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองเห็นความเปลี่ยนแปลงเพื่อเตียมพร้อมรับมืออยู่เสมอ (วรรณี หิรัญญากร, 2546: 34)

สรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ตามแนวคิดของ Tichy และ Devanna ได้ว่า คุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบ 7 ข้อ เริ่มต้นจากการมีค่านิยมส่วนบุคคลที่ต้องการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า มีความกล้าคิด กล้าลงมือทำ รวมทั้งมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองและกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักในศักยภาพของตนเอง จนสามารถทำงานได้สำเร็จ มีความมุ่งมั่นใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลารวมทั้งมีวิสัยทัศน์กว้างไกลสามารถวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อแก้ไขปัญหาหรือเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงเสมอแม้ว่าปัญหานั้นจะมีความยุ่งยากซับซ้อนเพียงใดก็ตาม

4.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ตามแนวคิดของ Tichy และ Ulrich (1990)

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538) สรุปแนวคิดของทิชีและอูลริส (Tichy & Ulrich) ไว้ว่า ผู้นำที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) โดยต้องยึดหลักในการทำ 3 กิจกรรม ดังนี้

1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Creation of a vision) ผู้นำต้องสร้างวิสัยทัศน์ขององค์การในอนาคต เพื่อให้สมาชิกที่สำคัญขององค์การรับรู้ โดยมีผู้นำเป็นแกนในการบริหาร ผู้นำจำเป็นต้องมีความคิดในเชิงบูรณาการ สร้างสรรค์ หยั่งรู้ ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ควรสอดคล้องกับค่านิยมขององค์การ

2) การสร้างความผูกพัน (Mobillzation of commitment) บุคลากรขององค์การหรือคนส่วนใหญ่ต้องยอมรับภารกิจและวิสัยทัศน์ใหม่และผู้นำควรสร้างบรรยากาศที่มีชีวิตชีวาเพื่อกระตุ้นการทำงานให้เกิดขึ้นภายในองค์การ

3) การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่มีแต่เดิม (Institutionalization of change) องค์การจะต้องถูกปรับให้มีแนวทางในการทำงานใหม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีศักยภาพที่จะทำให้วิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้สามารถปฏิบัติได้จริง เห็นผลลัพธ์อันเกิดจากความร่วมมือของคนในองค์การ ผ่านการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหาที่แตกต่างจากเดิม สร้างวัฒนธรรมที่เหมาะสมกับคนในองค์การอย่างแท้จริง มีการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ

สรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ตามแนวคิดของ Tichy และ Ulrich ว่า ผู้นำที่จะนำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การได้นั้นจะต้องมีคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหาร 3 ข้อ คือการสร้างวิสัยทัศน์ที่มาจากค่านิยม ให้สมาชิกองค์การได้รับทราบ สร้างบรรยากาศการทำงานที่มีชีวิตชีวาเพื่อสร้างความผูกพันให้กับคนในองค์การ รวมทั้งปรับวิธีการทำงานที่ต่างจากเดิมเพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ผ่านการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจและแก้ไขปัญหาที่ต่างจากเดิมรวมทั้งสร้างวัฒนธรรมใหม่โดยปรับให้เข้ากับคนในองค์การ มีระบบในการจัดการด้านทรัพยากรบุคคล

4.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ตามแนวคิดของ Bass (1985)

Bass อธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์การและชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบบารมี (Charismatic) และระบบแลกเปลี่ยน (Transaction) นิยามภาวะผู้นำในแง่ที่ส่งผลต่อผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการทำให้พวกเขาตระหนักถึงความสำคัญและเห็นคุณค่าในผลการทำงานมากขึ้น หรือยกระดับความต้องการของผู้ตาม มุ่งให้ผู้ตามเห็นประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตน (Seif-interest) ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะหล่อหลอมให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ จนสามารถจูงใจให้ทำสิ่งต่างๆ เกินกว่าที่คาดหวัง ช่วงแรก Bass เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความหมายที่กว้างกว่า บารมี (Charisma) ซึ่งนิยามคำว่า บารมี ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ด้วยการกระตุ้นอารมณ์ที่เข้มแข็งและความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ ซึ่งภายหลังเห็นว่า บารมีนั้นมีความจำเป็นแต่ไม่เพียงพอ

ทั้งนี้ การสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังต้องมีส่วนประกอบที่สำคัญอีก 3 ส่วน คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) ความคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation)

ทั้ง 3 องค์ประกอบนี้รวมกับการสร้างบารมีจะสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม ซึ่งแตกต่างกับผู้นำแบบมีบารมีตรงที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเพิ่มพลัง (Empower) และยกระดับผู้ตาม ในขณะที่ผู้นำแบบบารมีพยายาม ทำให้ผู้ตามอ่อนแอและต้องคอยพึ่งพาผู้นำเพื่อสร้างความจงรักภักดีมากกว่าการสร้างความผูกพัน ฉะนั้นแนวคิดภาวะผู้นำของ Bass จึงนิยามกว้างกว่า Burns ที่ไม่เน้นการใช้สิ่งจูงใจ (Incentive) เพื่อให้ผู้ตามมีความพยายามมากขึ้นแต่จะมุ่งเน้นให้เกณฑ์การพิจารณางานชัดเจนมากขึ้นเพื่อที่เป็นแนวทางในการให้ของรางวัลตอบแทน นอกจากนี้ Bass ยังมองว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดแยกกัน เพราะยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวกัน อาจมีคุณลักษณะของผู้นำทั้ง 2 แบบ ต่างเพียงสถานการณ์และโอกาส ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัตร (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกัน อย่างไรก็ตาม Bass ยืนยันว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานต่ำกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ตามแนวคิดของ Bass (1985) ได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างภาวะผู้นำแบบบารมีตรงที่มีองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์มากกว่า บารมี (Charisma) ซึ่งประกอบด้วย การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) ความคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized considcration) และการสร้างแรงบันดาลใจ(Inspirational motivation) ซึ่งทั้ง 3 องค์ประกอบนี้จะส่งผลทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญและเห็นคุณค่าในผลการทำงานมากขึ้น ช่วยยกระดับความต้องการทำเพื่อผลประโยชน์ขององค์การมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน (Seif-interest) นำมาสู่ความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ รวมทั้งการเป็นผู้นำที่ไม่เน้นการใช้สิ่งจูงใจ (Incentive) เพื่อให้ผู้ตามมีความพยายามมากขึ้นแต่จะมุ่งเน้นให้เกณฑ์การพิจารณางานชัดเจนมากขึ้นเพื่อที่เป็นแนวทาง ในการให้ของรางวัลตอบแทน นอกจากนี้ ยังมองว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนแต่อาจขึ้นในตัวผู้นำคนเดียวกันโดยแสดงออกตามสถานการณ์และโอกาส ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัตร (Dynamic) ที่ต่อเนื่องกัน ซึ่ง Bass ยืนยันว่าภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์การมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

4.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) **ตามแนวคิดของ** Bass (1994) มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized influence : II) ซึ่ง Bass กล่าวว่า เมื่อผู้นำแสดงพฤติกรรมต่างๆในการบริหารงานขององค์การเพื่อเป็นแบบอย่างกับผู้ตามได้ยึดถือและปฏิบัติตาม ซึ่งการกระทำดังกล่าวมีผลต่อการเพิ่มความไว้วางใจในตัวผู้นำแก่ผู้ตาม ทั้งนี้ หากผู้ตามขาดความเชื่อมั่นในผู้นำจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีได้ยาก ทังนี้ Simon (2002) กล่าวว่า ผู้นำที่สร้างความเชื่อมั่นด้วยคำพูดและการกระทำ ตลอดจนมีความซื่อสัตย์ต่อองค์การได้รับความไว้วางใจและความจงรักภักดีจากผู้ตาม ซึ่งการเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความซื่อสัตย์ จัดเป็นสิ่งสำคัญมาก ของภาวะผู้นำที่ดี (Avolio, 1999; Leithwood, Tomlinson & Genge, 1996) รวมทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีจะต้องตั้งอยู่ในคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ประยุกต์เอาวิสัยทัศน์ขององค์การไปปฏิบัติและมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงกับผู้ตาม (Leithwood & Jantzi, 1990)

2) การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation: IM) เป็นความเกี่ยวข้องกับการให้ความหมายในงานและสร้างความท้าทายในงาน (Bass, 1998) ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การรับรู้วิสัยทัศน์และภาพลักษณ์องค์การที่สร้างผ่านจิตวิญญาณของผู้ตามแต่ละคน

3) การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual stimulation : IS) เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำ คือ การกระตุ้นเตือนโดยการตั้งคำถามเพื่อให้ผู้ตามระลึกถึงเป้าหมายรวมขององค์การว่าเป็นอย่างไรและจะทำอย่างไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเมื่อใดที่องค์การมีปัญหา ผู้นำจะเปิดโอกาสให้ผู้ตามวิเคราะห์ปัญหาอย่างลึกซึ้งรวมทั้งพยายามสร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว ซึ่งผู้นำจะใช้วิธีตั้งคำถามเพื่อให้ผู้ตามเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถคิดนอกกรอบเดิมๆ ขององค์การ ยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้ตามเพื่อค้นหาวิธีการแก้ไขจากมุมมองที่แตกต่างและสนับสนุนแนวคิดหรือกระบวนการที่แปลกใหม่ (Hoy & Miskel, 2004; Bass, 1998) ทั้งนี้ผู้นำ จะยืนหยัดเคียงข้างผู้ตามเพื่อเผชิญปัญหาและให้การช่วยเหลือสนับสนุนตลอดจนกระตุ้นวิธีการคิดที่แปลกใหม่อย่างต่อเนื่อง (Jantzi & Leithwood, 1996)

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration: IC) เกี่ยวข้องกับภารกิจของผู้นำในการทำหน้าที่คล้ายกับโค้ช (Coach) และคู่คิด (Mentor) เพื่อทำให้ผู้อื่นให้บรรลุถึงความต้องการหรือความปรารถนาของตน ซึ่งผู้นำจะมุ่งเน้นไปที่ความต้องการของผู้อื่น และพยายามตอบสนองความต้องการ โดยระยะแรกมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาความก้าวหน้าเป็นรายบุคคล ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะให้ความสำคัญในการทำความรู้จักกับผู้อื่นเป็นรายบุคคลมากกว่าจะมองว่าบุคคลเหล่านั้นเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (Jantzi & Leithwood, 1996)

สรุปได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1) ผู้นำควรเป็นต้นแบบทั้งในด้านเจตคติและพฤติกรรมให้กับผู้อื่นสามารถยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ จนเกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจได้

2) การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ ผู้นำควรสามารถกระตุ้นหรือทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกว่างานที่ตนได้รับมอบหมายนั้นมีความสำคัญ มีความท้าทายผ่านการรับรู้เป้าหมาย พันธกิจหรือวิสัยทัศน์ขององค์การจนผู้อื่นตระหนักรู้ได้โดยจิตวิญญาณของตนเอง

3) การกระตุ้นทางสติปัญญา คือ การที่ผู้นำสรรหาวิธีการให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วมให้การคิดวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากการทำงาน ผ่านการตั้งคำถามปลายเปิดจนเกิดการอภิปรายขึ้นภายในทีมงานและตกตะกอนเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาใหม่ๆ ที่แตกต่างจากกรอบแนวคิดเดิม

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำต้องสามารถชี้นำหรือพัฒนาทักษะความสามารถของแต่ละคน ทำความรู้จักเพื่อให้ทราบถึงข้อดี ข้อเสียเพื่อหาแนวทางส่งเสริมหรือดึงศักยภาพของผู้อื่นออกมาให้มากที่สุด

Bass และ Avolio (1994 ; Bass, 1999; อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543) กล่าวว่าในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมา ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความชัดเจนขึ้น จากการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลการพัฒนาและฝึกอบรมจากองค์การและสังคมทุกระดับ ทั้งในวงการธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรม ราชการทหาร โรงพยาบาล สถาบันการศึกษาแบบเชื้อชาติเดียวกันและข้ามวัฒนธรรม ซึ่งผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Avolio เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน รวมทั้งมีผลการวิจัยเชิงประจักษ์และการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมากแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์การ

4.6 การวัดและงานวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การศึกษาของ วรรษิกา สายบุตร และ กฤช จรินโท (2558) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ของผู้ประกอบการ SMEs เขตอุตสาหกรรมมาบตาพุด จ.ระยอง ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ ด้วยแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ปรับปรุงแบบสอบถามจากเครื่องมือวัดภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (2006) หรือ MLQ รวม 9 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณลักษณะที่เป็นแบบอย่าง (IA) ด้านพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง (IB) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (IS) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) ด้านการจัดการแบบวางเฉยเชิงรุก

(MBEA) ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (MBEP) และด้านการไม่ยุ่งเกี่ยวกับเรื่องของผู้อื่น (LF) ค่าความเชื่อมั่นมากกว่า .70 เป็นคำถามแบบมาตราช่วงประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows และสมการโครงสร้าง (SEM) ผลการทดสอบสมมติฐาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การมากที่สุด รองลงมาคือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ตามลำดับ สอดคล้องกับการศึกษาของ ธิติพันธุ์ จีนประชา (2556) ที่ศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการทำงานและทดสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของสถานีตำรวจ สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติในประเทศไทย รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (SEM) ด้วยการวิเคราะห์โมเดลสำคัญ 2 โมเดล คือ โมเดลการวัด (Measurement model) และโมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structural equation modeling) ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การความผูกพันต่อองค์การและประสิทธิผลมีความสัมพันธ์กัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลโดยอ้อมต่อประสิทธิผลในการทำงาน รวมทั้งโมเดลเชิงสาเหตุของประสิทธิผลของสถานีตำรวจ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (χ^2= 180.873, *df* = 78, CMIN/DF = 2.31, GFI = .938, AGFI = .904, RMSE = .06)

Eppard (2003) ศึกษาโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและภาวะผู้นำในพนักงานเทศบาลจำนวน 331 คน ตัวแปรต้นประกอบด้วย คุณลักษณะทั่วไป การประเมินการรับรู้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชา ว่าส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และวัฒนธรรมองค์แบบตั้งรับ หรือไม่ อย่างไร ผู้วิจัยใช้ข้อคำถามแบบมาตราช่วงประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ประกอบด้วยแบบวัดวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และวัฒนธรรมองค์แบบตั้งรับ (OCI) ตามแนวคิดของ Cooke และ Lafferty (1989) แบบวัดการรับรู้ภาวะผู้นำ (MLQ) ผู้วิจัยปรับปรุงและพัฒนาข้อคำถามตามแนวคิดของ Avolio และ Bass (1995) ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ .94 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อมากว่า .40 จากนั้นนำข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อไปวิเคราะห์องค์ประกอบแบบ EFA ได้ 2 องค์ประกอบ ผู้วิจัยเลือกมาเพียง 1 องค์ประกอบที่มีค่าความเชื่อมั่นสูงที่สุดคือ .94 แบบวัดการรับรู้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีค่าความเชื่อมั่นรวมเท่ากับ .56 แบบวัดวัฒนธรรมองค์การ หลังจากผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบแบบ EFA ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ

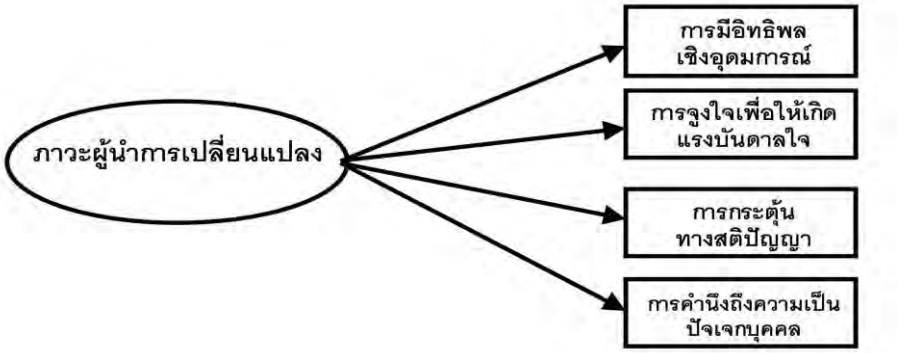
วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การแบบตั้งรับ

ในต่างประเทศ พบการศึกษาของ Kordy (2014) ศึกษาโมเดลเชิงสาเหตุทัศนคติในการปฏิบัติงานโดยมีปัจจัยเชิงสาเหตุมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การด้วยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Avolio (2006) หรือ MLQ รวม 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางสติปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล วิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (SEM) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การ ส่งผลต่อทัศนคติเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 รวมทั้งโมเดลเชิงสาเหตุของประสิทธิผลของสถานีตำรวจ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ยังมีการศึกษาในลักษณะโมเดลเชิงสาเหตุ และการวิเคราะห์เส้นอิทธิพลที่สนับสนุนว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การ (Block, 2003) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ ความยึดมั่นผูกพันในงาน และประสิทธิภาพการทำงาน (Arifin, Troena, & Rahayu, 2014) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ (Saul, Kim, & Kim, 2014; Schaubroeck et al., 2012; Shuck & Herd, 2012; Ghafoor et al., 2011; Arakawa & Greenburg, 2006; Biswas, 2013) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและการสื่อสารภายในองค์การ (Mohelsk & Sokolova, 2015; Welch, 2011) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยมีความยึดมั่นผูกพันของพนักงานองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน (Ariani, 2014) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน (Mujkic et al., 2014)

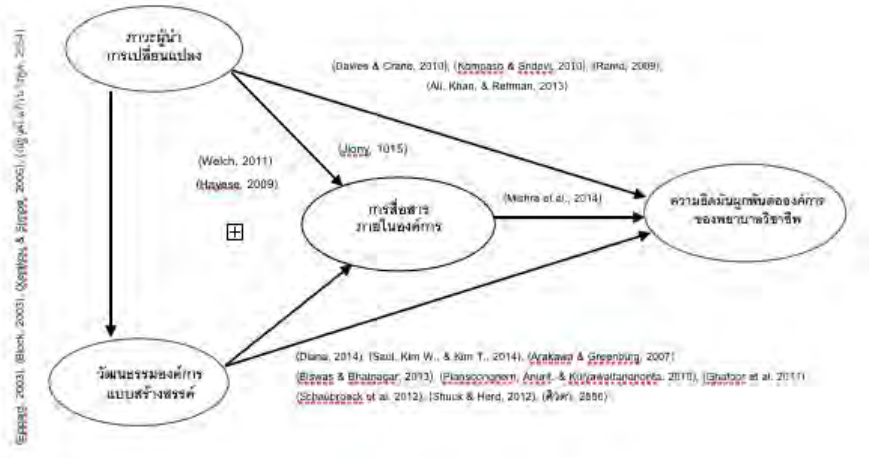
จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า แนวทางการวัดภาวะผู้นำจะสามารถวัดเพื่อแบ่งรูปแบบภาวะผู้นำ วัดภาวะผู้นำในตนเองและวัดการรับรู้ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้แบบวัดและองค์ประกอบ จะแตกต่างกันไปตามบริบทที่สนใจศึกษา ซึ่งหากพิจารณา จากงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นแล้วทำให้ผู้วิจัยเลือกศึกษา ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass และ Avolio (1994) เนื่องจากเป็นแนวคิดที่ต่อยอดมาจากการปรับตัวตามการแข่งขันขององค์การ ซึ่งมีความเหมาะสมกับธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนที่มีการแข่งขันสูง โดยมีองค์ประกอบ แสดงดังภาพประกอบ 5 ตลอดจนนำมาสู่การตั้งสมมติฐานข้อที่ 3 คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ ดังภาพประกอบ 6 ทั้งยังพบว่า การสื่อสารภายในองค์การมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ เพราะการที่ผู้นำจะขับเคลื่อนองค์การให้ก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำในโลกธุรกิจท่ามกลางการแข่งขันได้นั้น

จำเป็นจะต้องอาศัยปัจจัยหลายประการและหนึ่งในปัจจัยนั้นคือเรื่องการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ (Gruys & Sackett, 2003; Martinko, Harvey, & Douglas, 2002; Sackett et al., 2001)

ผู้วิจัยเห็นความเชื่อมโยงของตัวแปรภาวะผู้นำว่า มีความเป็นไปได้ที่จะส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารภายในองค์การ และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ จนนำมาสู่การตั้งสมมติฐานข้อที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ของพยาบาลวิชาชีพ สมมติฐานข้อที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน สมมติฐานที่ 6 คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ สมมติฐานที่ 7 คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารภายในองค์การ ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 5 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง



ภาพประกอบ 6 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารภายในองค์การและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ

5. โรงพยาบาลเอกชน

5.1 ลักษณะทั่วไปของโรงพยาบาลเอกชน

โรงพยาบาลเอกชน เป็นสถานพยาบาลที่เปิดให้บริการด้านสุขภาพสำหรับประชาชนผู้ป่วยที่ไม่ประสงค์เข้ารักษาตัวในโรงพยาบาลของรัฐและมีความต้องการด้านบริการสูง โรงพยาบาลเอกชนได้รับความนิยมจากผู้รับบริการที่มีกำลังจ่าย เพราะได้รับความสะดวก รวดเร็วและคุณภาพการรักษาเป็นที่ยอมรับ ประกอบกับนโยบายส่งเสริมการลงทุนโรงพยาบาลเอกชนของรัฐบาล เพื่อตอบสนองความต้องการบริการสุขภาพที่โรงพยาบาลรัฐไม่สามารถจัดได้อย่างเพียงพอ เนื่องจากงบประมาณภาครัฐด้านสุขภาพเพิ่มขึ้นไม่ทันกับความต้องการของประชาชน ทำให้จำนวนเตียงของโรงพยาบาลรัฐขยายตัวช้ากว่าของภาคเอกชนและประกอบกับกระทรวงสาธารณสุขเน้นการบริการในส่วนภูมิภาคมากกว่าในกรุงเทพมหานคร จึงทำให้โรงพยาบาลเอกชนมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว ทำให้โรงพยาบาลเอกชนต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานของโรงพยาบาลทั้งในระดับประเทศและระดับสากล เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือและรับประกันคุณภาพและประสิทธิภาพด้านการรักษาพยาบาล

5.2 การจำแนกโรงพยาบาลเอกชน

1) จำแนกตามลักษณะการให้บริการ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2544) ดังนี้

1.1) สถานพยาบาลทั่วไป (Generalhospital) หมายถึง โรงพยาบาลแผนปัจจุบันหรือแผนโบราณ ซึ่งให้บริการด้านการรักษาพยาบาลแก่ผู้ป่วยโรคทั่วไปมิได้จำกัดเฉพาะโรคใดโรคหนึ่ง แต่จะให้บริการรักษาพยาบาลหลายด้าน เช่น อายุรกรรม ศัลยกรรมกุมารเวชกรรม วิสัญญี รังสีรักษา สูติ-นรีเวช จักษุ หู คอ จมูก ทันตกรรม และสาขาอื่นๆ เช่น กายภาพบาบัด บริการตรวจสุขภาพ ตรวจเอ็กซเรย์ และการบริการขนส่งผู้ป่วยทั้งรีบด่วนและทั่วไป

1.2) สถานพยาบาลเฉพาะโรค (Specialized hospital) หมายถึง โรงพยาบาลแผนปัจจุบันหรือแผนโบราณ ซึ่งให้บริการรักษาพยาบาลแก่ผู้ป่วยเฉพาะโรคโดยมีผู้ประกอบ โรคศิลปะแผนปัจจุบันหรือแผนโบราณในสาขาเฉพาะโรค ทำการรักษาโรคเฉพาะนั้นๆ เช่น สาขาศัลยกรรม อายุรกรรม กุมารเวชกรรม สูติ-นรีเวช จักษุ โสต ศอ นาสิก จิตเวช ลาริงซ์วิทยา และ การผดุงครรภ์ เป็นต้น

2) จำแนกตามลักษณะการบริหารงาน ดังนี้ (วิโรจน์ ณ ระนอง, 2541)

2.1) โรงพยาบาลเอกชนที่ไม่แสวงหากำไร คือโรงพยาบาลที่เกิดขึ้นด้วยการสนับสนุนทางการเงินจากมูลนิธิหรือองค์การศาสนาทั้งจากในและนอกประเทศ ลักษณะการจัดการบริการส่วนหนึ่งจะรับผู้ป่วยสามัญซึ่งค่าบริการถูกกว่าหรือไม่เสียค่าบริการในบางกรณี อีกส่วนเป็นการบริการผู้ป่วยพิเศษ ซึ่งเก็บค่าบริการที่สูงกว่าเตียงสามัญ เพื่อนำรายได้ไปดำเนินกิจการของโรงพยาบาล

2.2) โรงพยาบาลเอกชนมุ่งแสวงหาผลกำไร คือ โรงพยาบาลที่ให้บริการตรวจรักษาโรคทั่วไปหรือเฉพาะโรค โดยมีแพทย์ผู้ชำนาญประจำหรือบางเวลา การลงทุนใช้เงินจากเอกชนทั้งสิ้น ส่วนมากดาเนินงานในรูปของบริษัทหรือห้างหุ้นส่วน จำกัด จัดเป็นธุรกิจการให้บริการรักษาพยาบาล โรงพยาบาลประเภทนี้ต้องเสียภาษีการค้าและภาษีเงินได้แก่รัฐ โรงพยาบาลเอกชนที่มุ่งแสวงหาผลกำไรจะมีการกำหนดนโยบายหลักในการบริการรักษาพยาบาลเพื่อธุรกิจโดยมีพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่เน้นการคุ้มทุนและมีผลกำไรในการประกอบการ ซึ่งนโยบายในการบริหารคือมุ่งเน้นการลงทุนให้คุ้มค่าและสร้างผลกำไรให้กับองค์การ ส่วนนโยบายด้านการบริการจะเน้นการรักษาพยาบาลที่หลากหลายสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ

3) จำแนกโรงพยาบาลเอกชน โดยแบ่งตามโครงสร้างการกำหนดขอบเขตงานและปริมาณงานแยกตามขนาดของโรงพยาบาล ดังนี้

3.1) โรงพยาบาลเอกชนขนาดเล็กโดยทั่วไปถือว่าฝ่ายการพยาบาลเป็นฝ่ายที่สำคัญที่สุดของโรงพยาบาลเอกชนขนาดเล็กโดยมีการดำเนินงานด้านต่างๆ ทุกประเภท ฝ่ายบริหารแบ่งงานหรือขอบเขตงานเป็นทางการมีลักษณะการทำงานเป็นแบบครอบครัว ช่วยเหลือกันทำให้บุคลากรทำงานซ้ำซ้อน งานบริหารบุคคลไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรง จึงเป็นหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายหรือผู้อำนวยการโรงพยาบาลพิจารณา พยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่ไม่ใช่พยาบาลอยู่ประจำการเป็นพยาบาลวิชาชีพจากโรงพยาบาลรัฐบาลที่มาทำงานพิเศษ พยาบาลวิชาชีพที่อยู่ประจำมีน้อย มีข้อจำกัด คือ ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างครบถ้วน

3.2) โรงพยาบาลเอกชนขนาดกลาง มีปริมาณงานด้านบริการมากกว่าโรงพยาบาลเอกชนขนาดเล็ก มีการจัดรูปแบบองค์การและการแบ่งขอบเขตของงาน แบ่งงานเป็นแผนก ตามลักษณะงานมากกว่าโรงพยาบาลเอกชนขนาดเล็ก มีฝ่ายการพยาบาลแต่ยังขึ้นตรงกับฝ่ายบุคคล พยาบาลวิชาชีพมีลักษณะเหมือนกับโรงพยาบาลขนาดเล็ก คือ พยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่ไม่ใช่พยาบาลอยู่ประจำการเป็นพยาบาลวิชาชีพจากโรงพยาบาลรัฐบาลหรือโรงพยาบาลเอกชนแห่งอื่นและพยาบาลประจำการส่วนใหญ่ร้อยละ 80 มีระยะเวลาในการทำงานอยู่ในโรงพยาบาล 1-3 ปี มีอัตราการลาออกเพื่อไปทำงานโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ที่มีความมั่นคงมากกว่า

3.3) โรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ มีการจัดรูปแบบองค์การและแบ่งขอบเขตงาน ชัดเจน มีโครงสร้างการบริหารงาน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงพยาบาล คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลและหน่วยปฏิบัติงานที่มี หัวหน้าหน่วยงานเป็นผู้แลกำกับการปฏิบัติงาน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลเป็นผู้ทำหน้าที่ดูแลบริหารงานทั้งหมดตามนโยบายที่ได้รับจากผู้บริหารหรือคณะกรรมการซึ่งกรรมการบอร์ดจะประกอบด้วยผู้ลงทุนในโรงพยาบาลเอกชน คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลที่มีผู้อำนวยการเป็นประธาน ทำหน้าที่บริหารงานประจำในโรงพยาบาลตามแนวทางนโยบายที่กำหนด

ส่วนหน่วยงานหรือฝ่ายปฏิบัติงานนั้น ดำเนินงานการให้บริการตามความรับผิดชอบและบทบาทที่มี เช่น ฝ่ายการพยาบาลมีอิสระในการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ชัดเจนเหมือนฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลรัฐบาล มีหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลหรือหัวหน้าพยาบาลเหมือนโรงพยาบาลรัฐบาล แต่ในโรงพยาบาลเอกชนบางแห่งเรียกตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย การพยาบาลหรือหัวหน้าการพยาบาลว่า ผู้อำนวยการฝ่ายการพยาบาล ซึ่งมีอิสระในการบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการพยาบาล พยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่เป็นพยาบาลประจำการเต็มเวลา อัตราพยาบาลมากกว่า โรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางและขนาดเล็ก

สรุปได้ว่า สามารถจำแนกประเภทของโรงพยาบาลเอกชนได้ 3 ลักษณะ คือแบ่งตามลักษณะการให้การบริการ ประกอบด้วยโรงพยาบาลทั่วไปและโรงพยาบาลเฉพาะโรค แบ่งตามลักษณะการบริหารงานประกอบด้วย โรงพยาบาลเอกชนที่ไม่แสวงหากำไร และ โรงพยาบาลเอกชนที่แสวงหากำไรแบ่งตามขนาดของโรงพยาบาล ประกอบด้วย โรงพยาบาลเอกชนขนาดเล็ก โรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางและโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ ซึ่งในแต่ละประเภทจะมีความสัมพันธ์กับงานด้านทรัพยากรบุคคล การบริหารจัดการ รวมทั้งระบบการให้บริการที่แต่งต่างกัน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่าขนาดขององค์การเป็นปัจจัยสำคัญผลต่อผลการปฏิบัติงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (ศิวกร เกษตรสิน และประสพชัย พสุนนท์, 2556) รวมทั้งระบบการสื่อสารภายในองค์การ (ทรงธรรม ธีระกุล, 2543)

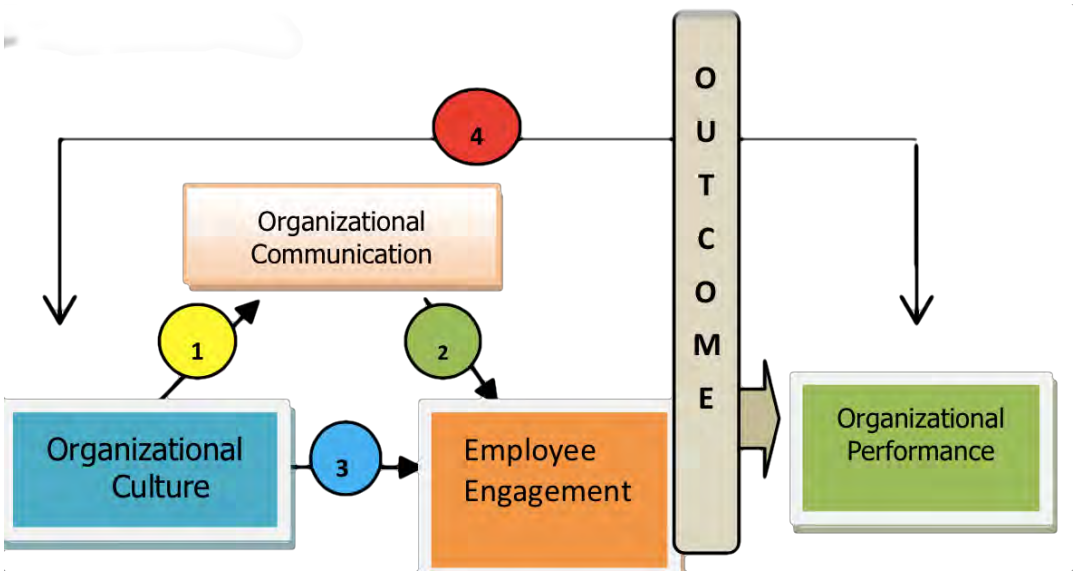
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการวิเคราะห์เอกสารและแนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ พบงานวิจัยของ Soane และคณะ (2012) พัฒนาองค์ประกอบและแบบวัดความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้ ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม และความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก นอกจากนี้ นักวิชาการศึกษาตัวแปรที่มีความสัมพันธ์และส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การไว้อย่างหลากหลาย (Mishra et al., 2014; Bakker & Bal, 2010; Bakker & Leiter, 2010; Cartwright & Holmes, 2006; Joo & Mclean, 2006; Rothbard, 2001; Wefald & Downey, 2009)

มีการศึกษาที่ระบุถึงความสัมพันธ์ของการสื่อสารภายในองค์การกับประสิทธิภาพการทำงานและความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ (สลิลลา มากะจันทร์, 2541;โชติหทัย นพวงศ์, 2542; อภิรดี สีดอกบวบ, 2540; กาญจนา โ ลห์ประเสริฐ, 2540) คุณภาพชีวิตการทำงาน (อุษา แก้วอำภา, 2545) จิตวิญญาณในงานกับการสร้างสรรค์ในองค์การ (นันทนา ดำเนินยุทธ, 2545) ขวัญในการปฏิบัติงาน (ยุพิน รุ่นประพันธ์, 2549) การศึกษาส่วนใหญ่เป็นตัวแปรด้านบวกและส่งเสริม

ประสิทธิภาพ การทำงานในระดับบุคคลและองค์การทั้งสิ้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจตัวแปรดังกล่าวและเลือกเป็นตัวแปรส่งผ่านสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้บูรณาการองค์ประกอบเพื่อวัดการสื่อสารภายในองค์การมาจากงานวิจัยของ Thomas, Zolin และ Hartman (2009) ซึ่งมี 2 องค์ประกอบ คือ คุณภาพของข้อมูลและความเพียงพอของข้อมูล

Jiony และคณะ (2015) พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์ของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิภาพการทำงานโดยมีรูปแบบการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน ดังภาพประกอบ 7 นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านที่สนใจศึกษาวัฒนธรรมองค์การร่วมกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (Kompaso & Sridevi, 2010; Ali, Khan, & Rehman, 2013; Slack, Corlett, & Morris, 2015) ซึ่ง cooke และ Lafferty (1989) แบ่งการวัดวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ เป็น 4 องค์ประกอบ คือ การมุ่งเน้นความสำเร็จ การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน การมุ่งเน้นบุคคลและสนับสนุนและการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์

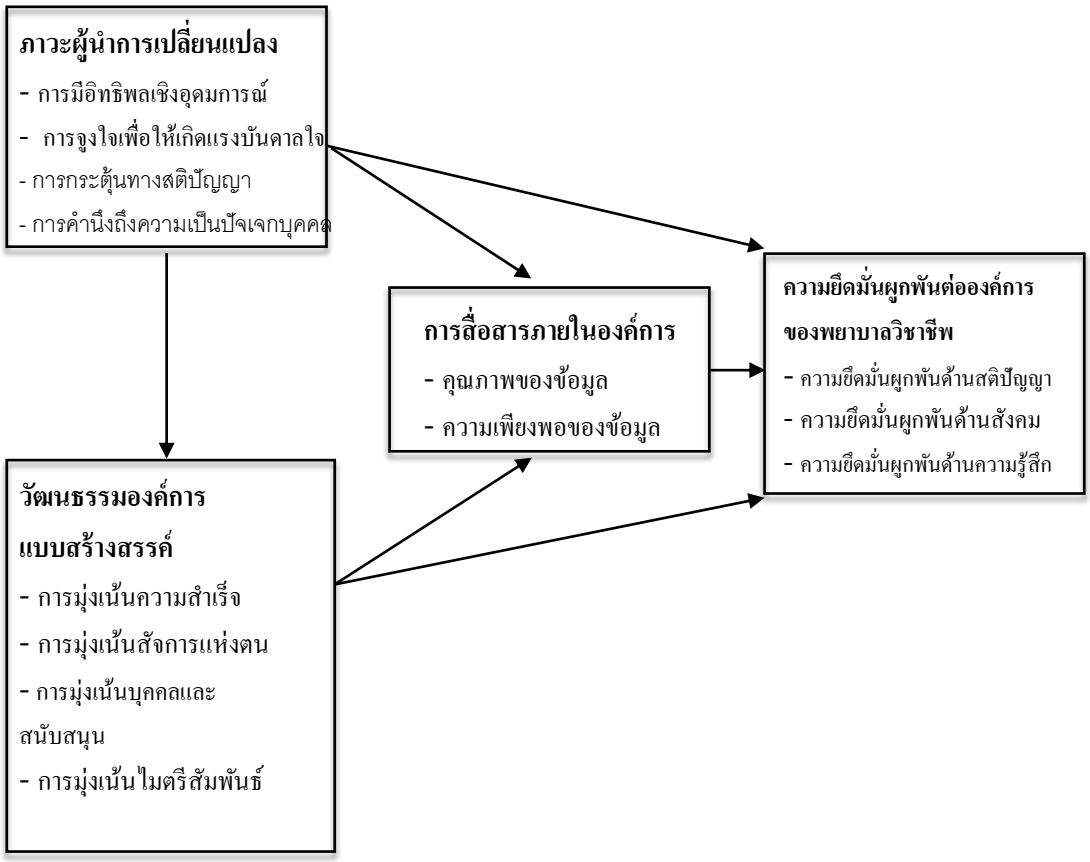


ภาพประกอบ 7 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และประสิทธิภาพการทำงานโดยมีรูปแบบการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน (Jiony et al., 2015)

นอกจากวัฒนธรรมองค์การและการสื่อสารภายในองค์การ ผู้วิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์และส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (Saul, Kim W., & Kim T., 2014; Schaubroeck et al., 2012; Shuck & Herd, 2012; Ghafoor et al., 2011;

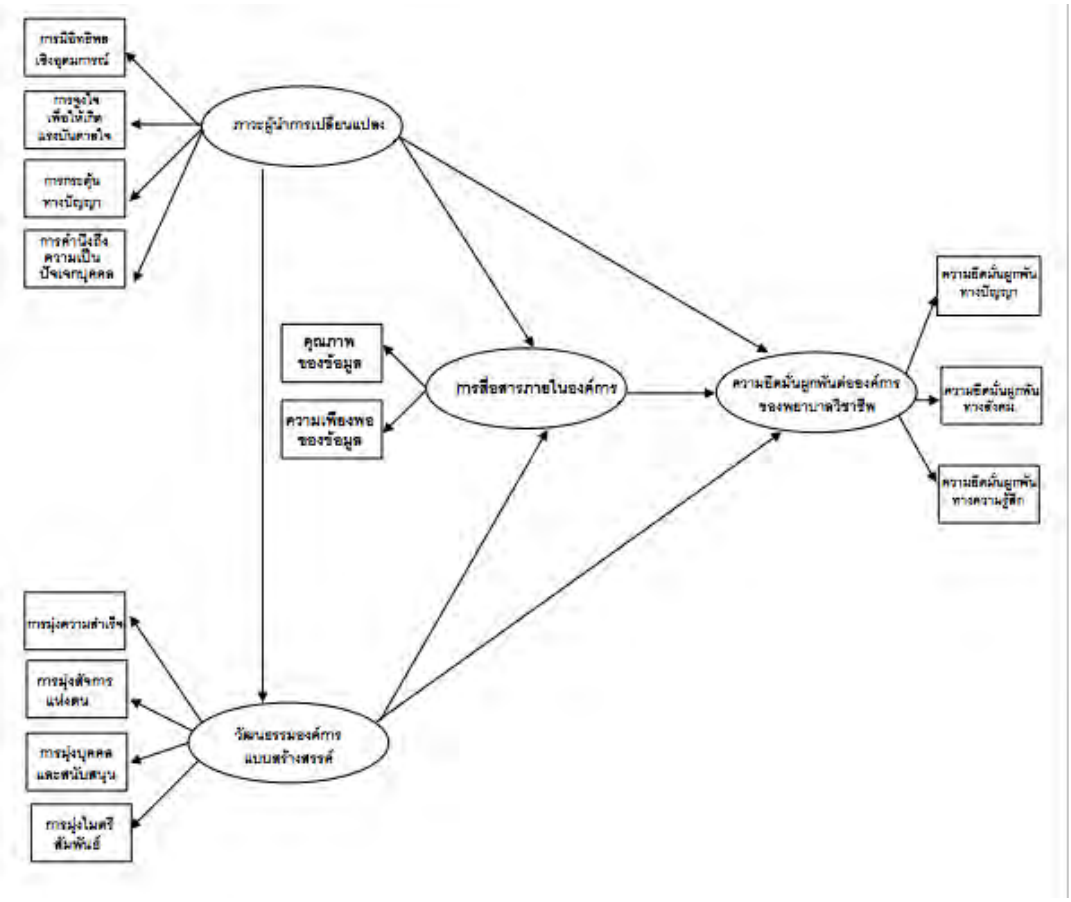
Arakawa & Greenburg, 2007; Biswas, 2013) และยังพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การ (Arifin, Troena & Rahayu, 2014; ธิติพันธุ์ จีนประชา, 2556) ทำให้ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรที่น่าสนใจและควรนำมาศึกษาในครั้งนี้ ซึ่ง Bass (1985) เสนอว่าสามารถวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้จาก 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางสติปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์และเสริมสร้างความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การได้ 3 ตัวแปร คือ 1) วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ที่วัดจาก 4 องค์ประกอบ (Cooke และ Lafferty, 1997 อ้างถึงใน Genetzky-Haugen, 2010; Aarons & Sawitzky, 2006) คือ การมุ่งความสำเร็จ การมุ่งสัจการแห่งตน การมุ่งบุคคล และสนับสนุน และการมุ่งไมตรีสัมพันธ์ 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัดจาก 4 องค์ประกอบ (Zahari & Shurbagi, 2012; Palrecha, Spangler & Yammarino, 2012; Shao, Feng, & Liu, 2012; ธิติพันธุ์ จีนประชา, 2556) ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นบุคคลและ 3) การสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน วัดจาก 2 องค์ประกอบ ซึ่งมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพของข้อมูลและความเพียงพอของข้อมูล (Thomas, Zolin, & Hartman, 2009) สามารถนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพประกอบ 8 ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม และความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก



ภาพประกอบ 8 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์และเสริมสร้างความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การได้ 3 ตัวแปร คือ 1) วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ที่วัดจาก 4 องค์ประกอบ (Cooke และ Lafferty, 1989; Aarons & Sawitzky, 2006) คือ การมุ่งความสำเร็จ การมุ่งสัจการแห่งตน การมุ่งบุคคลและสนับสนุน และการมุ่งไมตรีสัมพันธ์ 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัดจาก 4 องค์ประกอบ (Zahari & Shurbagi, 2012; Palrecha, Spangler, & Yammarino, 2012; Shao, Feng, & Liu, 2012; ธิติพันธุ์ จีนประชา, 2556) ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 3) การสื่อสารภายในองค์การ เป็นตัวแปรส่งผ่าน วัดจาก 2 องค์ประกอบ ซึ่งมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพของข้อมูลและความเพียงพอ ของข้อมูล (Thomas, Zolin & Hartman, 2009) สามารถนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและส่งผ่านการสื่อสารภายในองค์การสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน

7. สมมติฐานในการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่านสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมมติฐานที่ 2 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางอ้อมต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน

สมมติฐานที่ 5 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางอ้อมต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน

สมมติฐานที่ 6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์

สมมติฐานที่ 7 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารภายในองค์การ

สมมติฐานที่ 8 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารภายในองค์การ

สมมติฐานที่ 9 การสื่อสารภายในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน ได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การพิทักษ์สิทธิ์กลุ่มตัวอย่าง
6. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการวิจัย

ประชากรในการวิจัยคือ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลเอกชนเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ โรงพยาบาลเทพธารินทร์ โรงพยาบาลสุขุมวิท โรงพยาบาลกล้วยน้ำไท โรงพยาบาลลาดพร้าว โรงพยาบาลวิภาราม โรงพยาบาลวิชัยยุทธ โรงพยาบาลกรุงเทพ และโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์

1.2 ตัวอย่างในการวิจัย

ตัวอย่างในการวิจัยคือพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลเอกชนเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ โรงพยาบาลเทพธารินทร์ โรงพยาบาลสุขุมวิท โรงพยาบาลกล้วยน้ำไท โรงพยาบาลลาดพร้าว โรงพยาบาลวิภาราม โรงพยาบาลวิชัยยุทธ โรงพยาบาลกรุงเทพ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่กำหนด ใช้การกำหนดขนาดตัวอย่างตามการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ Hair และคณะ (2003) เสนอให้ใช้ตัวอย่าง 150 - 400 คน โดยโมเดลการวัดในการวิจัยครั้งนี้มีพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่าจำนวน 35 พารามิเตอร์ เพื่อป้องกันกลุ่มตัวอย่างไม่ตอบกลับหรือข้อมูลไม่สมบูรณ์ จึงเพิ่มขนาดตัวอย่างประมาณร้อยละ 10 ใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (two stage random sampling) ดังนี้

1) สุ่มแบบโควต้า (Quota sampling) ตามขนาดเตียงของแต่ละโรงพยาบาล

2) สุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ตามโรงพยาบาลที่กำหนด จนได้กลุ่มตัวอย่าง 420 คน

ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ให้กับพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 8 โรงพยาบาล แบ่งเป็นโรงพยาบาลขนาดเล็ก 100 ชุด ขนาดกลาง 200 ชุด และขนาดใหญ่ 200 ชุด รวมทั้งสิ้น 520 ชุด มีอัตราการตอบกลับทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 80.40 รายละเอียดแสดงดังตาราง 1

ตาราง 1

แสดงจำนวนและรายชื่อโรงพยาบาลที่ใช้ในการวิจัย

ขนาดโรงพยาบาล	**รายชื่อโรงพยาบาล**	**จำนวนแบบสอบถาม**	
		ส่งออก (ชุด)	**ตอบกลับและสมบูรณ์ (ชุด/ร้อยละ)**
เล็ก	รพ. เทพธารินทร์	50	45 (90.00)
	รพ. สุขุมวิท	50	24 (48.00)
กลาง	รพ.กล้วยน้ำไท	50	33 (66.00)
	รพ. ลาดพร้าว	50	41 (82.00)
	รพ. วิภาราม	50	44 (88.00)
	รพ. วิชัยยุทธ	50	50 (100.00)
ใหญ่	รพ. กรุงเทพ	100	88 (88.00)
	รพ. บำรุงราษฎร์	100	77 (77.00)
รวม	8	**500**	**402 (80.40)**

2. เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามจำนวน 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check lists) และเลือกข้อที่ตรงกับความเป็นจริงที่สุด โดยมีรายละเอียดการวัดระดับข้อมูล ดังนี้

1) ข้อมูลนามบัญญัติ (Nominal scale) ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน

2) ข้อมูลเรียงลำดับ (Ordinal scale) ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด อายุ การทำงาน รายได้จากการทำงานรวมต่อเดือน

ส่วนที่ 2 แบบวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ ผู้วิจัยเรียบเรียงและพัฒนาข้อคำถามตามงานวิจัยของ Soane และคณะ (2012) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา (Intellectual engagement) ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม (Social engagement) และ ความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก(Affective gagement) เป็นมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 - 5 มีทั้งหมด 20 ข้อ

ตัวอย่างแบบวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ

ข้อคำถาม	เห็นด้วยน้อยที่สุด	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมากที่สุด
1. ท่านตั้งใจทำงานแม้ว่างานนั้นจะยากสักเพียงไรก็ตาม					
2. ท่านกระตือรือร้นที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ					
3. ท่านและเพื่อนร่วมงานพูดคุยเกี่ยวกับเป้าหมายของการทำงาน					

ส่วนที่ 3 แบบวัดการรับรู้การสื่อสารภายในองค์การด้วยแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นรวบรวมคำสำคัญเพื่อสร้างเป็นข้อคำถามโดยใช้องค์ประกอบในการวัดตามการศึกษาของ Thomas, Zolin และ Hartman (2009) แบ่งออกเป็น

2 องค์ประกอบ คือ คุณภาพของข้อมูล และความเพียงพอของข้อมูล เป็นมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 - 5 มีทั้งหมด 10 ข้อ

ตัวอย่างแบบวัดการสื่อสารภายในองค์การ

ข้อคำถาม	เห็นด้วยน้อยที่สุด	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมากที่สุด
1. เปิดโอกาสให้ท่านได้รับรู้ข่าวสารในเรื่องที่เกี่ยวข้อง					
2. จัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย					
3. สื่อสารได้ทันเวลา					

ส่วนที่ 4 แบบวัดวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นรวบรวมคำสำคัญเพื่อสร้างเป็นข้อคำถามให้สอดคล้องกับนิยามและแนวคิด ของ Cooke และ Lafferty (1997 cited in Genetzky-Haugen, 2010) แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ คือ การมุ่งเน้นความสำเร็จ การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน การมุ่งเน้นบุคคลและสนับสนุน และการมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ เป็นมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 - 5 มีทั้งหมด 20 ข้อ

ตัวอย่างแบบวัดวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์

ข้อคำถาม	เห็นด้วยน้อยที่สุด	เห็นด้วยน้อยที่สุด	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก
1. เพื่อนร่วมงานให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพที่ดี					
2. พยาบาลได้รับมอบหมายงานเดิมๆ อยู่เสมอ					
3. พยาบาลมีใจมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองและวิชาชีพอยู่เสมอ					

ส่วนที่ 5 แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงและพัฒนาข้อคำถามให้สอดคล้องกับนิยามและแนวคิดของ Bass และ Avolio (1994) แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางสติปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 - 5 มีทั้งหมด 20 ข้อ

ตัวอย่างแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ข้อคำถาม	เห็นด้วยน้อยที่สุด	เห็นด้วยน้อยที่สุด	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก
1. บริหารงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่พูดไว้					
2. แนะนำวิธีการทำงานมากกว่าสั่งให้ทำงาน					
3. ชี้แนะให้เห็นถึงการมีทัศนคติที่ดีต่องานจะทำให้งานประสบความสำเร็จ					

3. การหาคุณภาพของเครื่องมือ

การหาคุณภาพของแบบสอบถามในการวิจัยฉบับนี้ ประกอบด้วย การหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) การหาความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) การทดสอบหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) และการหาค่าความเที่ยง (Reliability) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1 การหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และ ค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม สำหรับค่าความตรงนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงและเรียบเรียงใหม่เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ และผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องด้านโครงสร้างเนื้อหาวิชา แนวคิด ทฤษฎีและภาษาเพื่อให้สมบูรณ์ เกิดความเข้าใจแก่ผู้ตอบ และสามารถวัดได้ตรงกับเรื่องที่ต้องการศึกษา จากนั้นนำมาปรับปรุงให้เหมาะสม มีความถูกต้อง พร้อมทั้งหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Item - Objective Congruence Index) ซึ่งค่าความตรงตามเนื้อหาต่ำสุดที่ยอมรับได้ต้องมากกว่า 0.70 ก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูล ส่วนค่าความเที่ยง ผู้วิจัยวิเคราะห์เพื่อค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach (1990)

ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากการให้ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้าน การวัดและประเมินผลและด้านบริหารจัดการสถานพยาบาล จำนวน 5 ท่าน ได้พิจารณาความสอดคล้อง และความเหมาะสมของข้อคำถามเป็นรายข้อกับนิยามเชิงปฏิบัติการพบว่า มีค่าดัชนี IOC อยู่ระหว่าง 0.76 - 1.00 สำหรับค่าความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือ ซึ่งประเมินจากสัมประสิทธิ์แอลฟา ครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.70 - 0.83 แสดงดังตาราง 2

ตาราง 2

แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงเนื้อหาและค่าความเที่ยงของเครื่องมือวัดตัวแปรในงานวิจัย

ตัวแปร	จำนวนข้อ	ค่า IOC	ความเที่ยง		
			α		
การมุ่งเน้นความสำเร็จ	5	.76	.83		
การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	5	.76	.80		
การมุ่งเน้นบุคคลและสนับสนุน	5	.76	.75		
การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์	5	.80	.73		
การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	5	.80	.75		
การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ	5	.76	.78		
การกระตุ้นทางสติปัญญา	5	.84	.75		
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	5	.76	.72		
คุณภาพของข้อมูล	5	1.00	เพื่อนร่วมงาน .74	หัวหน้างาน .79	ผู้บริหาร .81
ความเพียงพอของข้อมูล	5	.88	เพื่อนร่วมงาน .75	หัวหน้างาน 0.73	ผู้บริหาร .73
ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา	5	1.00	.79		
ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม	5	.88	.70		
ความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก	5	.96	.78		

3.2) **การหาค่าอำนาจจำแนก** (Discrimination) ของแบบสอบถามผู้วิจัยได้นำไปทดลองกับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายกับตัวอย่างวิจัยจำนวน 103 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก โดยใช้เทคนิคร้อยละ 25 ของกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติทดสอบ t เพื่อคัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตาราง 3 แสดงผลการวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นราย

ข้อคำถาม จำนวน 65 ข้อ พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่าอำนาจจำแนกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

ตาราง 3

แสดงผลการวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อคำถาม

แบบวัดวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์						แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
ข้อคำถาม	กลุ่มต่ำ		กลุ่มสูง		t	ข้อคำถาม	กลุ่มต่ำ		กลุ่มสูง		t
	Mean *n* = 27	*SD* *n* = 27	*Mean* *n* = 33	*SD* *n* = 33			*Mean* *n* = 29	*SD* *n* = 29	*Mean* *n* = 40	*SD* *n* = 40	
Item1	3.90	0.89	4.97	0.81	17.77***	Item21	4.00	0.48	4.87	0.45	11.34***
Item2	3.85	0.77	4.93	0.78	12.02***	Item22	3.32	0.38	4.42	0.50	8.84***
Item3	4.05	0.62	4.93	0.51	9.33***	Item23	3.23	0.34	4.39	0.49	7.42***
Item4	3.90	0.70	5.00	0.50	22.40***	Item24	3.81	0.89	4.87	1.08	8.58***
Item5	3.85	0.66	4.90	0.53	10.15***	Item25	3.26	0.47	4.71	0.71	12.61***
Item6	3.94	0.78	4.81	1.20	10.06***	Item26	3.07	0.14	4.48	0.63	12.95***
Item7	3.96	0.67	4.63	0.61	6.15***	Item27	3.03	0.24	4.81	0.54	12.62***
Item8	3.89	0.78	4.85	0.68	9.47***	Item28	3.34	0.81	4.59	1.30	6.67***
Item9	3.91	0.57	4.93	0.50	13.26***	Item29	3.62	0.42	4.96	0.50	13.57***
Item10	3.80	0.54	4.93	0.57	14.12***	Item30	3.55	0.84	4.00	1.27	4.22***
Item11	3.54	0.81	4.83	0.52	10.86***	Item31	3.10	0.24	4.63	0.47	14.59***
Item12	3.62	1.06	4.71	0.92	6.75***	Item32	3.24	0.10	4.78	0.61	14.05***
Item13	4.12	0.80	4.71	1.15	5.96***	Item33	3.07	0.10	4.66	0.39	10.88***
Item14	3.42	0.62	4.71	0.89	10.43***	Item34	4.07	0.83	4.72	1.58	5.14***
Item15	3.81	0.90	4.43	0.82	4.20***	Item35	3.93	0.20	4.63	0.78	5.80***
Item16	3.90	0.78	4.55	0.69	6.11***	Item36	4.18	0.27	4.81	0.51	6.48***
Item17	4.02	0.68	4.94	1.02	15.26***	Item37	4.02	0.46	5.00	0.54	14.52***
Item18	3.86	0.63	4.70	0.55	8.10***	Item38	4.18	0.58	4.81	0.51	7.02***
Item19	3.98	0.50	4.94	0.61	16.06***	Item39	4.07	0.86	4.97	1.28	17.40***
Item20	3.81	0.78	4.73	0.76	8.17***	Item40	3.96	0.43	4.91	0.45	12.12***

** $p < .01$, *** $p < .001$

ตาราง 3

แสดงผลการวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อคำถาม (ต่อ)

แบบวัดการสื่อสารภายในองค์การ						แบบวัดการสื่อสารภายในองค์การ (ต่อ)					
ข้อคำถาม	กลุ่มต่ำ		กลุ่มสูง		t	ข้อคำถาม	กลุ่มต่ำ		กลุ่มสูง		t
	Mean n = 39	*SD* n = 39	*Mean* n = 42	*SD* n = 42			*Mean* n = 39	*SD* n = 39	*Mean* n = 42	*SD* n = 42	
Item41.1	3.83	0.04	4.89	1.98	10.66***	Item48.3	4.02	0.05	5.00	0.25	18.86***
Item41.2	3.88	0.44	4.59	0.08	5.21***	Item49.1	3.40	0.97	5.00	0.78	14.55***
Item41.3	3.67	0.01	4.33	0.54	3.66***	Item49.2	4.00	0.51	5.00	0.35	10.59***
Item42.1	3.76	0.34	5.00	0.72	15.35***	Item49.3	4.06	0,64	5.00	0.22	17.37***
Item42.2	3.78	0.06	5.00	0.15	9.00***	Item50.1	2.83	0,45	4.62	0.14	10.38***
Item41.1	3.83	0.04	4.89	1.98	10.66***	Item50.2	2.15	0.30	4.48	0.22	10.25***
Item41.2	3.88	0.44	4.59	0.08	5.21***	Item50.3	3.31	0.06	5.00	0,64	13.22***
Item42.3	3.25	0.08	4.83	0.43	15.51***	**แบบวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ**					
Item43.1	3.48	0.03	4.71	0.44	9.34***	ข้อคำถาม	กลุ่มต่ำ		กลุ่มสูง		t
Item43.2	3.76	0.68	4.79	0.35	8.62***		Mean n = 26	SD n = 26	Mean n = 43	SD n = 43	
Item43.3	3.28	0.06	4.93	0.77	12.30***	Item51	3.97	0.51	4.76	0.76	10.28***
Item44.1	2.38	0.63	3.77	0.32	7.77***	Item52	4.00	0.61	4.89	0.44	17.23***
Item44.2	4.06	0.04	4.65	0.80	6.56***	Item53	3.97	0.51	4.89	0.41	15.82***
Item44.3	4.22	0.77	4.73	0.07	4.76***	Item54	3.87	0.80	4.78	0.83	10.40***
Item45.1	3.76	0.05	5.00	0.93	8.50***	Item55	4.00	0.60	4.59	0.96	7.27***
Item45.2	3.86	0.02	5.00	0.80	20.25***	Item56	3.90	0.49	4.81	0.56	7.50***
Item45.3	3.22	0.07	5.00	0.22	22.00***	Item57	3.90	0.70	4.88	0.46	11.58***
Item46.1	4.26	0.05	4.69	0.77	3.78***	Item58	3.82	0.80	4.27	1.19	3.72***
Item46.2	4.03	0.74	4.89	0.05	12.59***	Item59	3.96	0.58	5.00	0.94	18.30***
Item46.3	4.05	0.22	5.00	0.42	35.79***	Item60	3.94	0.44	4.88	0.35	10.92***
Item47.1	3.29	0.04	4.79	0.97	7.83***	Item61	3.91	0.51	5.00	0.78	22.49***
Item47.2	3.68	0.06	5.00	0.35	16.25***	Item62	4.04	0.51	4.96	0.42	10.47***
Item47.3	3.95	0.05	4.67	0.74	6.73***	Item63	3.92	0.92	5.00	0.49	22.38***
Item48.1	3.29	0.04	5.00	0.22	22.13***	Item64	3.94	0.86	4.41	1.29	3.05***
Item48.2	3.62	53.00	5.00	0.77	16.34***	Item65	3.91	0.68	5.00	0.42	22.49***

** p< .01, *** p< .001

3.3) **การหาความตรงเชิงโครงสร้าง** (Construct Validity) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) เพื่อวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเป็นเครื่องมือในการวัดองค์ประกอบซึ่งเป็นตัวแปรแฝง หรือเรียกว่าเป็นโมเดลการวัด (Measurement model) ที่ใช้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตได้หลายตัวแปร หลักในการวัดทางจิตวิทยาจะต้องสร้างองค์ประกอบจากหลายตัวแปรโดยรวมกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เพื่อรวมเป็นองค์ประกอบเดียวกัน แต่ละองค์ประกอบเรียกว่า ตัวแปรคุณลักษณะแฝง (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) การวิเคราะห์องค์ประกอบยังเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรเพื่อพิสูจน์โครงสร้างตามนิยามเชิงทฤษฎี และความสอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง

เกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) จะทำโดยการตรวจสอบค่าสถิติบาร์ทเลทท์ (Bartlett's test sphericity) และค่าสถิติ Kaiser-Meyer-Olkin: KMO หากพบว่าค่าสถิติบาร์ทเลทท์ (Bartlett's test sphericity) มีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าสถิติ Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) มากกว่า .50 แสดงว่าองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กัน สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้ ผู้วิจัยจะตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยพิจารณาจากดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลหลังจากการปรับแก้โมเดลซึ่งเป็นการประเมินผลความถูกต้อง หรือเป็นการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังตาราง 4 (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และคณะ 2549)

ตาราง 4

แสดงดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลหลังจากการปรับแก้โมเดล

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์
Chi-square	< .05
χ^2/df	< 2.00
CFI	≥ .95
GFI	≥ .90
AGFI	≥ .90
RMSEA	< .05
RMR	< .05

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่านในทุกแบบวัดผลการวิเคราะห์พบว่า ทุกแบบวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ (R^2) ซึ่งบอกค่าความแปรปรวนร่วมของตัวแปรสังเกตได้ มีค่าตั้งแต่ 0.29 - 1.76 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (β) มีค่าตั้งแต่ 0.41 - 1.33 รายละเอียดแสดงดังตาราง 5

ตาราง 5

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของแบบวัดที่ใช้ในการวิจัย

แบบวัด	องค์ประกอบ	β	R^2
วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์	การมุ่งเน้นความสำเร็จ	0.65	0.42
	การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	0.86	0.74
	การมุ่งเน้นบุคคลและสนับสนุน	0.70	0.49
	การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์	0.70	0.49
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	1.20	1.45
	การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ	0.46	0.21
	การกระตุ้นทางสติปัญญา	1.33	1.76
	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.41	0.17
การสื่อสารภายในองค์การ	คุณภาพของข้อมูล	0.96	0.91
	ความเพียงพอของข้อมูล	0.95	0.91
ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพนักงาน	ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา	0.54	0.29
	ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม	0.80	0.64
	ความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก	0.86	0.75

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงและแก้ไขข้อคำถามจนได้แบบสอบถามที่มีคุณภาพดีแล้วจึงนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ก่อนจะดำเนินการจัดพิมพ์เพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ทำหนังสือจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลที่ใช้เป็นสถานที่เก็บข้อมูลเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลวิจัย

2) นำแบบสอบถามไปดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตัวผู้วิจัยเองตาม วันและเวลาที่อนุญาต พร้อมทั้งจัดทำแบบสอบถามถามออนไลน์หรือจัดส่งแบบสอบถามผ่านทางไปรษณีย์

3) นำแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับจากกลุ่มตัวอย่างมาตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องในการตอบแบบสอบถาม

4) นำข้อมูลที่ได้มาลงรหัส จัดลำดับข้อมูล เพื่อการประมวลผลข้อมูลต่อไป

5. การพิทักษ์สิทธิ์กลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยยื่นเรื่องต่อคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการฯ (หมายเลขรับรอง SWUEC/E-254/2558) เพื่อเก็บรวมรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ตั้งแต่เดือนตุลาคม ถึง เดือนพฤศจิกายน 2558 โดยผู้วิจัยจะขอให้กลุ่มตัวอย่างทำแบบสอบถาม โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและรายละเอียดในการตอบแบบสอบถามเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างเข้าใจการตอบแบบสอบถาม ข้อมูลทั้งหมดจะถูกเก็บไว้เป็นความลับและวิเคราะห์ผลเป็นภาพรวม

6. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้จัดกระทำและวิเคราะห์ ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ทั้งสิ้น 402 ชุด จากทั้งหมด 520 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 80.40 เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของคำตอบจากเครื่องมือในแต่ละชุดโดยคัดกรองเฉพาะแบบสอบถามที่สมบูรณ์เพื่อนำมาวิเคราะห์ จากนั้นนำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์ทางสถิติ

7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

7.1 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์โดยใช้สถิติบรรยายค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อจำแนกลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานดูการกระจายของข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง (Kurtosis) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

7.2 สถิติทดสอบสมมติฐาน

การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่านสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยสถิติทดสอบ SEM จากโปรแกรม LISREL for window ซึ่งเป็นการประเมินผลความถูกต้องของโมเดลหรือเป็นการตรวจสอบความกลมกลืนระหว่างโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้ (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์และคณะ, 2549, น. 214)

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ส่วน คือ 1) ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่สังเกตได้ที่ใช้ในการวิจัย 2) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่สังเกตได้ที่ใช้ในการวิจัย และ 3) ผลการตรวจสอบความตรงโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับผลวิเคราะห์ข้อมูล มีความสะดวกยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้ในการนำเสนอ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรแฝง

EE หมายถึง ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ (Employee engagement)

OCom หมายถึง การสื่อสารภายในองค์การ (Organizational communication)

CC หมายถึง วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (Constructive culture)

TL หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรสังเกตได้

ACM_I หมายถึง การมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement)

SAT_I หมายถึง การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (Self - actualizing)

HUE_I หมายถึง การมุ่งเน้นบุคคลและสนับสนุน (Humanistic - encouraging)

AFF_I หมายถึง การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ (Affiliative)

IDI_I หมายถึง การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized influence)

ISM_I หมายถึง การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation)

ITS_I หมายถึง การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual stimulation)

IDC_I หมายถึง การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)

QI_I หมายถึง คุณภาพของข้อมูล (Quality of information)

EI_I หมายถึง ความเพียงพอของข้อมูล (Enough information)

IE_I หมายถึง ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา (Intellectual engagement)

SE_I หมายถึง ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม (Social engagement)

AE_I หมายถึง ความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก (Affective engagement)

1) ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่สังเกตได้ที่ใช้ในการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของตัวอย่างและค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร ได้แก่ จำนวนและร้อยละ ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษาและขนาดของโรงพยาบาล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 45 ปีขึ้นไป (35.30 %) มากที่สุด รองลงมาคือ 20-30 ปี (33.60 %) และ 30 - 45 ปี (31.10 %) ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 6 ปี (26.6 %) อยู่ระหว่าง 16 - 20 ปี (23.60 %) และ 21 ปีขึ้นไป (18.20 %) จบการศึกษาระดับปริญญาตรี (99.80 %) ดังแสดง ในตารางที่ 6

ตาราง 6

แสดงภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตัวแปรจัดกลุ่ม	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
อายุ		
20 - 30 ปี	135	33.60
31 - 45 ปี	125	31.10
45 ปี ขึ้นไป	142	35.30
รวม	**402**	**100**
ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 6 ปี	107	26.60
6 - 10 ปี	56	13.90
11 - 15 ปี	71	17.70
16 - 20 ปี	95	23.60
21 ปีขึ้นไป	73	18.20
รวม	**402**	**100**

ตาราง 6

แสดงภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ตัวแปรจัดกลุ่ม	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	401	99.80
ปริญญาโท	1	0.20
ปริญญาเอก	0	0.00
รวม	**402**	**100**
ขนาดโรงพยาบาล		
ขนาดเล็ก	44	10.90
ขนาดกลาง	188	46.80
ขนาดใหญ่	170	42.30
รวม	**402**	**100**

ผู้วิจัยวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่สังเกตได้ทั้ง 13 ตัวแปร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาลักษณะการกระจายและการแจกแจงของตัวแปรแต่ละตัว ค่าสถิติพื้นฐานที่ใช้ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) คะแนนต่ำสุด (min) คะแนนสูงสุด (max) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (CV) ค่าความเบ้ (Sk) และค่าความโด่ง (Ku)

ตาราง 7 แสดงค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่สังเกตได้ ได้แก่ ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา (IE_I) ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม (SE_I) ความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก (AE_I) คุณภาพของข้อมูล (QI_I) ความเพียงพอของข้อมูล (EI_I) การมุ่งเน้นความสำเร็จ (ACM_I) การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (SAT_I) การมุ่งเน้นบุคคลและสนับสนุน (HUE_I) การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ (AFF_I) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (IDI_I) การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ (ISM_I) การกระตุ้นทางสติปัญญา (ITS_I) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IDC_I)

ตัวแปรส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.16 - 3.63 มีค่าความเบ้ติดลบแสดงว่า มีลักษณะการแจกแจงของตัวแปรเป็นแบบเบ้ซ้าย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง พบว่า มีความความโด่งเป็นลบ

แสดงว่า การแจกแจงของตัวแปรมีความโด่งต่ำกว่าโค้งปกติ เพื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*) อยู่ระหว่าง 0.43 - 0.60 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (CV) อยู่ระหว่าง 18.10 – 35.60

ตาราง 7

แสดงค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่สังเกตได้

ตัวแปรสังเกต	Min	Max	Mean	*SD*	*SE*	%CV	Sk	Ku
การมุ่งเน้นความสำเร็จ	2.20	4.60	3.44	0.48	0.43	22.80	-0.31	0.30
การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	1.80	5.00	3.42	0.54	0.12	29.30	0.28	0.85
การมุ่งเน้นบุคคลและสนับสนุน	2.00	5.00	3.42	0.43	0.44	18.60	0.37	1.22
การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์	2.40	5.00	3.32	0.51	0.70	26.10	0.60	0.46
การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	2.60	5.00	3.52	0.43	0.12	18.10	0.51	0.47
การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ	2.20	5.00	3.16	0.47	0.43	22.00	1.48	3.32
การกระตุ้นทางสติปัญญา	2.80	5.00	3.53	0.52	0.42	26.70	0.73	-0.07
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	2.20	5.00	3.42	0.60	0.84	35.60	0.40	-0.35
คุณภาพของข้อมูล	2.33	5.00	3.55	0.48	0.64	22.70	0.13	0.06
ความเพียงพอของข้อมูล	2.40	5.00	3.55	0.56	0.62	31.70	0.39	-0.31
ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา	2.60	5.00	3.63	0.44	0.23	19.40	-0.06	-0.04
ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม	2.20	5.00	3.51	0.52	0.03	26.80	-0.07	0.49
ความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก	2.40	5.00	3.48	0.56	0.73	31.90	0.46	0.13

เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า ตัวแปรที่สังเกตได้ทั้ง 13 ตัวแปร มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับได้ดังนี้ ค่าเฉลี่ยความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา (3.63) คุณภาพของข้อมูล (3.55) ความเพียงพอของข้อมูล (3.55) การกระตุ้นทางสติปัญญา (3.53) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (3.52) ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม (3.51) ความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก (3.48) การมุ่งเน้นความสำเร็จ (3.44) การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (3.42) การมุ่งเน้นบุคคลและสนับสนุน (3.42) การคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล (3.42) การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ (3.32) และการจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ (3.16)

2) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการวิจัย

เมื่อพิจารณาเมทริกซ์ความสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทุกตัว มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าอยู่ระหว่าง .21 ถึง .78 ตัวแปรทุกคู่เป็นความสัมพันธ์แบบมีทิศทางเดียวกัน คือ มีค่าความสัมพันธ์เป็นบวก ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .78 คือ ตัวแปรความเพียงพอของข้อมูล ดังแสดงในตาราง 8

ตาราง 8

แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่สังเกต

ตัวแปร	IE_I	SE_I	AE_I	QI_I	EI_I	ACM_I	SAT_I	HUE_I	AFF_I	IDI_I	ISM_I	ITS_I	IDC_I
IE_I	1.00												
SE_I	.55**	1.00											
AE_I	.57**	.67**	1.00										
QI_I	.41**	.64**	.58**	1.00									
EI_I	.42**	.70**	.64**	.76**	1.00								
ACM_I	.21**	.23**	.45**	.39**	.46**	1.00							
SAT_I	.36**	.28**	.39**	.24**	.46**	.66**	1.00						
HUE_I	.23**	.23**	.43**	.31**	.45**	.54**	.53**	1.00					
AFF_I	.39**	.57**	.68**	.64**	.77**	.63**	.59**	.53**	1.00				
IDI_I	.63**	.42**	.49**	.44**	.41**	.32**	.45**	.34**	.45**	1.00			
ISM_I	.39**	.42**	.54**	.42**	.39**	.42**	.49**	.34**	.49**	.63**	1.00		
ITS_I	.49**	.40**	.53**	.40**	.46**	.46**	.52**	.51**	.50**	.58**	.57**	1.00	
IDC_I	.64**	.58**	.71**	.55**	.59**	.49**	.50**	.43**	.58**	.60**	.61**	.69**	1.00
Mean	3.63	3.51	3.48	3.55	3.55	3.44	3.42	3.42	3.32	3.53	3.15	3.53	3.41
SD	0.44	0.52	0.57	0.48	0.56	0.48	0.54	0.43	0.51	0.43	0.47	0.52	0.60

* $p < .05$ ** $p < .01$

3) ผลการตรวจสอบความตรงโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้เป็นการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รายละเอียดของผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ภายนอก 4 ตัว และตัวแปรสังเกตได้ภายใน 9 ตัว รวมตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ จำนวน 13 ตัวแปร ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ 47.34 องศาอิสระเท่ากับ 33 ความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .05 นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานที่ว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่านที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .98 ค่าดัชนี วัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .95 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 และค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) เท่ากับ .01 ซึ่งเข้าใกล้ศูนย์

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของสมการโครงสร้างตัวแปร พบว่ามีค่าเท่ากับ .58 แสดงว่าตัวแปรในโมเดลการวิจัย สามารถอธิบายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ (EE) ได้ร้อยละ 58.50 สำหรับอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ (EE) พบว่าตัวแปรดังกล่าวได้รับอิทธิพลทางตรงจาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .45 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (CC) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .23 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ การสื่อสารภายในองค์การ (OCom) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .21 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนั้นยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมจาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .31 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (CC) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .12 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นอกจากอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ (EE) ยังมีตัวแปรอื่นๆ ที่ได้รับอิทธิพลทางตรง คือ การสื่อสารภายในองค์การ (OCom) ได้รับอิทธิพลจาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .28 ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (CC) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .71 ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ดังแสดงในตาราง 9

ตาราง 9

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม อิทธิพลรวมของตัวแปรที่ศึกษาค่าความ เที่ยง และเมทริกซ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรที่ศึกษา (n = 402)

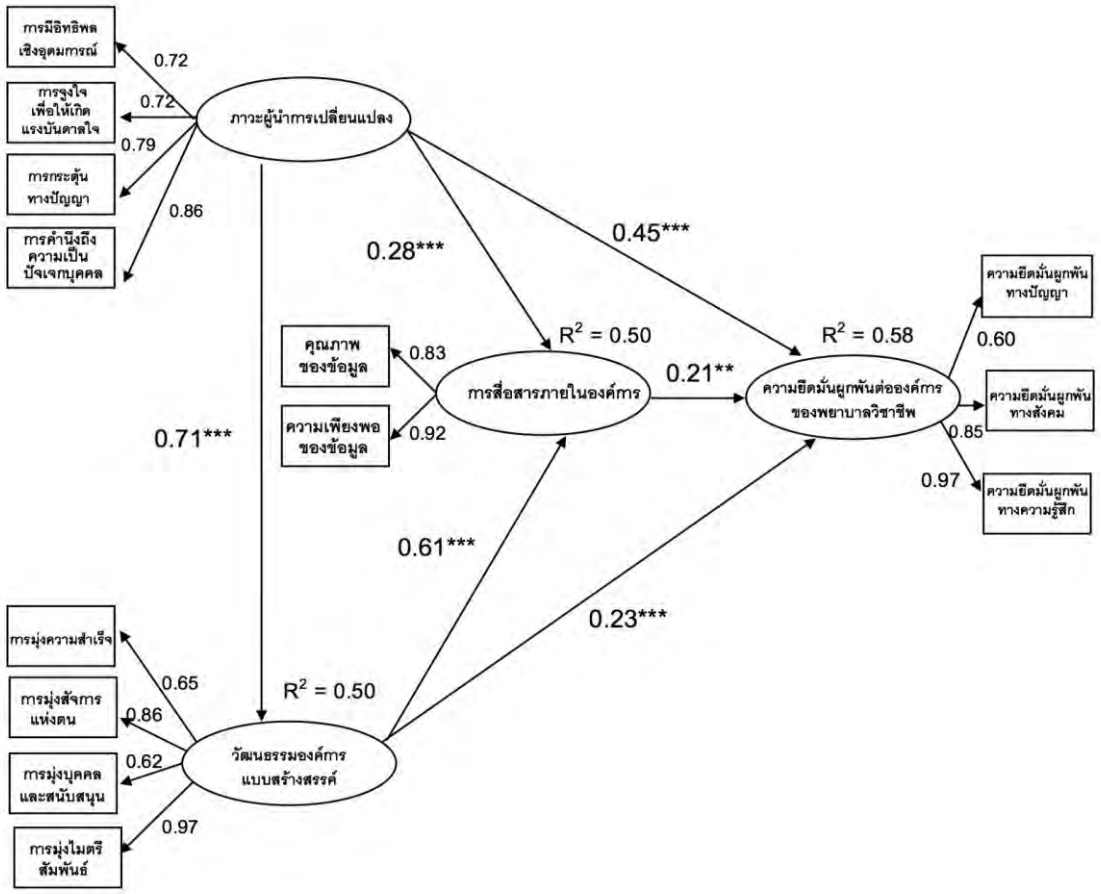
ตัวแปรสาเหตุ	สถิติ	ตัวแปรผล								
		วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (CC)			การสื่อสารภายในองค์การ (OCom)			ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (EE)		
		DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)	SE	0.07	-	0.07	0.06	0.05	0.05	0.08	0.05	0.08
	t	10.33**	-	10.33**	4.64**	8.04**	12.99**	5.85**	6.21**	9.23**
	β	0.71**	-	0.71**	0.28**	0.43**	0.71**	0.45**	0.31**	0.76**
การสื่อสารภายในองค์การ (OCom)	SE	-	-	-	-	-	-	0.07	-	0.07
	t	-	-	-	-	-	-	2.96**	-	2.96**
	β	-	-	-	-	-	-	0.21**	-	0.21**
วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (CC)	SE	-	-	-	0.07	-	0.07	0.07	0.04	0.06
	t	-	-	-	8.88**	-	8.88**	3.61**	2.88**	5.85**
	β	-	-	-	0.61**	-	0.61**	0.23**	0.12**	0.36**
	R^2		0.50			0.50			0.58	

χ^2 = 47.34; *df* = 33; p-value = 0.05056; GFI = 0.982; AGFI = 0.951; RMSEA = 0.0329; RMR = 0.00609; CN = 456.746

ตัวแปร	IDI_I	ISM_I	ITS_I	IDC_I	ACM_I	SAT_I	HUE_I	AFF_I	QI_I
ความเที่ยง	0.51	0.51	0.62	0.74	0.42	0.74	0.38	0.93	0.69
ตัวแปร	EI_I	IE_I	SE_I	AE_I					
ความเที่ยง	0.85	0.36	0.72	0.95					

จากการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ (EE) มากที่สุดคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) รองลงมาคือ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (CC) และ การสื่อสารภายในองค์การ (OCom) ตามลำดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (CC) ส่งผลต่อการ

สื่อสารภายในองค์การ (OCom) นอกจากนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) และ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (CC) ล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ (EE) โดยมีการสื่อสารภายในองค์การ (OCom) เป็นตัวแปรส่งผ่าน ดังแสดงในภาพประกอบ 10



**p< .01

ภาพประกอบ 10 แสดงผลการทดสอบความสอดคล้องโมเดลความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่านกับข้อมูลเชิงประจักษ์

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ วัตถุประสงค์ในการวิจัยประกอบด้วย 1) เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่านกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ

ประชากรในการวิจัยคือพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลเอกชนเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ โรงพยาบาลเทพธารินทร์ โรงพยาบาลสุขุมวิท โรงพยาบาลกล้วยน้ำไท โรงพยาบาลลาดพร้าว โรงพยาบาลวิภาราม โรงพยาบาลวิชัยยุทธ โรงพยาบาลกรุงเทพ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่กำหนดใช้การกำหนดขนาดตัวอย่างตามการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ Hair และคณะ (2003) เสนอให้ใช้ตัวอย่าง 150 - 400 คน โดยโมเดลการวัดในการวิจัยครั้งนี้มีพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่าจำนวน 35 พารามิเตอร์ เพื่อป้องกันกลุ่มตัวอย่างไม่ตอบกลับหรือข้อมูลไม่สมบูรณ์ จึงเพิ่มขนาดตัวอย่างประมาณร้อยละ 10 ใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (two stage random sampling) ดังนี้

1) สุ่มแบบโควต้า (Quota sampling) ตามขนาดเตียงของแต่ละโรงพยาบาล

2) สุ่มแบบชั้นภูมิ (Straitified random sampling) ตามโรงพยาบาลที่กำหนดจนได้กลุ่มตัวอย่าง 420 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย 5 ส่วน ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 แบบวัดวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (Cooke & Lafferty, 1997 cited in Genetzky-Haugen, 2010) 20 ข้อ ส่วนที่ 3 แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ (Bass & Avolio, 1994) 20 ข้อ ส่วนที่ 4 แบบวัดการรับรู้การสื่อสารภายในองค์การ (Thomas, Zolin, & Hartman, 2009) 10 ข้อ และส่วนที่ 5 แบบวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ (Soane et al., 2012) 20 ข้อ มีค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) อยู่ระหว่าง .76 - 1.00 มีค่าความเที่ยง (สัมประสิทธิ์ค่าแอลฟ่าครอนบาค) อยู่ระหว่าง .70 - .83

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยยื่นเรื่องต่อคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการฯ (หมายเลขรับรอง SWUEC/E-

254/2558) เพื่อเก็บรวมรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ตั้งแต่เดือนตุลาคม ถึง เดือนพฤศจิกายน 2558 โดยผู้วิจัยจะขอให้กลุ่มตัวอย่างทำแบบสอบถาม โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและรายละเอียดในการตอบแบบสอบถามเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างเข้าใจการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามไปทั้งสิ้น 500 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์และนำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้ จำนวน 402 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80.40

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย 1) การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่านกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 2) การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของโมเดลเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพตามหลักการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ด้วยโปรแกรมลิสเรล 8.72

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยหลักที่ได้กำหนดไว้ 1) เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่านกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า

1) โมเดลที่พัฒนาขึ้นมามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับที่ดีโดยพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ χ^2 = 47.34, *df* = 33, *p* = 0.05056, GFI = .982, AGFI = .951, RMSEA= .0329 , RMR = .00609, CN = 456.746 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของสมการโครงสร้างตัวแปร = .585 แสดงว่าตัวแปรในโมเดลการวิจัยสามารถอธิบายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ (EE) ได้ร้อยละ 58.50 ฉะนั้น **ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย ข้อที่** 1

2) ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ

2.1) วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (CC) มีอิทธิพลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ (EE) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .23 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ฉะนั้น **ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย ข้อที่** 2

2.2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ (EE) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .45 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ฉะนั้น **ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย ข้อที่** 3

2.3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ (EE) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .31 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่

ระดับ .01 ฉะนั้น **ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย ข้อที่** 4

2.4) วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (CC) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ (EE) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .12 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ฉะนั้น **ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย ข้อที่** 5

2.5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (CC) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .71 ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ฉะนั้น **ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อที่** 6

2.6) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารภายในองค์การ โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .28 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ฉะนั้น **ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อที่** 7

2.7) วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (CC) มีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารภายในองค์การ (OCom) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .61 ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ฉะนั้น **ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อที่** 8

2.8) การสื่อสารภายในองค์การ (OCom) มีอิทธิพลทางตรงต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ (EE) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .21 ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ฉะนั้น **ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อที่** 9

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการอภิปรายผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมุติฐานที่กำหนดไว้เรียงตามลำดับ ดังนี้

อภิปรายผลตามสมมุติฐานข้อที่ 1

ผลการตรวจสอบสมมุติฐานพบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โดยมีปัจจัยเชิงสาเหตุมาจากวัฒนธรรมองค์การและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และส่งผ่านการสื่อสารภายในองค์การสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่าผลการวิจัยสอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ สามารถอธิบายอย่างง่ายได้ว่า หากองค์การมีวัฒนธรรมการทำงานแบบสร้างสรรค์ และพัฒนาทักษะให้หัวหน้างานมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเสริมสร้างความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การได้ และถ้าองค์การมีระบบการสื่อสารข้อมูลที่มีคุณภาพและปริมาณเพียงพอ ก็จะสามารถเพิ่มระดับความยึดผูกพันของพนักงานต่อองค์การได้เช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Jiony และคณะ (2015) ที่พัฒนาโมเดลประสิทธิผลการทำงานผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารภายใน

องค์การและความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ พบว่า หากพนักงานมีความยึดมั่นผูกพันสูงขึ้นจะส่งผลให้ประสิทธิภาพขององค์การสูงขึ้นตามไปด้วย หากองค์การมีการสื่อสารภายในองค์การที่ดีจะทำให้พนักงานสามารถเข้าใจบทบาทหน้าที่และแนวทางในการจัดการภาระงานของตนเองได้ดีขึ้น รวมทั้งส่งเสริมให้พนักงานยอมรับและเข้าใจวัฒนธรรมองค์การได้ดียิ่งขึ้นจนสามารถผลักดันให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ได้ในที่สุด เมื่อพนักงานเกิดไว้วางใจในการสื่อสารขององค์การแล้วจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าองค์การเปิดกว้าง ส่งผลให้พนักงานอยากมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายขององค์การ (Thomas, Zolin & Hartman, 2009) รวมทั้ง O'Reilly (2007) ก็พบว่าความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การผ่านปัจจัยเสริม (Driver) พบว่า การสื่อสารภายในองค์การและรูปแบบภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กันและ ภาวะผู้นำยังมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การอีกด้วย และจากสมมติฐานข้อที่ 1 ผู้วิจัยขอนำเสนอการอภิปรายผลตามสมมติฐานข้ออื่นเพื่อสนับสนุนผลการวิจัยเพิ่มเติม มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

อภิปรายผลตามสมมุติฐานข้อที่ 2

วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ นับเป็นปัจจัยสำคัญระดับองค์การหากโรงพยาบาลมีค่านิยมและพฤติกรรมในการทำงานที่มุ่งเน้นความสำเร็จ สามารถทำให้พยาบาลแสดงออกในทางสร้างสรรค์ โดยเน้นคุณภาพของงานมากกว่าปริมาณงาน เปิดโอกาสให้พยาบาลมีส่วนร่วมได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานก็จะส่งเสริมให้พยาบาลเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การได้ ซึ่งจากผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ มีอิทธิพลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.23 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าผลการวิจัยสอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธัญวรัศมิ์ เพียววาณิช และรัตติกรณ์จงวิศาล (2552) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำวัฒนธรรมองค์การจิตวิญญาณองค์การกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของผู้จัดการและศึกษาตัวพยากรณ์ร่วมระหว่างภาวะผู้นำวัฒนธรรมองค์การ จิตวิญญาณองค์การ กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ของผู้จัดการ บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) พบว่า ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การและจิตวิญญาณองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพนักงานในระดับค่อนข้างสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือหากมีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งจะทำให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การเพิ่มมากขึ้น (ขจิตรพร คมขำ, 2554) จากข้อมูลดังกล่าวสนับสนุนผลการตรวจสอบสมมติฐานที่ว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ

อภิปรายผลตามสมมุติฐานข้อที่ 3

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือเป็นตัวแปรทางจิตวิทยาที่มีผู้สนใจทำการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (Ariani, 2014; Kordy, 2014; Saul, Kim W., & Kim, T., 2014; Mujkic et al., 2014; Schaubroeck et al., 2012; Shuck & Herd, 2012; Ghafoor et al., 2011; Arakawa & Greenburg, 2006; Biswas, 2013; ธิติพันธุ์ จีนประชา, 2556) หากผู้บังคับบัญชาสามารถ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถจูงใจเพื่อให้พยาบาลเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน เปิดโอกาสให้พยาบาลได้มีโอกาสวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในงานอย่างลึกซึ้งเพื่อกระตุ้นให้แก้ไขปัญหาสร้างสรรค์ รวมทั้งชี้นำหรือพัฒนาทักษะความสามารถของแต่ละคนเพื่อหาแนวทางส่งเสริม หรือดึงศักยภาพของพยาบาลแต่ละคนได้ก็จะทำให้พยาบาลรู้สึกไว้วางใจ เชื่อมั่นในผู้บังคับบัญชาจะทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การได้ในที่สุด ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชาสายตรง มีอิทธิพลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ของพยาบาลวิชาชีพ โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.45 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Shuck และ Herd (2012) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน่าจะมีความเหมาะสมในการสร้างกรอบแนวคิดเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การในด้านสติปัญญาและอารมณ์ นอกจากนี้การที่ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนก็จะช่วยให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การอีกด้วย Ariani (2014) ศึกษาโมเดลเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำ ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ พบว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.31 (χ^2 = 31.826; *df* = 1; *p*= .000; GFI = .926) ในขณะที่ Khuong และ Yen (2014) พบว่า ภาวะผู้นำแบบคุณธรรมจริยธรรม (Ethical Leadership) และภาวะผู้นำแบบมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) โดยให้ข้อเสนอแนะว่า หากต้องการเพิ่มระดับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การต้องส่งเสริมให้หัวหน้างานมีคุณสมบัติของภาวะผู้นำแบบคุณธรรมจริยธรรม และภาวะผู้นำแบบมีวิสัยทัศน์ และควรหลีกเลี่ยงหัวหน้างานที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

อภิปรายผลตามสมมุติฐานข้อที่ 4

จากการตรวจสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .31 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิจัยสอดคล้องกับการศึกษาของ Ghafoor และคณะ (2011) กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมักถูกนำศึกษาร่วมกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม

ในการทำงานภายในองค์การ จากการศึกษาที่ผ่านมาก็พบความสัมพันธ์ในทางบวกของ 2 ตัวแปรนี้เป็นอย่างมาก ซึ่ง Avey, Hughes, Norman, และ Luthans (2008) อธิบายว่า การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์การได้ ยกตัวอย่างงานวิจัยของ Diana (2014) ศึกษาความสัมพันธ์ของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การโดยมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรส่งผ่าน พบว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้พนักงานรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูง ในขณะที่ Shuck และ Herd (2012) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความมั่นใจในการทำงานและระดับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน นอกจากนี้ Eppard (2003) ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำตามสถานการณ์ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การแบบตั้งรับ จากข้อมูลดังกล่าวสามารถสนับสนุนผลการตรวจสอบสมมติฐานที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางตรงต่อความยึดมั่นของพนักงานต่อองค์การ

อภิปรายผลตามสมมุติฐานข้อที่ 5

จากผลการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางอ้อมต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.12 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ในข้อที่ 5 ผลการวิจัยสนับสนุนแนวคิดของ cooke และ Lafferty (1989) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์สามารถสนับสนุนให้องค์การประสบความสำเร็จเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานทั้งยังสร้างความพึงพอใจต่อผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรเป็นหลัก ตั้งเป้าหมายแบบมีส่วนร่วมและมองว่าหากงานองค์การประสบผลสำเร็จ ก็เท่ากับว่าบุคลากรประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ยังส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมีบรรยากาศองค์การแบบเปิดรับความคิดเห็น มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและเน้นให้บุคลากรสนับสนุนซึ่งกันและกัน สิ่งเหล่านี้จะสร้างเสริมความรักความผูกพันธ์ของสมาชิกในองค์การเห็นคุณค่าในงานและองค์การของตนซึ่งเป็นรากฐานไปสู่ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้ในที่สุด จากข้อมูลดังกล่าวสนับสนุนผลการตรวจสอบสมมติฐานที่ว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางอ้อมต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ

อภิปรายผลตามสมมติฐานที่ 6

จากการตรวจสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .71 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าผลการวิจัยสอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ ทั้งนี้สามารถอธิบายอย่างง่ายได้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน เปิดโอกาสให้พยาบาลได้แก้ไขปัญหาสร้างสรรค์ จะมีผลทำให้พยาบาลมีค่านิยมและพฤติกรรมในการทำงาน ที่มุ่งเน้นความสำเร็จ สามารถแสดงออกในทางสร้างสรรค์ ทำงานโดยเน้นที่คุณภาพของงานมากกว่าปริมาณงาน รู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วม ได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Xenikou และ Simosi (2006) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทจำนวน 300 คน ในประเทศกรีซ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์การ โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .37 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์การยังมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลขององค์การ โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .08 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากงานวิจัยชิ้นนี้จะเห็นว่าทั้งวัฒนธรรมองค์การและภาวะผู้นำการเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กันและส่งผลต่อประสิทธิผลโดยรวมขององค์การ Block (2003) ศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การกับภาวะผู้นำในบริษัทที่ให้บริการด้านการขายที่มีชื่อเสียง พบว่า พนักงานที่มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) จะมีประสิทธิภาพการทำงาน รับรู้พันธกิจ มีส่วนร่วมกับองค์การมากกว่าพนักงานที่มีการรับรู้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership)

ในปี 2014 Kordy ศึกษาโมเดลเชิงสาเหตุทัศนคติในการปฏิบัติงานโดยมีปัจจัยเชิงสาเหตุมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การ ส่งผลต่อทัศนคติเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รวมทั้งโมเดลเชิงสาเหตุของประสิทธิผลของสถานีตำรวจมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ ณัฐวุฒิ แก้วบางพูด (2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของเทศบาลนครภูเก็ต พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครภูเก็ตกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง (r = .73) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากข้อมูลดังกล่าวสามารถสนับสนุนผล

การตรวจสอบสมมติฐานที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์

อภิปรายผลตามสมมุติฐานข้อที่ 7

จากการตรวจสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารภายในองค์การ โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .28 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าผลการวิจัยสอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ในข้อที่ 7 สามารถอธิบายอย่างง่ายได้ว่า การที่ผู้บังคับบัญชาสามารถสื่อสารกับพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมจะทำให้พนักงานเกิดความความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของเบญจพร ยิฐธรรม (2553) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารและการสนับสนุนทางสังคมในองค์การ กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกรณีศึกษาข้าราชการ สังกัดกระทรวงอุตสาหกรรมวิจัยรายงานว่าหากหน่วยงานมีพฤติกรรมการสื่อสารที่ดีจะทำให้ข้าราชการมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดีขึ้น และพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน เป็นปัจจัยสำคัญที่บ่งชี้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง องค์การที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีย่อมจะทำให้บรรลุเป้าหมาย พันธกิจ ขององค์การ (Barge & Shockley-Zalabak 2008; Ziuraite ,2008; Hahn, Lippert & Paynton, 2013) หากองค์การสร้างระบบการสื่อสารที่ทำให้พนักงานเกิดความไว้วางใจและมีส่วนร่วมมากเท่าใดก็จะยิ่งทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

นอกจากนี้ยังพบว่าผลการวิจัยสอดคล้องกับการศึกษาของ ณัฏฐ์ชุดา วิจิตรจามรี (2554) พบว่าพนักงานต้องการข้อมูลที่เกี่ยวกับภาระงานของตนเองและข้อมูลที่จะทำให้เข้าใจกลยุทธ์และเป้าหมายโดยรวมขององค์การ ความจริงใจในการให้ข้อมูลของฝ่ายบริหารจะทำให้พนักงานเกิดความรักและภาคภูมิใจในองค์การ อันนำมาสู่การเพิ่มระดับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสื่อสารในระดับผู้บริหาร หรือหัวหน้างานถือว่ามีความสำคัญ เห็นได้จากการศึกษาของ Mishra และคณะ (2014) ที่สรุปได้ว่าหากผู้บริหารสามารถสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับ กลยุทธ์ พันธกิจขององค์การให้พนักงานเข้าใจได้ดีจะทำให้พนักงานเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานตลอดจนสร้างเสริมความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ จากการศึกษานี้ยังพบว่า การสื่อสารแบบเผชิญหน้า (Face-to-face) ช่วยลดอัตราการลาออกได้ ฉะนั้น หากองค์การสามารถกระตุ้นให้พนักงานระดับหัวหน้างานมีทักษะการสื่อสารแบบเผชิญหน้าที่ดีมากพอย่อมจะเสริมสร้างความเชื่อมั่นต่อองค์การให้กับพนักงานได้ จากข้อมูลดังกล่าวสามารถสนับสนุนผลการตรวจสอบสมมติฐานที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางอ้อมต่อความยึดมั่นของพนักงานต่อองค์การโดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่า

อภิปรายผลตามสมมุติฐานข้อที่ 8

จากการตรวจสอบสมมติฐานพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารภายในองค์การ โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .61 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าผลการวิจัยสอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ในข้อที่ 8 สามารถอธิบายได้ว่า หากองค์การมีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และจัดระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงานทั้ง 3 ระดับ ประกอบด้วย เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณของข้อมูลย่อมจะช่วยเพิ่มระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้ ดังเช่น Garber (2007) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของการสื่อสารภายในองค์การกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การไว้ว่า หากองค์การต้องการเพิ่มระดับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การจะต้องมีการสื่อสารภายในองค์การที่มีประสิทธิผล (Effective) มีความสอดคล้อง (Consistent) และความไว้วางใจในการสื่อสารแบบสองทางระหว่างองค์การกับพนักงาน รวมทั้งการสื่อสารภายในองค์การที่ชัดเจนจะเพิ่มความไว้วางใจและประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจได้เช่นกัน (Spreitzer & Mishra, 1999) และแม้ว่าแต่ละองค์การจะมีวัฒนธรรมของตนเอง หรือมีรูปแบบการสื่อสารมีความแตกต่างกันแต่การเลือกใช้การสื่อสารที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมของแต่ละองค์การจึงมีความสำคัญและส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ (ทองใบ สุดชารี, 2542) ฉะนั้นวัฒนธรรมองค์การจึงมีความสัมพันธ์กับการสื่อสารภายในองค์การ จากข้อมูลดังกล่าวสนับสนุนผลการตรวจสอบสมมติฐานที่ว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารภายในองค์การ

อภิปรายผลตามสมมุติฐานข้อที่ 9

จากการตรวจสอบสมมติฐานพบว่า การสื่อสารภายในองค์การ (OCom) มีอิทธิพลทางตรงต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ (EE) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .21 ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับการศึกษาของ Thomas, Zolin และ Hartman (2009) ที่พบว่า การจะทำให้พนักงานเกิดความเชื่อไว้วางใจในระบบการติดต่อสื่อสารได้นั้นต้องมาจากการที่พนักงานเล็งเห็นว่าข้อมูลข่าวสารที่ตนได้รับนั้นมีคุณภาพและเพียงพอต่อความต้องการ อันจะนำมาสู่การสร้างความไว้วางใจ การเป็นองค์การที่เปิดเผยและการมีส่วนร่วมของพนักงานได้ในที่สุด ในขั้นแรกได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างโมเดลการรับรู้การสื่อสารโดยมีตัวแปรอิสระ คือ ความไว้วางใจ และความซื่อสัตย์ขององค์การ (Organizational openness) ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายขององค์การ (Employee involement)

นอกจากนี้ Hahn, Lippert และ Paynton (2013) ได้กล่าวว่า องค์การที่มีระบบการสื่อสารอย่างประสิทธิภาพจะช่วยให้พนักงานทำงานได้ดีทั้งแบบกลุ่มและเฉพาะบุคคล เพราะพนักงานจะรับรู้

ข้อมูลเพื่อปรับตัวเข้ากับสภาวะที่เปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ Shockley-Zalabak (2008) ที่แสดงให้เห็นว่าการสื่อสารภายในองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จเป็นเสมือนตัวเชื่อมความศรัทธาระหว่างพนักงานเข้ากับองค์การและผลักดันให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การได้ในที่สุด นอกจากนี้ Hahn, Lippert, & Paynton (2013) ยังกล่าวว่า องค์การที่มีระบบการสื่อสารอย่างประสิทธิภาพจะช่วยให้พนักงานทำงานได้ดีทั้งแบบกลุ่มและเฉพาะบุคคลเพราะพนักงานจะรับรู้ข้อมูลเพื่อปรับตัวเข้ากับสภาวะที่เปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับ Shockley-Zalabak (2008) ที่แสดงให้เห็นว่าการสื่อสารภายในองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ เป็นเสมือนตัวเชื่อมความศรัทธาระหว่างพนักงานเข้ากับองค์การและผลักดันให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การได้ในที่สุด จากข้อมูลดังกล่าวสามารถสนับสนุนผลการตรวจสอบสมมติฐานที่ว่า การสื่อสารภายในองค์การ (OCom) มีอิทธิพลทางตรงต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ (EE)

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพมากที่สุด ฉะนั้นหากโรงพยาบาลต้องการสร้างเสริมหรือเพิ่มระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การให้สูงขึ้น ควรมุ่งเน้นให้พยาบาลในระดับหัวหน้างานมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้มากขึ้นด้วยการอบรมหรือกระตุ้นให้พยาบาลมีคุณลักษณะดังกล่าว

2) ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ มีอิทธิพลต่อการเพิ่มระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ฉะนั้นหากโรงพยาบาลกระตุ้นให้สิ่งแวดล้อมภายในโรงพยาบาลมีบรรยากาศของการทำงานมุ่งเน้นความสำเร็จ ส่งเสริมความก้าวหน้าให้กับพยาบาล สนับสนุนเพื่อนร่วมงานและช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยไมตรีจิตผ่านการทำกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคีและความเข้าใจในแต่ละส่วนงาน เช่น มีระบบพยาบาลพี่เลี้ยงช่วยสอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงาน เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานขึ้นก็มีระบบหรือวิธีการในการแก้ปัญหาที่ทำให้ทุกฝ่ายต้องร่วมมือกัน และสร้างนวัตกรรมภายในหน่วยงาน ทำให้พยาบาลเล็งเห็นถึงวิธีการแก้ไขปัญหาในงานอย่างสร้างสรรค์รู้สึกภาคภูมิใจที่ได้นำเสนอผลงานของตนเอง หรือการจัดให้มีแลกเปลี่ยนเวียนดูงานระหว่างแผนก ก็จะทำให้พยาบาลแต่ละหน่วยงานเข้าใจถึงปัญหาและรับรู้ประสบการณ์ที่พยาบาลแต่คนได้พบเจอ จนทำให้เข้าใจและยินดีที่จะร่วมมือกันทำให้งานที่แต่ส่วนรับผิดชอบและภาพรวมของการให้บริการเกิดประสิทธิภาพสูงที่สุด

3) ผลการวิจัยทำให้เห็นว่า การสื่อสารภายในองค์การมีบทบาทเป็นตัวแปรส่งผ่านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ได้ ฉะนั้นองค์การควรจัดระบบ

การติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพโดยครอบคลุมทั้งในส่วนของคุณภาพข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ ง่ายต่อการนำไปใช้ รวมทั้งมีแหล่งข้อมูลหรือช่องทางการติดต่อสื่อสารให้กับพยาบาลและบุคลากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ ครอบคลุมในทุกบริบทของการทำงานก็จะช่วยเพิ่มระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลได้ ยกตัวอย่างเช่น มีระบบอินทราเน็ต / อินเตอร์เน็ต ที่เข้าถึงง่าย ทันต่อสถานการณ์ มีอุปกรณ์ติดต่อสื่อสารที่เพียงพอให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้อย่างทั่วถึง เปิดช่องทางพิเศษในการสื่อสารในกรณีเร่งด่วนเพื่อประกอบการตัดสินใจของพยาบาล รวมทั้งมีระบบการให้ข้อเสนอแนะ ตอบกลับที่ชัดเจนจากฝ่ายบริหารก็จะทำให้พยาบาลมีความมั่นใจและรับรู้ถึงความโปร่งใสในการทำงานมากขึ้น อันจะนำไปสู่ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การได้ในที่สุด

2.ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) การวิจัยครั้งนี้เป็นการสรุปและวิเคราะห์ผลในภาพรวม ทั้งนี้โรงพยาบาลแต่ละแห่งมีความเชี่ยวชาญและคุณลักษณะเฉพาะแตกต่างไปตามบริบท ซึ่งจากผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า ตัวแปรในโมเดลการวิจัย สามารถอธิบายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ (EE) ได้ร้อยละ 58.50 ซึ่งยังมีตัวแปรอื่นที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของความยึดมั่นผูกพันอีกประมาณร้อยละ 41.50 ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไปอาจศึกษาตัวแปรอื่นร่วมด้วย เช่น ความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เป็นต้น

2) ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยบางตัวแปรมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติตามขนาดของโรงพยาบาล จึงเป็นที่น่าสนใจว่า อาจมีปัจจัยหรือตัวแปรแทรกซ้อนบางประการที่ส่งผลต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การทั้งในแง่ของขนาดและพื้นที่ หรือลักษณะการบริหารจัดการ ฉะนั้น การวิจัยในครั้งต่อไปควรศึกษาโมเดลความไม่แปรเปลี่ยนตามขนาดของโรงพยาบาลเพื่อให้ได้โมเดลที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ทุกขนาดของโรงพยาบาล

3) ผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่านที่สามารถเพิ่มความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การได้ ฉะนั้นโรงพยาบาลจึงควรพัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์การให้มีคุณภาพและเพียงพอต่อความต้องการของพนักงาน ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาข้อมูลเชิงลึกด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพกับโรงพยาบาลที่ประสบความสำเร็จในการสื่อสารภายในองค์การ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การและเสริมสร้างความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ

เอกสารอ้างอิง

กฤตพงษ์ พัชรภิญโญพงศ์ ธนสุวิทย์ ทับหิรัญรักษ์ และ บัณฑิต ผังนิรันดร. (2556). *โมเดลสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงแรมระดับ 5 ดาวในประเทศไทย. วารสารสมาคมนักวิจัย, 18* (3)

กฤษดา แสวงดี. (2551). *สถานการณ์กำลังคนพยาบาลวิชาชีพในประเทศไทย. วารสารวิจัยระบบสาธารณสุข, 2*(1), 40-46.

กาญจนา โลห์ประเสริฐ. (2540). *รูปแบบการสื่อสาร ความพึงพอใจในการสื่อสาร ความพึงพอใจในงานกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลตำรวจ*. กรุงเทพ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เกศรา รักชาติ. (2549). *องค์กรแห่งการตื่นรู้*. กรุงเทพฯ:เนชั่นมัลติมีเดียกรุ๊ป จำกัด (มหาชน). สืบค้นเมื่อ 8 มีนาคม 2558, จาก http://202.183.190.2/FTPiWebAdmin/knw_pworld/image_content/71/pw71_3lds2.pdf.

ขจิตรพร คมขำ. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษา บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด*. การค้นคว้าอิสระ. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. จาก http://www.thaiph.org.

โชติหทัย นพวงศ์. (2542). *การติดตามข่าวสารกับความพึงพอใจในการสื่อสารและการทำงานของพนักงานเครือซิเมนต์ไทย ในช่วงการปรับโครงสร้างธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไชยยศ เรืองสุวรรณ. (2542). *วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การ.* สืบค้นเมื่อ 11 พฤษภาคม 2555,จาก http://www.cyberclass.msu.ac.

ฐิตวดี เนียมสุวรรณ์. (2554). *รูปแบบภาวะผู้นำแรงจูงใจภายในที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน กรณีศึกษา ธนาคารกรุงไทย จำกัด มหาชน*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร

ณัฏชากรณ์ เทโหปการ. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการของหัวหน้าหอผู้ป่วย วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตภาคใต้*.
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัฏฐ์ชุดา วิจิตรจามรี. (2553). *การสื่อสารในองค์การ*. กรุงเทพ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ณัฐวุฒิ แก้วบางพูด (2554) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ กรณีศึกษา: เทศบาลนครภูเก็ต

ทองใบ สุดชารี. (2542). *ทฤษฎีองค์การ : วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

ธัญญารัตน์ อินทร์เมือง. (2554). *ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรกับความสำเร็จในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยนเรศวร*. สาขาวิชาการจัดการการสื่อสาร คณะบริหารธุรกิจเศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร.

ธิติพันธุ์ จีนประชา. (2556). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผล สถานีตำรวจสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติในประเทศไทย*.บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน.

ธิติภพ ชยธวัช. (2548). *แม่ไม้บริหาร*. กรงเทพ : ซี.พี.บุ๊ค สแตนดาร์ด .

นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). *โมเดลลิสเรล : สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. (2542). *การสื่อสารรณรงค์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมนุษย์เน้นการเจาะจงกลุ่ม*. เชียงใหม่ : รั้วเขียว.

นฤมล ตั้งเจริญธรรม. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับประสิทธิผลของผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลรัฐ ระดับตติยภูมิ ในเขต 15 และ 17*. วิทยานิพนธ์สาขา วิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

นวัสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์. (2014). การศึกษาแนวทางการสร้างความผูกพันต่อองค์กรตามมุมมองของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย. *วารสารสาธารณสุข มหาวิทยาลัยบูรพา, 9*(1), 1-12.

นิธิพรรณ พิทักษ์ และ รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2553). ภาวะผู้นำ ความพึงพอใจในงานและความยึดมั่นผูกพันของพนักงานระดับบังคับบัญชาในกลุ่มบริษัทพลาสติกอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 36* (1) ,112-129

นิวัต โชติวงษ์. (2544). *เครื่องมือและแนวคิดทางการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพ : รอยัล เพรส แอนด์ แพค.

บุญเอื้อ โจว. (2553) *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ : ศึกษากรณีวิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล*. ภาคนิพนธ์ คณะ

พัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์คณะพัฒนาสังคม กรุงเทพฯ.

เบญจพร ยิฐธรรม. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารและการสนับสนุนทางสังคม ในองค์การ กับขวัญกาลังใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา ข้าราชการสังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม.* วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนทรัพยากรมนุษย์และองค์การ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

เบญจวรรณ ศฤงคาร. (2556). โมเดลเชิงสาเหตุอิทธิพลของภาวะผู้นำ และบรรยากาศองค์การต่อการได้สิทธิอำนาจเบ็ดเสร็จ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และความตั้งใจลาออกจากงาน ของผู้จัดการสาขาธนาคารพาณิชย์ไทย. *วารสารดุษฎีบัณฑิตทางสังคมศาสตร์ (ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), 3* (3).

ปกรณ์ ลิ้มโยธิน. (2556). *ความตั้งใจจะลาออกจากงานของพนักงานโรงแรมในประเทศไทย: การวิจัยแบบผสมผสานวิธี*. การประชุมวิชาการ สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ปริญญา ทอสูงเนิน. (2549) *ความทุ่มเทต่อองค์การและความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์การของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิต จังหวัดนครราชสีมา.* วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการจัดการ มหาวิทยาลัยสุรนารี.

พนิดา กิตติอร่ามพงศ์, ชัยสิทธิ์ ทองบริสุทธิ์ และณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล. (2552). *ความผูกพันต่อองค์การของตัวแทนประกันชีวิต บริษัท อเมริกันอินเตอร์แนชชั่นแนล แอสชัวรันส์ จำกัด ในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. *วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม, 5*(2)

พร ภิเศก. (2546). *วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยบางประการที่ส่งผลตอประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก.* วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พรรณปพร โต๊ะวิเศษกุล. (2551).*การศึกษาประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์การของหน่วยงานบริหารพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน กรณีศึกษา พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*.

พรรัตน์ แสดงหาญ. *การธำรงรักษาคนเก่งในภาครัฐ.* 2555 : *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์, 10*(1),185-214.

พิเชฐ ทรวงโพธิ์, วนัทนีย์ ภูมิภัทราคม และ ธีร์ธนิกษ์ ศิริโวหาร. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร กรมทรัพยากรน้ำบาดาล. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 4*(2).

ภิญโญ สาธร. (2516). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

มาลี สนธิเกษตรตริน. (2543). *การจัดการระบบการปฏิบัติงานพยาบาล. ในเอกสารการสอนชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพการพยาบาล*. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ยุพิน รุ่นประพันธ์ .(2549). *การรับรู้พฤติกรรมการสื่อสารของผู้นำกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การของบุคลากร: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานส่วนกลาง กรมสุขภาพจิตกระทรวงสาธารณสุข*. สารนิพนธ์หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

รักษ์รัศมี วุฒิมานพ. (2555). *ลักษณะบุคคลและลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน*. สารนิพนธ์. หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2552). *ธรรมาภิบาลของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย*.กรุงเทพฯ: ภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วรกร สุพร. (2553). *คู่มือการจัดการความรู้เรื่อง การสื่อสารภายในคณะอุตสาหกรรมเกษตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่*. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 22 มีนาคม 2558. จาก http://www.agro.cmu.ac.th/news_photo/administrator/modules/mod_news/myfile/222_km_002.pdf.

วรพจน์ เลิศสุวรรณเสรี. (2551). *ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท บลูชิพส์ไมโครเฮ้าส์ จำกัด*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

วรรณี หิรัญญากร. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสุขภาพองค์กรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติเขตการศึกษา 12* .วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

วรรษิกา สายบุตร, กฤช จรินโท. (2555). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของผู้ประกอบการ SMEs ในเขตอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร*. การประชุมวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

วรวรรณ ชื่นพินิจสกุล. (2555). *ภาวะผู้นำและรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรในเขตกรุงเทพมหานคร*. ปริญญานิพนธ์ คณะบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

วรัญญา แดงสนิท. (2556). *ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างทุนทางจิตวิทยาเชิงบวกและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโดยมีความยึดมั่นผูกพันในงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน: การทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดล*. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วศิน อุดมรชตวานิช. (2551). การบรรยายพิเศษ “Employee Engagement” 16 พฤษภาคม 2551. สืบค้นเมื่อ 4 มีนาคม 2558, จาก http://dtnweb.emworkgroup.co.th/intranet/images/authorname/M003.

วันชัย มีชาติ. (2548). *พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ*. กรุงเทพ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิชัย แหวนเพชร. (2543). *การวางแผนและควบคุมการผลิต (3).* กรุงเทพฯ: คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม: สถาบันราชภัฏพระนคร.*วิชาประสบการณ์วิชาชีพการพยาบาล*.นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. วิทยานิพนธ์ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. มหาวิทยาลัยมหิดล

วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2547). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพ : เพียร์สัน

วิโรจน์ ณ ระนอง. (2541). *การคุ้มครองผู้บริโภคในด้านการรักษาพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชน*. กรุงเทพฯ: ฝ่ายการวิจัยเศรษฐกิจรายสาขา สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.

ศรัญยา แสงลิ้มสุวรรณ, สุพจน์ นาคสวัสดิ์, พูลพงศ์ สุขสว่าง, และ กาญจนา แสงลิ้มสุวรรณ. (2013). การพัฒนา โมเดลความผูกพันของพนักงานต่อองค์การของพนักงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย. *วารสาร พฤติกรรมศาสตร์ (Journal of Behavioral Science), 19*(2)

ศิริพร พูนชัย. (2547). *ผู้นำและภาวะผู้นำ การพัฒนาภาวะผู้นำและบทบาทของผู้บริหาร (Leadership)*. เอกสารประกอบการสอนวิชา พ.402 การบริหารการพยาบาล, กรุงเทพ: กองการศึกษาวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก.

ศิวตา กล่อมสุข. (2015). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุนกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมการบิน จำกัด*. สืบค้นเมื่อ 13 มีนาคม 2558, จาก http://www.repository.rmutt.ac.th/xmlui/handle/123456789/2013.

ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์. (2555). *บุพปัจจัยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลที่มีต่อคุณลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของพนักงานในสถานประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในเขต กรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์. ศึกษากรณีข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ เขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล.*วารสารการจัดการสมัยใหม่, 12* (2).

สมชาย หิรัญกิตติ และคณะ. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ Diamond in Business World.

สมชื่น นาคพลั้ง และ วิรดี โกมุทีวงษ์. (2547). *ความมุ่งมั่นผูกพันต่อองค์การ: ศึกษากรณีบริษัท ฮิวเลตต์- แพค การ์ด (ประเทศ ไทย) จำกัด*. ภาคนิพนธ์ โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์และองค์การ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สมยศ นาวีการ. (2540). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.

..... (2541). *ทฤษฎีองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 9)*. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า. ถ่ายเอกสาร.

..... (2543). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991.

..... (2544). *การติดต่อสื่อสารขององค์การ*. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ 1991 จำกัด.

สลิลลา มากะจันทร์. (2541). *ความรู้ เจตคติ และรูปแบบการสื่อสารของผู้ดูแลผู้ป่วยจิตเภทในโรงพยาบาลสมเด็จเจ้าพระยาและโรงพยาบาลศรีธัญญา*. กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2543) *รายงานการสำรวจโรงพยาบาลเอกชน (สำรวจแรงงาน) พ.ศ.2555* ฉบับทั่วราชอาณาจักร (รอบที่3). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงานสถิติแห่งชาติ.

สุชาติ ประสิทธิ์ฐสินธุ์และคณะ. (2549). *โมเดลโครงสร้าง: การใช้โปรแกรม LISREL PRELIS และ SIMPLIS (เทคนิคการวิเคราะห์ปริมาณที่นิยมใช้กันมากในปัจจุบัน)*. กรุงเทพฯ: สามลดา.

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ. (2540). *วัฒนธรรมองค์การ* : แนวคิดงานวิจัยและประสบการณ์. กรุงเทพ.

สุปัญญดา หุ่นแก้ว. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบพฤติกรรมการสื่อสารภายในองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดกระทรวงพาณิชย์*. สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

อภิรดี สีดอกบวบ. (2540). *ภาพลักษณ์และความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารกับท่าอากาศยานแห่งประเทศไทยของเจ้าหน้าที่องค์กรรัฐและพนักงานองค์กรเอกชนที่ปฏิบัติงานในพื้นที่การท่าอากาศยานกรุงเทพ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อภิสิทธิ รักษาวงศ์. (2545). *ความยึดมั่นผูกพันองค์การของบุคลากรสังกัดศูนย์พัฒนาปิโตรเลียมภาคเหนือกรมการพลังงานทหาร*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อุษา แก้วอำภา. (2545). *ความสัมพันธ์ระหว่าง บรรยากาศการสื่อสารขององค์การ การเพิ่มคุณค่าในงานกับคุณภาพชีวิต การทำงานของพยาบาลประจำการ หน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินโรงพยาบาลศูนย์. กรุงเทพฯ*: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.

โอภาส์ แก้วจำปา. (2547). *ภาษาไทยเพื่อการสื่อสารธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

Aarons, G. A., & Sawitzky, A. C. (2006). Organizational climate partially mediates the effect of culture on work attitudes and staff turnover in mental health services. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research, 33*(3), 289-301.

Abbett, L. (2010). Organizational culture and the success of corporate sustainability initiatives: An empirical analysis using (Doctoral dissertation, University of Michigan).

Albdour, Ali Abbaas & Altarawneh, Ikhlas Ibrahim.(2012). Corporate Social Responsibility and Employee Engagement in Jordan. *International Journal of Business & Management, 7*(16), 89-105.

Albrecht, S. L., & Su, M. J. (2012). Job resources and employee engagement in a Chinese context: the mediating role of job meaningfulness, felt obligation and positive mood. *International Journal of Business and Emerging Markets, 4*(4), 277-292.

Ali, I., Khan, S. U. R., & Rehman, I. U. (2013). How corporate social responsibility and corporate reputation influence employee engagement?. Transformation in Business & Economics. 12.

Allen, J. A., & Rogelberg, S. G. (2013). Manager-Led Group Meetings A Context for Promoting Employee Engagement. *Group & Organization Management, 38*(5), 543-569.

Arakawa, D. Greenberg M. (2011). Optimistic managers and their influence on productivity and employee engagement in a technology Organisation: Implications for coaching psychologists. *International Coaching Psychology Review, 2* (1), 78-89.

Ariani, D. W. (2014). Relationship Leadership, Employee Engagement, and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Business and Social Research. 4*(8), 74-90.

Arifin, F., Troena, E. A., & Djumahir, M. R. *Organizational Culture, Transformational Leadership, Work Engagement and Teacher's Performance*: Test of a Model.

Arokiasamy, A. R. A., bin Abdullah, A. G. K., & Ismail, A. B. (2014). Correlation between cultural perception, leadership style and ICT usage by school principal in Malaysia. *TOJET. 13*(3).

Attakorn W.,Timruangvej C. (2012). *Employee Engagement of Roi Et Hospital*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 77*(1), 11–37.

Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 72*(4), 441-462.

Bakker, A. B., & Bal, M. P. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83*(1), 189-206.

Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 20*(1), 4-28.

Bakker, A. B., Tims, M., & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations, 65*(10),1359-1378.

Barge, J. K., & Shockley-Zalabak, P. (2008). Engaged scholarship and the creation of useful organizational knowledge. *Journal of Applied Communication Research, 36*(3), 251-265.

Barnlund, Dean C. (2007). Barnlund's Transaction Model of Communication. Retrieved February 22, 2015 from unified Model Of Communication. html.

Bass, B.M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. New York: The Free Press.

Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1990). The four Is Transformational Leadership. *Journal of European Industrial Training, 15* (2).

Becerra, M., & Gupta, A. (2003). Perceived trustworthiness within the organization: Themoderating impact of communication frequency on trustor and trustee effects. *Organization Science, 14*, 32-44.

Benton, A., Gelber, E., Kelley, H., & Liebling, B. (1969). Reactions to various degrees of deceit in a mixed-motive relationship. *Journal of Personality and Social Psychology, 12*, 170-180.

Biswas, S., & Bhatnagar, J. (2013). Mediator analysis of employee engagement: role of perceived organizational support, PO fit, organizational commitment and job satisfaction. *Vikalpa, 38*(1), 27-40.

Blake, Robert R.; & Mouton, Jane S. (1969) *Building a Dynamic Corporate though Grid Organization Development*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.

Block, L. (2003). The leadership-culture connection: an exploratory investigation. *Leadership & Organization Development Journal, 24*(6), 318-334.

Bruning, S. D., & Ledingham, J. A. (2000). *A longitudinal study of organization-public rela- tionship dimensions*: Defining the role of communication in the practice of relationships management. In J. A.

Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York : Harper and Row.

Caponetti, A. R. (2012). *The Correlates of Work Role Stress with Employee Burnout, Engagement.*

Cartwright, S., & Holmes, N. (2006). The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. *Human Resource Management Review, 16*(2), 199-208.

Chia, J. (2005). Measuring the immeasurable? Retrieved from http://www.prismjournal.org/fileadmin/Praxis/Files/Journal_Files/Evaluation_Issue/CHIA_ARTICLE.pdf.

Cole S. M.; et al. (2012). Job Burnout and Employee Engagement A Meta-Analytic Examination of Construct Proliferation. Department of Management. *Journal of Management, 38*(5), 1550-1581.

Cooke, R. A., & Lafferty, J. C. (1989). Organizational Culture Inventory: Survey Report: Plymouth, MI: Human Synergisties.

Cooke, R. A., & Szumal, J. L. (1993). Measuring normative beliefs and shared behavioral expectations in organizations: The reliability and validity of the Organizational Culture Inventory. *Psychological Reports, 72*(3c), 1299-1330.

Cronbach, Lee. J. (1990). *Essentials of Psychology Testing*. 5th ed. New York : Harper Collins Publishers Inc.

Dartey-Baah, K., Amponsah-Tawiah, K., & Sekyere-Abankwa, V. (2011). Leadership and organisational culture: Relevance in public sector organisations in Ghana. *Business and Management Review, 1*(4), 59-65.

Davies, I. A., & Crane, A. (2010). Corporate social responsibility in small-and medium-size enterprises: investigating employee engagement in fair trade companies. *Business Ethics: A European Review, 19*(2), 126-139.

Denise M. Rousseau. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *journal of Organizational Behavior, 11*(5), 389–400.

Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness, Organization Science, *6*, 204-223.

Devanna, M. A., & Tichy, N. (1990). Creating the competitive organization of the 21st century: The boundaryless corporation. *Human Resource Management, 29*(4), 455-471.

Development Dimensions International (DDI). (2005). Whitepaper-Driving Employee Engagement. Retrieved March 1, 2015. from www.ddiworld.com

Diana L. Strom; Karen L. Sears; & Kristine M. Kelly. (2014). Work Engagement: The Roles of Organizational Justice and Leadership Style in PredictingEngagement Among Employees. *Journal of Leadership and Organizational Studies, 21*(1), 71-82.

Dolphin, R. R. (2005). Internal communications: Today's strategic imperative. *Journal of Marketing Communications, 11*, 171-190.

Eppard RG. (2003). Transformational and transactional leadership styles as they predict constructive culture and defensive culture. Virginia Polytechnic Institute and State University.

Falkoski, J. (2012). *Burnout, employee engagement, and coping in high-risk occupations*. *Journal of Psych Issues in Org Culture, 2*, 49–63.

Ferguson, A. (2005). *Employee engagement: does it exist, and if so, how does it relate to performance, other constructs and individual differences* (Online): Macquarie University.

Folger, R., & Konovsky, M. A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal,* 32, 115-130. from http://www.usfa.fema.gov/pdf/efop/efo46322.pdf.

Gallup Consulting. (2010). The State of the Global Workplace: A worldwide study of employee engagement and wellbeing. Retrieved 18 November, 2014, from http://www.gallup.com/ Search/Default.aspx?q=disenga + worker&s =&i=&t=&p=4&a=0.

Garber, P. R. (2007). 50 Activities for Employee Engagement. Amherst, Massachusetts: HRD Press, Inc. ISBN 978-1-59996-066-1

Gavin, M. B., & Mayer, R. C. (2005). Trust in management and performance: Who minds the shop while the employees watch the boss. *Academy of Management Journal.* 48, 874-888.

Genetzky-Haugen, M. S. (2010). Determining the relationship and influence organizational culture has on organizational trust.

Ghafoor, A., Qureshi, T. M., Khan, M. A., & Hijazi, S. T. (2011). Transformational leadership, employee engagement and performance: Mediating effect of psychological ownership. *African Journal of Business Management, 5*(17), 7391.

Gordon, J.R. (1999). Organizational behavior : A diagnostic approach. (6th ed.). Saddle River. NJ: Prentice Hall International.

Gretchen R. Vogelgesang; Hannes Leroy; & Bruce J. Avolio. (2013). The mediating effects of leader integrity with transparency in communication and work engagement/performance. *The Leadership Quarterly*, 24, 405-413.

Gruman A. J.; Sak M. A. (2011). Performance management and employee engagement. *Human Resource Management Review, 21*(2), 123–136.

Gruys, M.L., & Sackett, P.R. (2003). Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior. *International Journal of Selection and Assessment, 11*(1), 30-42.

Gubman, E.L. (2003). *Increasing and measuring engagement*. Retrieved December 21, 2008, from http://www. gubmanconsulting.com/wring-increasing.html.

Hahn K, L., Lippert, L., & Paynton T, S. (2013). *Organizational Communication.*

Hair, J., W. Black, B. Babin, R. Anderson (2003). *Multivariate data analysis*, 7th ed., Prentice Hall.

Halpin, Andrew W. (1966). *Theory and Research in Administration*. New York: MacMillan.

Harter, J., F. Schmidt & T. Hayes (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta analysis. *Journal of Applied Psychology, 87* (2), 268-279.

Hersey, Paul & Blanchard, Kenneth H. (1982). Management of organizational behavior: Utilizing human resources. New York: Prentice -Hall.

Hewitt Associates. (2003). B*est Employers in Asia Research. The engagement model.* Retrieved January 20, 2010, from http://www.asria.org/events/hongkong/ june03/ index_html/libBestEmployersIn Asia 2003.pdf.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (Eds.). (2004). Educational administration, policy, and reform: Research and measurement. IAP.

Hsiao, H. C., Lee, M. C., & Tu, Y. L. (2013). The effects of reform in principal selection on leadership behavior of general and vocational high school principals in Taiwan. *Educational Administration Quarterly, 49*(3), 421-450.

Iyer, S., & Israel, D. (2012). Structural equation modeling for testing the impact of organization communication satisfaction on employee engagement. *South Asian Journal of Management, 19*(1), 51.

Jantzi, D., & Leithwood, K. (1996). Toward an explanation of variation in teachers' perceptions of transformational school leadership. *Educational Administration Quarterly, 32*(4), 512-538.

Jiony, M. M. Tanakinja H.G. Gom Daria & Siganul S. R. (2015). Understanding the Effect of Organizational Culture and Employee Engagement on Organizational Performance Using Organizational Communication as Mediator: A Conceptual Framework, Faculty of International Finance: Universiti Malaysia Sabah. *American Journal of Economics, 5*(2), 128-134.

Kahn, W. (1990). Phychological conditions of personal engagement and disengagement at work: *Academy of Management Journal,* 33, 692-724.

Karatepe, O. M. (2012). Perceived organizational support, career satisfaction, and performance outcomes: a study of hotel employees in Cameroon. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 24*(5), 735-752.

Khuong N. M.; & Yen H. N. (2014). The effects of leadership styles and sociability trait emotional intelligence on employee engagement A study in Binh Duong City, Vietnam, *2* (1), 121-136.

Klakovich, M. D. (1996). Registered nurse empowerment: Model testing and implications for nurse administrators. *Journal of Nursing Administration, 26*(5), 29-35.

Kompaso, S. M., & Sridevi, M. S. (2010). Employee engagement: The key to improving performance. *International Journal of Business and Management, 5*(12), 89.

Konovsky, M. A., & Cropanzano, R. (2002). Perceived fairness of employee drug testing as a predictor of employee attitude and job performance*. Journal of Applied Psychology,* 76, 698-707.

Krog, A. K. (2014). *The relationship between organizational culture and work engagement: A multilevel investigation.*

Laschinger, H. K.S. & Leiter, M. P. (2006). The impact of nursing work environments on patient safety outcomes: the mediating role of burnout/ engagement: *Journal of Nursing Administration,* 5, 259-267.

Lawshe, C. H. (1975). *A Quantitative Approach to Content Validity.* Personnel Psychology. 563-575.

Leithwood, K., & Jantzi, D. (1990). Transformational leadership: How principals can help reform school cultures. *School effectiveness and school improvement, 1*(4), 249-280.

Leithwood, K., Tomlinson, D., & Genge, M. (1996). Transformational school leadership. In International handbook of educational leadership and administration. Springer Netherlands, 785-840.

Lewin, Kurt. (1951). "*Field. Theory and Leaning*" Ind. Cartwright Field theory in Social Science: Selected Theoretical. New York: Harper and Row.

Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003). *Authentic leadership development. Positive organizational scholarship,* 241 - 258.

Macey, W.; & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology, 1*(1), 3-30.

Marketwire. (2012). Social media intelligence: A new PR skill. Retrieved from http://istrategyconference.com/uploads/files/Marketwire_Social_Media_Intelligence v3_2011-03-29.pdf.

Martinko, M. J.; Gundlach, M. J.; & Douglas, S. C. (2002). Toward an integrative theory of counterproductive workplace behavior: A causal reasoning perspective. *International Journal of Selection and Assessment,* 10, 36–50.

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology, 52*(1), 397-422.

Maximini, D. (2015). Anchor New Approaches into the Corporate Culture. In *The Scrum Culture,* 167-171

May, D., Gilson, R. & Harter, L. 2004. The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology,* 77:11-37.

McGregor, Douglas. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw Hill.

Michael J.;Daniels D. T.; & Spiker K. B. (2015). *Organizational Communication :Perspectives and Trends.* Citing 13 Mar 2015, from https://books.google.co.th/

Mishra, A. K., & Mishra, K. E. (1994). *The role of mutual trust in effective downsizing strategies. Human Resource Management,* 33, 261-279.

Mishra, K., Boynton, L.; & Mishra, A. (2014). *Driving employee engagement: The expanded role of internal communications*. *Journal of Business Communication.* 51(2),183-202. www.teal.org.uk//Leadership//definition.html.

Mohelska, H., & Sokolova, M. (2015). Organisational Culture and Leadership–Joint Vessels?. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 171, 1011-1016.

Moorhead, G.; & Griffin,R.W. (1995). *Organizational behavior*. (4th ed.). Boston: Houghton Mifflin.

Morgan, G. (1998). *Images of Organization*. Sage Publications, 1, 986.

Muchinsky, P. M. (1977). Organizational communication: Relationships to organizational climate and job satisfaction. *Academy of Management Journal,* 20, 592-607.

N., Ones, D. S.,Sinangil, H. K., & Viswesvaran, C. (Eds.). Handbook of Industrial. London, UK. Sage: *Work and Organizational Psychology,* (1), 145-164.

Ngobeni, K.; & Bezuidenhout A. (2011) Engaging employees for improved retention at a higher education institution in South Africa. Human Resource. *African Journal of Business Management, 5*(23), 9961-9970.

Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychological theory.*

O'Reilly, C. A., III, & Roberts, K. H. (1974).Information filtration in organizations: Three experiments. *Organizational Behavior & Human Performance,* 11, 253-265.

O'Reilly, C. A., III, & Roberts, K. H. (1977). Task group structure communication and effectiveness in three organizations. *Journal of Applied Psychology,* 62, 674-681.

O'Reilly, C. A.; III, Chatman, J.; & Caldwell, D. E. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal, 34*(12), 487-516.

O'Reilly, C. A. (1978). The intentional distortion of information in organizational communication: A laboratory and field investigation. *Human Relations, 31*(2), 173-193.

O'reilly, T. (2007). What is Web 2.0: Design patterns and business models for the next generation of software. *Communications & Strategies,* (1), 17.

Ouchi, W.G. (1980). *Markets bureaucracies and clans*. Admin. Sci. Quart. 25(1), 129-141.

Pacanowsky, M. E. & O'Donnell-Trujillo, N. (1983). Organizational communication as cultural performance. Communication Monographs, 50, 126-147

Pace, R. W.; & Faules, D. F. (1994). *Organization Communication.(3 rd ed.).* Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall.

Palrecha, R., Spangler, W. D., & Yammarino, F. J. (2012). A comparative study of three leadership approaches in India. *The Leadership Quarterly, 23*(1), 146-162.

Paulsen, M. B., & Smart, J. C. (Eds.). (2013). Higher education: *Handbook of theory and research. Springer.*

Perrin, Towers. (2005). Global Workforce Study; " Creating competitive advantage from your employees: A global study of employee engagement ". *ISR White Paper.* 2006.

Piansoongnern O. Anurit P. & Kuiyawattananonta S. (2011). *T*alent management in Thai cement companies: A study of strategies and factors influencing employee engagement. School of Management, Shinawatra University, Burapha University, Thailand. *African Journal of Business Management*, 5, 1578-1583.

Quinn, R.E. & J. Rohrbaugh. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis. *Manage. Sci, 29*(3), 363-377.

Quirke, B. (2008). *Making the connections: Using internal communication to turn strategy into* action. Burlington, VT: Gower.

Ram, P., & Prabhakar, G. V. (2010). Leadership styles and perceived organizational politics as predictors of work related outcomes. *European Journal of Social Sciences, 15*(1), 40-55.

Rama Devi, V. (2009). Employee engagement is a two-way street. *Human resource management international digest, 17*(2), 3-4.

Reddin. (1970). *Managerial effectiveness*. New York: Mc Graw. hill.

Richard, L. D. (2002). *The leadership experience. 2nd*. Forth worth, TX: Hartcourt College.Robert, D. B. I., Karmi, G., Tiedemann Jr, E. G., & Weaver Jr, L. A. (1997). U.S. Patent No. 5,640,414. Washington, DC: U.S. Patent and Trademark Office.

Roberts, K., & O'Reilly, C. (1974). Failures in upward communication in organizations: Three possible culprits. *Academy of Management Journal,* 17, 205-215.

Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). The drivers of employee engagement. *Report-Institute for Employment Studies.*

Rothbard, N. P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly, 46*(4), 655-684.

Rothmann, S., & Rothmann Jr, S. (2010). Factors associated with employee engagement in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology, 36*(2), 1-12.

Sackett, P. R.; & DeVore, C. J. (2001). *Counterproductive behaviors at work.* In Anderson.

Samad, S., & Mara, U. T. (2012). Examining the predictors of employee work outcomes–case study in logistics companies. *Advances in Natural and Applied Sciences, 6*(6), 723-730.

Sapienza, H. J., & Korsgaard, M. A. (1996). Managing investor relations: The impact of procedural justice in establishing and sustaining investor support. *Academy of Management Journal,* 39, 544-574.

Saul, C. M.; Kim W.; Kim T. (2014). *Leadership and Employee Engagement Proposing Research Agendas Through a Review of Literature.* The Pennsylvania State University, University Park, USA. *Human Resource Development Review, 14*(1), 38-63.

Savic, K. S., & Skela-Savic, B. (2014). Organizational culture in general hospitals and its relationship with job satisfaction/Organizacijska kultura v splosnih bolnisnicah in njena povezanost z zadovoljstvom *zaposlenih. Obzornik Zdravstvene Nege.* 48(2), 88.

Schaubroeck, J. M., Hannah, S. T., Avolio, B. J., Kozlowski, S. W., Lord, R. G., Treviño, L. K., & Peng, A. C. (2012). Embedding ethical leadership within and across organization levels. *Academy of Management Journal, 55*(5), 1053-1078.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior, 25*(3), 293-315.

Schein, Edgar. H. (2004). Organizational culture and leadership(3rd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.

Schumacker, Randall E. & Lomax, Richard G. (2004). *A beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Shao, Z., Feng, Y., & Liu, L. (2012). The mediating effect of organizational culture and knowledge sharing on transformational leadership and Enterprise Resource

Planning systems success: An empirical study in China. *Computers in Human Behavior, 28*(6), 2400-2413.

Shin, Shung Jae.& Zhou, Jing. (2003). "Transformational Leadership, Conservation and Creativity: Evidence From Korea". *The Academy of Management Journal, 46*(6), 703-714.

Shuck B. & Herd A. M. (2012). *Employee Engagement and Leadership: Exploring the Convergence of Two Frameworks and Implications for Leadership Development in HRD*.

Siburian, T. A. (2013). *The Effect of Interpersonal Communication, Organizational Culture, Job Satisfaction, and Achievement Motivation to Organizational Commitment of State High School Teacher in the District Humbang Hasundutan, North Sumatera, Indonesia.*

Simons, T. (2002). The high cost of lost trust. Harvard Business Review, *80*(9), 18-19. Smeltzer, L. R. (1993). Emerging questions and research paradigms in business communication research. *Journal of Business Communication,* 30, 181-199.

Slack, R. E., Corlett, S., & Morris, R. (2015). Exploring Employee Engagement with (Corporate) Social Responsibility: A Social Exchange Perspective on Organisational Participation. *Journal of Business Ethics*, *127*(3), 537-548.

Smicker, J. (2015). Sarah Sharma, In the Meantime: Temporality and Cultural Politics. *International Journal of Communication*, 9, 3.

Smidts, A., Pruyn, A. T. H., & Van Riel, C. B. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management journal, 44*(5), 1051-1062.

Soane, E., Truss, C., Alfes, K., Shantz, A., Rees, C., & Gatenby, M. (2012). Development and application of a new measure of employee engagement: the ISA Engagement Scale. *Human Resource Development International, 15*(5), 529-547.

Spreitzer, G. M., & Mishra, A. K. (1999). Giving up control without losing control: Trust and its substitutes' effects on manager's involving employees in decision making. *Group & Organization Management, 24,* 155-187.

Sundaray, K. B. (2011). Employee Engagement: A Driver of Organizational Effectiveness. *European Journal of Business and management.* 3.

Tannenbaum, Weschler & Massarik. (1961). *Leadership is interpersonal influence, exercised in a situation, and directed, through the communication process, toward the attainment of a specified goal or goals.*

Thai Insure. 2015. Retrieved Jan, 2015, from http://www.insure.co.th/index.php.

The Gallup Organization (2005). *Employee Engagement: The Employee side of the HumanSigma Equation.* Retrieved March 1, 2015, from http://www.gallup.com/content/default.aspx?ci=52.

Thomas, G. F., Zolin, R., & Hartman, J. L. (2009). *The central role of communication in developing trust and its effects on employee involvement.Journal of Business Communication.*

Ulrich, D., Brockbank, W., Yeung, A. K., & Lake, D. G. (1995). Human resource competencies: An empirical assessment. *Human Resource Management, 34*(4), 473-495.

Wefald, A. J., & Downey, R. G. (2009). Construct dimensionality of engagement and its relation with satisfaction. *The Journal of Psychology, 143*(1), 91-112.

Welch, M. (2011). The evolution of the employee engagement concept: communication implications. Corporate Communications: *An International Journal.* 16(4), 328-346.

Wellins, R.; & Concelman, J. (2005). Creating a culture for engagement. Workforce Performance Solutions (www.wpsmag.com). Retrieved October 2, 2014, from www.ddiworld.com/pdf/wps_engagement_ar.pdf.

Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A., & Werner, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. *Academy of Management Review,* 23, 513-530.

Wiersma; & Jurs. (1990). *Educational Measurement and Teating.* Boston : Allyn and Bacon.

Wilmar, B. et al. (2002). *The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. Journal of Happiness Studies, 3*(1),71-92.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources.

Journal of Occupational and Organizational Psychology, 82(1), 183-200.

Xenikou, A., & Simosi, M. (2006). Organizational culture and transformational leadership as predictors of business unit performance. *Journal of Managerial Psychology, 21*(6), 566-579.

Zahari, I. B., & Shurbagi, A. M. A. (2012). The effect of organizational culture and the relationship between transformational leadership and job satisfaction in petroleum sector of Libya. *International Business Research*, *5*(9), 89

Zheng, W., Yang, B., & McLean, G. N. (2010). Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management. *Journal of Business Research, 63*(7), 763-771.

Ziuraite, J. (2008). *Relationships of internal organizational communication, performance and work motivation*.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ใบอนุญาตจริยธรรม

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย โทร. 11013

ที่ ศธ 0519.38/ 5110 **วันที่** 4 ธ.ค. 2558

เรื่อง การดำเนินงานโครงการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

เรียน นางสาวหฤทัย โจทา (บัณฑิตวิทยาลัย)

ตามที่ นางสาวหฤทัย โจทา บัณฑิตวิทยาลัย ส่งแบบเสนอโครงการวิจัยเพื่อขอการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ เรื่อง "แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน" เลขที่โครงการ SWUEC 236/58 ขณะนี้ คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ได้ดำเนินการโครงการวิจัยของท่าน ดังนี้

สำหรับเจ้าหน้าที่ตรวจสอบความครบถ้วน

1. **เอกสาร**

① แบบขอในอนุญาตจริยธรรม

② โครงการวิจัย

③ เอกสารชี้แจงอาสาสมัคร (Information sheet) / เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย (Participant Information sheet) (ถ้ามี)

④ เอกสารชี้แจงอาสาสมัครผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยโดยการตอบแบบสอบถามและการพิทักษ์สิทธิผู้เข้าร่วมการวิจัย (ถ้ามี)

⑤ หนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมในโครงการวิจัย (Informed Consent Form) (ถ้ามี)

⑥ หนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมในโครงการวิจัยสำหรับผู้ยินยอมคนให้ทำวิจัยที่มีอายุต่ำกว่า 18 ปี หรือผู้ป่วยที่ไม่สามารถแสดงความยินยอมได้ด้วยตนเอง (ถ้ามี)

⑦ เอกสารประกอบการพิจารณาอื่น ๆ เช่น แบบสอบถาม เป็นต้น (ถ้ามี)

⑧ CD หรือ ดิสก์เก็ต 1 แผ่น

2. **การตรวจสอบ**

☐ ครบถ้วน

☐ ไม่ครบถ้วน ..... ส่งคืน ว/ด/ป.....

☐ อื่นๆ .....

ผู้ตรวจสอบ..... ว/ด/ป .....

การดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน
ขั้นที่ 1 ☐ เสนอคณะกรรมการฯ (ประมาณ 3-5 วัน)	☑ ผ่าน ว/ด/ป 24 พ.ย. 2558
ขั้นที่ 2 ☐ เสนอผู้ทรงพิจารณา (ประมาณ 15 วัน)	☐ ไม่ผ่าน ตามหนังสืออ้างอิง
ขั้นที่ 3 ☐ รวบรวมผลการพิจารณา (ประมาณ 7 วัน)	① ให้ดำเนินการแก้ไขครั้งที่ 1 /ส่งกลับภายใน ..... รับคืนครั้งที่ 1 .....
ขั้นที่ 4 ☐ เสนอที่ประชุมคณะกรรมการจริยธรรมฯ ครั้งที่..... ประจำเดือน.....	② ให้ดำเนินการแก้ไขครั้งที่ 2 /ส่งกลับภายใน ..... รับคืนครั้งที่ 2 .....
	☑ ใบรับรองเลขที่ SWUEC/E-254/2558 ว/ด/ป 24 พ.ย. 2558

จึงเรียนมาเพื่อโปรด

☑ ทราบ

☑ ดำเนินการ [illegible]

[illegible] 2-5-58

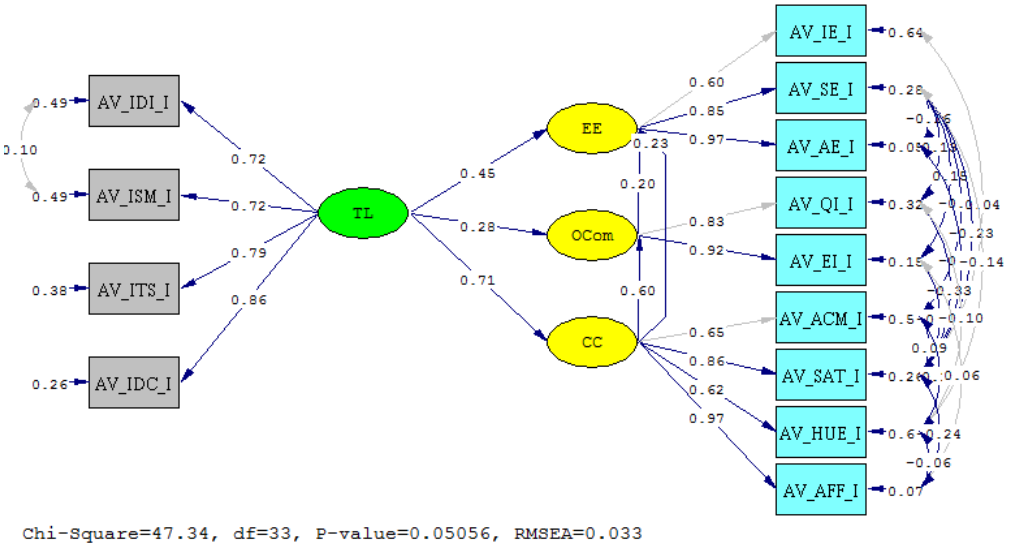
(แพทย์หญิงจันทร์ทรา ตนันต์ยุทธางค์) [illegible]

เลขานุการคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์ที่สำคัญจากโปรแกรม LISREL

แบบจำลองที่ปรับโมเดลแล้วนำเสนอ ค่า Standardize Solution



DATE: 4/16/2016

TIME: 11:47

L I S R E L 8.72

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2005
Use of this program is subject to the terms specified in the
Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file C:\Users\jernny\Desktop\pmay.pr2:

TI SEM
DA NI=13 NO=402 MA=CM
LA
AV_IE_I AV_SE_I AV_AE_I AV_QI_I AV_EI_I AV_ACM_I AV_SAT_I AV_HUE_I AV_AFF_I AV_IDI_I AV_ISM_I AV_ITS_I AV_IDC_I
KM
1.000
0.545 1.000
0.566 0.673 1.000

0.408 0.638 0.579 1.000

0.425 0.706 0.643 0.762 1.000

0.205 0.227 0.445 0.392 0.458 1.000

0.356 0.279 0.394 0.244 0.457 0.656 1.000

0.231 0.228 0.429 0.307 0.452 0.538 0.525 1.000

0.385 0.573 0.675 0.640 0.770 0.630 0.585 0.532 1.000

0.627 0.423 0.493 0.438 0.415 0.318 0.445 0.343 0.453 1.000

0.385 0.420 0.538 0.422 0.391 0.420 0.491 0.339 0.490 0.631 1.000

0.494 0.401 0.526 0.400 0.458 0.461 0.517 0.506 0.497 0.583 0.566 1.000

0.642 0.575 0.713 0.545 0.592 0.491 0.497 0.425 0.584 0.603 0.606 0.689 1.000

ME

3.633 3.506 3.476 3.550 3.550 3.442 3.418 3.420 3.321 3.525 3.146 3.527 3.412

SD

0.441 0.518 0.565 0.476 0.557 0.478 0.541 0.432 0.511 0.425 0.469 0.516 0.596

MO NX=4 NY=9 NK=1 NE=3 BE=FU GA=FI PS=SY TE=SY TD=SY

LE

EE OCom CC

LK

TL

FR LY(1,1) LY(2,1) LY(3,1) LY(4,2) LY(5,2) LY(6,3) LY(7,3) LY(8,3) LY(9,3)

FR LX(1,1) LX(2,1) LX(3,1) LX(4,1) BE(1,2) BE(1,3) BE(2,3) GA(1,1) GA(2,1)

FR GA(3,1) TE(7,4) TH(1,1) TD(2,1) TE(7,6) TH(4,1) TE(5,2) TE(6,2) TE(4,2) TH(3,2) TH(2,5) TH(3,8) TE(7,3) TH(3,3) TE(9,5) TE(8,2) TE(8,4) TE(7,1) TH(1,4) TH(3,1)TE(7,2) TH(4,6) TE(9,8) TE(3,2) TE(9,7) TH(4,3) TE(7,5) TE(8,6) TH(3,6) TH(4,8) TH(2,1) TH(2,5) TH(2,5)TH(1,5) TH(2,5) TE(2,3)

VA 0.01 PS(3,3)

FI TE(1,7) TE(2,8) TD(1,2) TE(5,9) TE(4,8)

VA 0.01 TE(1,7)

VA -0.03 TE(2,8)

VA 0.02 TD(1,2)

VA 0.018 TE(5,9)

VA -0.02 TE(4,8)

PD

OU EF SC ND=3 MI AD=OFF

TI SEM

Number of Input Variables 13

Number of Y - Variables 9

Number of X - Variables 4

Number of ETA - Variables 3

Number of KSI - Variables 1

Number of Observations 402

TI SEM

Covariance Matrix

	AV_IE_I	AV_SE_I	AV_AE_I	AV_QI_I	AV_EI_I	AV_ACM_I
AV_IE_I	0.194					
AV_SE_I	0.124	0.268				
AV_AE_I	0.141	0.197	0.319			
AV_QI_I	0.086	0.157	0.156	0.227		
AV_EI_I	0.104	0.204	0.202	0.202	0.310	
AV_ACM_I	0.043	0.056	0.120	0.089	0.122	0.228
AV_SAT_I	0.085	0.078	0.120	0.063	0.138	0.170
AV_HUE_I	0.044	0.051	0.105	0.063	0.109	0.111
AV_AFF_I	0.087	0.152	0.195	0.156	0.219	0.154
AV_IDI_I	0.118	0.093	0.118	0.089	0.098	0.065
AV_ISM_I	0.080	0.102	0.143	0.094	0.102	0.094

AV_ITS_I 0.112 0.107 0.153 0.098 0.132 0.114
AV_IDC_I 0.169 0.178 0.240 0.155 0.197 0.140

Covariance Matrix

	AV_SAT_I	AV_HUE_I	AV_AFF_I	AV_IDI_I	AV_ISM_I	AV_ITS_I
AV_SAT_I	0.293					
AV_HUE_I	0.123	0.187				
AV_AFF_I	0.162	0.117	0.261			
AV_IDI_I	0.102	0.063	0.098	0.181		
AV_ISM_I	0.125	0.069	0.117	0.126	0.220	
AV_ITS_I	0.144	0.113	0.131	0.128	0.137	0.266
AV_IDC_I	0.160	0.109	0.178	0.153	0.169	0.212

Covariance Matrix

	AV_IDC_I
AV_IDC_I	0.355

TI SEM

Parameter Specifications

LAMBDA-Y

	EE	OCom	CC
AV_IE_I	0	0	0
AV_SE_I	1	0	0
AV_AE_I	2	0	0
AV_QI_I	0	0	0
AV_EI_I	0	3	0
AV_ACM_I	0	0	0
AV_SAT_I	0	0	4
AV_HUE_I	0	0	5
AV_AFF_I	0	0	6

LAMBDA-X

	TL
AV_IDI_I	7
AV_ISM_I	8
AV_ITS_I	9
AV_IDC_I	10

BETA

	EE	OCom	CC
EE	0	11	12
OCom	0	0	13
CC	0	0	0

GAMMA

	TL

EE 14

OCom 15

CC 16

PSI

EE OCom CC

-------- -------- --------

17 18 19

THETA-EPS

AV_IE_I AV_SE_I AV_AE_I AV_QI_I AV_EI_I AV_ACM_I

-------- -------- -------- -------- -------- --------

AV_IE_I 20

AV_SE_I 0 21

AV_AE_I 0 22 23

AV_QI_I 0 24 0 25

AV_EI_I 0 26 0 0 27

AV_ACM_I 0 28 0 0 0 29

AV_SAT_I 0 30 31 32 33 34

AV_HUE_I 0 0 0 0 0 36

AV_AFF_I 0 0 0 0 0 0

THETA-EPS

AV_SAT_I AV_HUE_I AV_AFF_I

-------- -------- --------

AV_SAT_I 35

AV_HUE_I 0 37

AV_AFF_I 38 39 40

THETA-DELTA-EPS

AV_IE_I AV_SE_I AV_AE_I AV_QI_I AV_EI_I AV_ACM_I

-------- -------- -------- -------- -------- --------

AV_IDI_I 41 0 0 42 43 0

AV_ISM_I 45 0 0 0 46 0

AV_ITS_I 48 49 50 0 0 51

AV_IDC_I 54 0 55 0 0 56

THETA-DELTA-EPS

AV_SAT_I AV_HUE_I AV_AFF_I

-------- -------- --------

AV_IDI_I 0 0 0

AV_ISM_I 0 0 0

AV_ITS_I 0 52 0

AV_IDC_I 0 57 0

THETA-DELTA

AV_IDI_I AV_ISM_I AV_ITS_I AV_IDC_I

-------- -------- -------- --------

44 47 53 58

TI SEM

Number of Iterations =108

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

	EE	OCom	CC
AV_IE_I	0.265	- -	- -
AV_SE_I	0.436	- -	- -
	(0.041)		
	10.655		
AV_AE_I	0.549	- -	- -
	(0.048)		
	11.488		
AV_QI_I	- -	0.397	- -
AV_EI_I	- -	0.514	- -
		(0.025)	
		20.510	
AV_ACM_I	- -	- -	0.310
AV_SAT_I	- -	- -	0.463
			(0.036)
			12.762
AV_HUE_I	- -	- -	0.266
			(0.022)
			11.871
AV_AFF_I	- -	- -	0.494
			(0.037)
			13.530

LAMBDA-X

	TL
AV_IDI_I	0.303
	(0.019)
	16.017
AV_ISM_I	0.334
	(0.021)
	16.039
AV_ITS_I	0.405
	(0.022)
	18.134
AV_IDC_I	0.514
	(0.025)
	20.873

BETA

	EE	OCom	CC
EE	- -	0.205	0.234
		(0.069)	(0.065)
		2.958	3.609
OCom	- -	- -	0.605
			(0.068)
			8.873
CC	- -	- -	- -

GAMMA

	TL
EE	0.449
	(0.077)
	5.848
OCom	0.276
	(0.060)
	4.635
CC	0.706
	(0.068)
	10.326

Covariance Matrix of ETA and KSI

	EE	OCom	CC	TL
EE	1.000			
OCom	0.708	1.000		
CC	0.714	0.800	1.000	
TL	0.758	0.703	0.706	1.000

PHI

	TL
	1.000

PSI

Note: This matrix is diagonal.

EE	OCom	CC
0.348	0.322	0.502
(0.048)	(0.041)	(0.068)
7.295	7.780	7.329

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

EE	OCom	CC
0.652	0.678	0.498

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

EE	OCom	CC
0.575	0.495	0.498

Reduced Form

	TL
EE	0.758
	(0.082)
	9.299
OCom	0.703
	(0.054)
	12.988
CC	0.706
	(0.068)
	10.326

THETA-EPS

	AV_IE_I	AV_SE_I	AV_AE_I	AV_QI_I	AV_EI_I	AV_ACM_I
AV_IE_I	0.126					
	(0.009)					
	14.192					
AV_SE_I	- -	0.074				
		(0.015)				
		5.042				
AV_AE_I	- -	-0.045	0.016			
		(0.013)	(0.018)			
		-3.367	0.897			
AV_QI_I	- -	0.032	- -	0.073		
		(0.007)		(0.007)		
		4.651		10.086		
AV_EI_I	- -	0.042	- -	- -	0.047	
		(0.007)			(0.008)	
		5.989			5.905	
AV_ACM_I	- -	-0.036	- -	- -	- -	0.133
		(0.006)				(0.010)
		-6.316				12.939
AV_SAT_I	0.010	-0.064	-0.060	-0.085	-0.052	0.023
	(0.009)	(0.009)	(0.009)	(0.011)	(0.009)	
	-6.895	-6.937	-9.070	-4.849	2.503	
AV_HUE_I	- -	-0.030	- -	-0.020	- -	0.028

(0.006)
4.293

AV_AFF_I - - - - - - - - 0.018 - -

THETA-EPS

	AV_SAT_I	AV_HUE_I	AV_AFF_I
AV_SAT_I	0.077		
	(0.018)		
	4.274		
AV_HUE_I	- -	0.115	
		(0.009)	
		13.097	
AV_AFF_I	-0.066	-0.014	0.018
	(0.012)	(0.006)	(0.010)
	-5.662	-2.411	1.761

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

AV_IE_I	AV_SE_I	AV_AE_I	AV_QI_I	AV_EI_I	AV_ACM_I
0.358	0.720	0.950	0.685	0.848	0.419

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

AV_SAT_I	AV_HUE_I	AV_AFF_I
0.736	0.380	0.932

THETA-DELTA-EPS

	AV_IE_I	AV_SE_I	AV_AE_I	AV_QI_I	AV_EI_I	AV_ACM_I
AV_IDI_I	0.059	- -	- -	0.005	-0.008	- -
	(0.006)			(0.005)	(0.005)	
	9.118			1.095	-1.698	
AV_ISM_I	0.013	- -	- -	- -	-0.018	- -
	(0.007)				(0.005)	
	1.881				-3.657	
AV_ITS_I	0.029	-0.016	-0.010	- -	- -	0.023
	(0.007)	(0.006)	(0.007)			(0.006)
	4.054	-2.550	-1.388			3.669
AV_IDC_I	0.068	- -	0.024	- -	- -	0.029
	(0.008)		(0.007)			(0.006)
	8.174		3.262			5.079

THETA-DELTA-EPS

AV_SAT_I	AV_HUE_I	AV_AFF_I

AV_IDI_I - - - - - -

AV_ISM_I - - - - - -

AV_ITS_I - - 0.035 - -
(0.007)
5.251

AV_IDC_I - - 0.013 - -
(0.006)
2.254

THETA-DELTA

	AV_IDI_I	AV_ISM_I	AV_ITS_I	AV_IDC_I
AV_IDI_I	0.087			
	(0.006)			
	13.698			
AV_ISM_I	0.020	0.106		
	(0.008)			
	13.706			
AV_ITS_I	- -	- -	0.100	
			(0.009)	
			11.067	
AV_IDC_I	- -	- -	- -	0.091
				(0.010)
				9.107

Squared Multiple Correlations for X - Variables

AV_IDI_I	AV_ISM_I	AV_ITS_I	AV_IDC_I
0.512	0.512	0.620	0.744

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 33
Minimum Fit Function Chi-Square = 48.196 (P = 0.0426)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 47.344 (P = 0.0506)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 14.344
90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 36.717)

Minimum Fit Function Value = 0.120
Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.0358
90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.0916)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0329
90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.0527)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.919

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.407
90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.372 ; 0.463)
ECVI for Saturated Model = 0.454
ECVI for Independence Model = 20.266

Chi-Square for Independence Model with 78 Degrees of Freedom = 8100.533

Independence AIC = 8126.533

Model AIC = 163.344

Saturated AIC = 182.000

Independence CAIC = 8191.487

Model CAIC = 453.138

Saturated CAIC = 636.677

Normed Fit Index (NFI) = 0.994

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.996

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.421

Comparative Fit Index (CFI) = 0.998

Incremental Fit Index (IFI) = 0.998

Relative Fit Index (RFI) = 0.986

Critical N (CN) = 456.746

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.00609

Standardized RMR = 0.0251

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.982

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.951

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.356

TI SEM

Modification Indices and Expected Change

Modification Indices for LAMBDA-Y

	EE	OCom	CC
AV_IE_I	- -	3.642	3.642
AV_SE_I	- -	0.153	0.050
AV_AE_I	- -	0.582	1.092
AV_QI_I	0.005	- -	0.000
AV_EI_I	0.005	- -	0.000
AV_ACM_I	0.191	2.461	- -
AV_SAT_I	0.538	1.194	- -
AV_HUE_I	0.000	0.755	- -
AV_AFF_I	0.003	0.037	- -

Expected Change for LAMBDA-Y

	EE	OCom	CC
AV_IE_I	- -	0.107	-0.117
AV_SE_I	- -	-0.028	-0.009
AV_AE_I	- -	-0.048	0.057
AV_QI_I	-0.002	- -	0.001
AV_EI_I	0.003	- -	-0.001
AV_ACM_I	-0.015	-0.089	- -
AV_SAT_I	0.056	0.231	- -
AV_HUE_I	0.000	0.040	- -
AV_AFF_I	-0.003	0.016	- -

Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	EE	OCom	CC

AV_IE_I	- -	0.107	-0.117
AV_SE_I	- -	-0.028	-0.009
AV_AE_I	- -	-0.048	0.057
AV_QI_I	-0.002	- -	0.001
AV_EI_I	0.003	- -	-0.001
AV_ACM_I	-0.015	-0.089	- -
AV_SAT_I	0.056	0.231	- -
AV_HUE_I	0.000	0.040	- -
AV_AFF_I	-0.003	0.016	- -

Completely Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	EE	OCom	CC
AV_IE_I	- -	0.241	-0.263
AV_SE_I	- -	-0.054	-0.018
AV_AE_I	- -	-0.085	0.100
AV_QI_I	-0.005	- -	0.002
AV_EI_I	0.005	- -	-0.002
AV_ACM_I	-0.031	-0.186	- -
AV_SAT_I	0.104	0.427	- -
AV_HUE_I	0.001	0.092	- -
AV_AFF_I	-0.005	0.032	- -

No Non-Zero Modification Indices for LAMBDA-X

No Non-Zero Modification Indices for BETA

No Non-Zero Modification Indices for GAMMA

No Non-Zero Modification Indices for PHI

No Non-Zero Modification Indices for PSI

Modification Indices for THETA-EPS

	AV_IE_I	AV_SE_I	AV_AE_I	AV_QI_I	AV_EI_I	AV_ACM_I
AV_IE_I	- -					
AV_SE_I	0.352	- -				
AV_AE_I	0.352	- -	- -			
AV_QI_I	1.337	- -	0.513	- -		
AV_EI_I	0.412	- -	0.114	- -	- -	
AV_ACM_I	1.323	- -	0.000	2.282	0.027	- -
AV_SAT_I	0.000	- -	- -	- -	- -	- -
AV_HUE_I	0.474	0.008	0.003	0.005	0.178	- -
AV_AFF_I	0.265	0.004	1.033	0.863	0.166	1.200

Modification Indices for THETA-EPS

	AV_SAT_I	AV_HUE_I	AV_AFF_I
AV_SAT_I	- -		
AV_HUE_I	1.200	- -	
AV_AFF_I	- -	- -	- -

Expected Change for THETA-EPS

	AV_IE_I	AV_SE_I	AV_AE_I	AV_QI_I	AV_EI_I	AV_ACM_I
AV_IE_I	- -					

AV_SE_I 0.004 - -
AV_AE_I -0.005 - - - -
AV_QI_I 0.006 - - -0.004 - -
AV_EI_I 0.003 - - -0.002 - - - -
AV_ACM_I -0.006 - - 0.000 -0.008 0.001 - -
AV_SAT_I 0.000 - - - - - - - - - -
AV_HUE_I -0.004 -0.001 0.000 0.000 0.002 - -
AV_AFF_I -0.002 0.000 0.007 0.005 -0.003 0.015

Expected Change for THETA-EPS

AV_SAT_I AV_HUE_I AV_AFF_I
-------- -------- --------
AV_SAT_I - -
AV_HUE_I -0.012 - -
AV_AFF_I - - - - - -

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

AV_IE_I AV_SE_I AV_AE_I AV_QI_I AV_EI_I AV_ACM_I
-------- -------- -------- -------- -------- --------
AV_IE_I - -
AV_SE_I 0.016 - -
AV_AE_I -0.019 - - - -
AV_QI_I 0.026 - - -0.014 - -
AV_EI_I 0.012 - - -0.007 - - - -
AV_ACM_I -0.027 - - 0.000 -0.035 0.004 - -
AV_SAT_I 0.000 - - - - - - - - - -
AV_HUE_I -0.018 -0.002 0.001 0.002 0.009 - -
AV_AFF_I -0.010 0.002 0.024 0.020 -0.009 0.061

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

AV_SAT_I AV_HUE_I AV_AFF_I
-------- -------- --------
AV_SAT_I - -
AV_HUE_I -0.052 - -
AV_AFF_I - - - - - -

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

AV_IE_I AV_SE_I AV_AE_I AV_QI_I AV_EI_I AV_ACM_I
-------- -------- -------- -------- -------- --------
AV_IDI_I - - 0.397 0.638 - - - - 0.363
AV_ISM_I - - 0.375 1.930 0.054 - - 6.817
AV_ITS_I - - - - - - 1.005 1.251 - -
AV_IDC_I - - 0.453 - - 0.484 0.757 - -

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

AV_SAT_I AV_HUE_I AV_AFF_I
-------- -------- --------
AV_IDI_I 0.050 2.109 0.206
AV_ISM_I 0.401 0.700 0.794
AV_ITS_I 2.450 - - 0.102
AV_IDC_I 2.092 - - 0.020

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

AV_IE_I AV_SE_I AV_AE_I AV_QI_I AV_EI_I AV_ACM_I

AV_IDI_I	- -	-0.003	-0.004	- -	- -	-0.003
AV_ISM_I	- -	-0.003	0.009	0.001	- -	0.014
AV_ITS_I	- -	- -	- -	-0.005	-0.006	- -
AV_IDC_I	- -	0.006	- -	0.003	0.005	- -

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	AV_SAT_I	AV_HUE_I	AV_AFF_I
AV_IDI_I	0.001	0.007	-0.002
AV_ISM_I	0.004	-0.005	-0.004
AV_ITS_I	0.011	- -	-0.002
AV_IDC_I	-0.011	- -	-0.001

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	AV_IE_I	AV_SE_I	AV_AE_I	AV_QI_I	AV_EI_I	AV_ACM_I
AV_IDI_I	- -	-0.014	-0.017	- -	- -	-0.013
AV_ISM_I	- -	-0.015	0.033	0.006	- -	0.065
AV_ITS_I	- -	- -	- -	-0.020	-0.021	- -
AV_IDC_I	- -	0.018	- -	0.012	0.015	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	AV_SAT_I	AV_HUE_I	AV_AFF_I
AV_IDI_I	0.005	0.036	-0.009
AV_ISM_I	0.015	-0.023	-0.018
AV_ITS_I	0.040	- -	-0.006
AV_IDC_I	-0.033	- -	-0.003

Modification Indices for THETA-DELTA

	AV_IDI_I	AV_ISM_I	AV_ITS_I	AV_IDC_I
AV_IDI_I	- -			
AV_ISM_I	1.394	- -		
AV_ITS_I	0.705	0.366	- -	
AV_IDC_I	0.099	2.895	1.404	- -

Expected Change for THETA-DELTA

	AV_IDI_I	AV_ISM_I	AV_ITS_I	AV_IDC_I
AV_IDI_I	- -			
AV_ISM_I	0.007	- -		
AV_ITS_I	0.005	-0.004	- -	
AV_IDC_I	-0.002	-0.011	0.011	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA

	AV_IDI_I	AV_ISM_I	AV_ITS_I	AV_IDC_I
AV_IDI_I	- -			
AV_ISM_I	0.034	- -		
AV_ITS_I	0.022	-0.016	- -	
AV_IDC_I	-0.007	-0.040	0.035	- -

Maximum Modification Index is 6.82 for Element (2, 6) of THETA DELTA-EPSILON

TI SEM

Standardized Solution

LAMBDA-Y

	EE	OCom	CC
AV_IE_I	0.265	- -	- -
AV_SE_I	0.436	- -	- -
AV_AE_I	0.549	- -	- -
AV_QI_I	- -	0.397	- -
AV_EI_I	- -	0.514	- -
AV_ACM_I	- -	- -	0.310
AV_SAT_I	- -	- -	0.463
AV_HUE_I	- -	- -	0.266
AV_AFF_I	- -	- -	0.494

LAMBDA-X

	TL
AV_IDI_I	0.303
AV_ISM_I	0.334
AV_ITS_I	0.405
AV_IDC_I	0.514

BETA

	EE	OCom	CC
EE	- -	0.205	0.234
OCom	- -	- -	0.605
CC	- -	- -	- -

GAMMA

	TL
EE	0.449
OCom	0.276
CC	0.706

Correlation Matrix of ETA and KSI

	EE	OCom	CC	TL
EE	1.000			
OCom	0.708	1.000		
CC	0.714	0.800	1.000	
TL	0.758	0.703	0.706	1.000

PSI

Note: This matrix is diagonal.

EE	OCom	CC
0.348	0.322	0.502

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	TL
EE	0.758
OCom	0.703
CC	0.706

TI SEM

Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y

	EE	OCom	CC
AV_IE_I	0.598	- -	- -
AV_SE_I	0.849	- -	- -
AV_AE_I	0.975	- -	- -
AV_QI_I	- -	0.828	- -
AV_EI_I	- -	0.921	- -
AV_ACM_I	- -	- -	0.647
AV_SAT_I	- -	- -	0.858
AV_HUE_I	- -	- -	0.617
AV_AFF_I	- -	- -	0.965

LAMBDA-X

	TL
AV_IDI_I	0.716
AV_ISM_I	0.716
AV_ITS_I	0.788
AV_IDC_I	0.863

BETA

	EE	OCom	CC
EE	- -	0.205	0.234
OCom	- -	- -	0.605
CC	- -	- -	- -

GAMMA

	TL
EE	0.449
OCom	0.276
CC	0.706

Correlation Matrix of ETA and KSI

	EE	OCom	CC	TL
EE	1.000			
OCom	0.708	1.000		
CC	0.714	0.800	1.000	
TL	0.758	0.703	0.706	1.000

PSI

Note: This matrix is diagonal.

EE	OCom	CC
0.348	0.322	0.502

THETA-EPS

	AV_IE_I	AV_SE_I	AV_AE_I	AV_QI_I	AV_EI_I	AV_ACM_I
AV_IE_I	0.642					
AV_SE_I	- -	0.280				
AV_AE_I	- -	-0.155	0.050			
AV_QI_I	- -	0.129	- -	0.315		
AV_EI_I	- -	0.148	- -	- -	0.152	
AV_ACM_I	- -	-0.148	- -	- -	- -	0.581
AV_SAT_I	0.042	-0.229	-0.196	-0.327	-0.172	0.090
AV_HUE_I	- -	-0.135	- -	-0.097	- -	0.135
AV_AFF_I	- -	- -	- -	- -	0.063	- -

THETA-EPS

	AV_SAT_I	AV_HUE_I	AV_AFF_I
AV_SAT_I	0.264		
AV_HUE_I	- -	0.620	
AV_AFF_I	-0.238	-0.064	0.068

THETA-DELTA-EPS

	AV_IE_I	AV_SE_I	AV_AE_I	AV_QI_I	AV_EI_I	AV_ACM_I
AV_IDI_I	0.315	- -	- -	0.025	-0.034	- -
AV_ISM_I	0.061	- -	- -	- -	-0.068	- -
AV_ITS_I	0.128	-0.059	-0.033	- -	- -	0.092
AV_IDC_I	0.259	- -	0.071	- -	- -	0.103

THETA-DELTA-EPS

	AV_SAT_I	AV_HUE_I	AV_AFF_I
AV_IDI_I	- -	- -	- -
AV_ISM_I	- -	- -	- -
AV_ITS_I	- -	0.156	- -
AV_IDC_I	- -	0.052	- -

THETA-DELTA

	AV_IDI_I	AV_ISM_I	AV_ITS_I	AV_IDC_I
AV_IDI_I	0.488			
AV_ISM_I	0.101	0.488		
AV_ITS_I	- -	- -	0.380	
AV_IDC_I	- -	- -	- -	0.256

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	TL
EE	0.758

OCom 0.703
CC 0.706

TI SEM

Total and Indirect Effects

Total Effects of KSI on ETA

TL

EE 0.758
(0.082)
9.299

OCom 0.703
(0.054)
12.988

CC 0.706
(0.068)
10.326

Indirect Effects of KSI on ETA

TL

EE 0.309
(0.050)
6.206

OCom 0.427
(0.053)
8.038

CC - -

Total Effects of ETA on ETA

EE OCom CC
-------- -------- --------
EE - - 0.205 0.358
(0.069) (0.061)
2.958 5.852

OCom - - - - 0.605
(0.068)
8.873

CC - - - - - -

Largest Eigenvalue of B*B' (Stability Index) is 0.427

Indirect Effects of ETA on ETA

EE OCom CC
-------- -------- --------

EE - - - - 0.124
(0.043)
2.888

OCom - - - - - -

CC - - - - - -

Total Effects of ETA on Y

	EE	OCom	CC
AV_IE_I	0.265	0.054	0.095
	(0.018)	(0.016)	
	2.958	5.852	
AV_SE_I	0.436	0.089	0.156
	(0.041)	(0.030)	(0.027)
	10.655	2.929	5.726
AV_AE_I	0.549	0.112	0.196
	(0.048)	(0.037)	(0.032)
	11.488	3.015	6.064
AV_QI_I	- -	0.397	0.240
		(0.027)	
		8.873	
AV_EI_I	- -	0.514	0.311
		(0.025)	(0.034)
		20.510	9.166
AV_ACM_I	- -	- -	0.310
AV_SAT_I	- -	- -	0.463
		(0.036)	
		12.762	
AV_HUE_I	- -	- -	0.266
		(0.022)	
		11.871	
AV_AFF_I	- -	- -	0.494
		(0.037)	
		13.530	

Indirect Effects of ETA on Y

	EE	OCom	CC
AV_IE_I	- -	0.054	0.095
		(0.018)	(0.016)
		2.958	5.852
AV_SE_I	- -	0.089	0.156
		(0.030)	(0.027)
		2.929	5.726
AV_AE_I	- -	0.112	0.196

(0.037) (0.032)
3.015 6.064

AV_QI_I - - - - 0.240
(0.027)
8.873

AV_EI_I - - - - 0.311
(0.034)
9.166

AV_ACM_I - - - - - -

AV_SAT_I - - - - - -

AV_HUE_I - - - - - -

AV_AFF_I - - - - - -

Total Effects of KSI on Y

TL

AV_IE_I 0.201
(0.022)
9.299

AV_SE_I 0.331
(0.023)
14.290

AV_AE_I 0.416
(0.026)
16.116

AV_QI_I 0.279
(0.021)
12.988

AV_EI_I 0.361
(0.025)
14.243

AV_ACM_I 0.219
(0.021)
10.326

AV_SAT_I 0.327
(0.024)
13.400

AV_HUE_I 0.188
(0.019)
10.007

AV_AFF_I 0.349
(0.023)
15.223
TI SEM

Standardized Total and Indirect Effects

Standardized Total Effects of KSI on ETA

	TL
EE	0.758
OCom	0.703
CC	0.706

Standardized Indirect Effects of KSI on ETA

	TL
EE	0.309
OCom	0.427
CC	- -

Standardized Total Effects of ETA on ETA

	EE	OCom	CC
EE	- -	0.205	0.358
OCom	- -	- -	0.605
CC	- -	- -	- -

Standardized Indirect Effects of ETA on ETA

	EE	OCom	CC
EE	- -	- -	0.124
OCom	- -	- -	- -
CC	- -	- -	- -

Standardized Total Effects of ETA on Y

	EE	OCom	CC
AV_IE_I	0.265	0.054	0.095
AV_SE_I	0.436	0.089	0.156
AV_AE_I	0.549	0.112	0.196
AV_QI_I	- -	0.397	0.240
AV_EI_I	- -	0.514	0.311
AV_ACM_I	- -	- -	0.310
AV_SAT_I	- -	- -	0.463
AV_HUE_I	- -	- -	0.266
AV_AFF_I	- -	- -	0.494

Completely Standardized Total Effects of ETA on Y

	EE	OCom	CC
AV_IE_I	0.598	0.122	0.214
AV_SE_I	0.849	0.174	0.303
AV_AE_I	0.975	0.199	0.348
AV_QI_I	- -	0.828	0.501
AV_EI_I	- -	0.921	0.557
AV_ACM_I	- -	- -	0.647
AV_SAT_I	- -	- -	0.858

AV_HUE_I	- -	- -	0.617
AV_AFF_I	- -	- -	0.965

Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	EE	OCom	CC
AV_IE_I	- -	0.054	0.095
AV_SE_I	- -	0.089	0.156
AV_AE_I	- -	0.112	0.196
AV_QI_I	- -	- -	0.240
AV_EI_I	- -	- -	0.311
AV_ACM_I	- -	- -	- -
AV_SAT_I	- -	- -	- -
AV_HUE_I	- -	- -	- -
AV_AFF_I	- -	- -	- -

Completely Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	EE	OCom	CC
AV_IE_I	- -	0.122	0.214
AV_SE_I	- -	0.174	0.303
AV_AE_I	- -	0.199	0.348
AV_QI_I	- -	- -	0.501
AV_EI_I	- -	- -	0.557
AV_ACM_I	- -	- -	- -
AV_SAT_I	- -	- -	- -
AV_HUE_I	- -	- -	- -
AV_AFF_I	- -	- -	- -

Standardized Total Effects of KSI on Y

	TL
AV_IE_I	0.201
AV_SE_I	0.331
AV_AE_I	0.416
AV_QI_I	0.279
AV_EI_I	0.361
AV_ACM_I	0.219
AV_SAT_I	0.327
AV_HUE_I	0.188
AV_AFF_I	0.349

Completely Standardized Total Effects of KSI on Y

	TL
AV_IE_I	0.454
AV_SE_I	0.643
AV_AE_I	0.739
AV_QI_I	0.582
AV_EI_I	0.648
AV_ACM_I	0.457
AV_SAT_I	0.605
AV_HUE_I	0.435
AV_AFF_I	0.681

Time used: 0.156 Seconds

ภาคผนวก ค

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

1. **อาจารย์ ดร. ธีรภัทร กุโลภาส**
ตำแหน่ง : อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. **อาจารย์ ดร. สรียา โชติธรรม**
ตำแหน่ง : อาจารย์ประจำภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

3. **อาจารย์ ดร. รุ่งฤดี กล้าหาญ**
ตำแหน่ง : อาจารย์ประจำสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

4. **อาจารย์ ดร. พนิดา มารุ่งเรือง**
ตำแหน่ง : อาจารย์ประจำภาควิชาการวัดผลและวิจัยการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

5. **อาจารย์ ดร. ขจี พงศธรวิบูลย์**
ตำแหน่ง : อาจารย์ประจำคณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

ภาคผนวก ง

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความถี่และร้อยละของแต่ละข้อคำถาม
โดยแบ่งตามองค์ประกอบของตัวแปรที่ทำการศึกษา

การมุ่งเน้นความสำเร็จ

การมุ่งเน้นความสำเร็จ (ACM_I) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับการให้ความสำคัญในการปฏิบัติงาน การตั้งเป้าหมายแบบมีส่วนร่วม ความท้าทายของเป้าหมายรวมทั้งความพร้อมในการปฏิบัติงาน

ตาราง 1 แสดงระดับการมุ่งเน้นความสำเร็จ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นความสำเร็จอยู่ในระดับมากในทุกข้อรายการ ยกเว้น โรงพยาบาลมีเป้าหมายที่บรรลุได้ อยู่ในระดับน้อยเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า พยาบาลมีความกระตือรือร้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงพยาบาล (4.00) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ โรงพยาบาลส่งเสริมให้พยาบาลเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน (3.80) โรงพยาบาลมีความพร้อมที่จะให้พยาบาลทำงานให้บรรลุเป้าหมาย (3.70) โรงพยาบาลเปิดโอกาสให้พยาบาล มีส่วนร่วมในการวางแผนงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (3.70) และ โรงพยาบาลมีเป้าหมายที่บรรลุได้ (2.10) ตามลำดับ

ตาราง 1 การมุ่งเน้นความสำเร็จ รายข้อ (n=402)

ข้อ	การมุ่งเน้นความสำเร็จ	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	โรงพยาบาลมีเป้าหมายที่บรรลุได้	2.10	0.80	113	28.10	150	37.30	136	33.80	3	0.70	0	0.00
2	โรงพยาบาลเปิดโอกาสให้พยาบาลมีส่วนร่วมในการวางแผนงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	3.70	0.80	1	0.20	18	4.50	144	35.80	192	47.80	47	11.70
3	โรงพยาบาลมีความพร้อมที่จะให้พยาบาลทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	3.70	0.70	0	0.00	17	4.20	140	34.80	200	49.80	45	11.20
4	โรงพยาบาลส่งเสริมให้พยาบาลเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน	3.80	0.90	0	0.00	32	8.00	105	26.10	185	46.00	80	19.90
5	พยาบาลมีความกระตือรือร้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงพยาบาล	4.00	0.70	0	0.00	0	0.00	94	23.40	207	51.50	101	25.10

การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน

การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (Self-actualizing) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับบุคลากร คุณภาพของงาน การสนับสนุนจากองค์การเพื่อให้มีความก้าวหน้า ในงานและความภาคภูมิใจในงาน

ตาราง 2 แสดงระดับ การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นสัจการแห่งตน อยู่ในระดับมาก ยกเว้น โรงพยาบาลทำให้พยาบาลรู้สึกสนุกกับการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับปานกลาง และ โรงพยาบาลมอบหมายงานตามขอบข่ายหน้าที่ของพยาบาลอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า พยาบาลมีใจมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง

และวิชาชีพอยู่เสมอ (4.10) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ โรงพยาบาล เล็งเห็นความสำคัญของการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานให้สำเร็จ (3.83) เป้าหมายของโรงพยาบาลที่สามารถนำไปปฏิบัติให้สำเร็จได้ (3.63) โรงพยาบาลทำให้พยาบาลรู้สึกสนุกกับการพัฒนาตนเอง (3.51) และโรงพยาบาลมอบหมายงานตามขอบข่ายหน้าที่ของพยาบาล (2.10) ตามลำดับ

ตาราง 2 การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน รายข้อ (n=402)

ข้อ	การมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	โรงพยาบาลมอบหมายงานตามขอบข่ายหน้าที่ของพยาบาล	2.10	0.96	117	29.1	162	40.3	99	24.6	12	3.0	12	3.0
2	เป้าหมายของโรงพยาบาลที่สามารถนำไปปฏิบัติให้สำเร็จได้	3.63	0.77	0	0.0	26	6.5	140	34.8	191	47.5	45	11.2
3	โรงพยาบาลทำให้พยาบาลรู้สึกสนุกกับการพัฒนาตนเอง	3.51	0.91	0	0.0	52	12.9	156	38.8	130	32.3	64	15.9
4	โรงพยาบาลเล็งเห็นความสำคัญของการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานให้สำเร็จ	3.83	0.69	0	0.0	5	1.2	121	30.1	215	53.5	61	15.2
5	พยาบาลมีใจมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองและวิชาชีพอยู่เสมอ	4.01	0.66	0	0.0	5	1.2	70	17.4	242	60.2	85	21.1

การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน

การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน (Humanistic - encouraging) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับระบบการจัดการแบบมีส่วนร่วม การสนับสนุนจากองค์การเพื่อให้ปฏิบัติได้อย่างราบรื่นการได้เป็นต้นแบบในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจที่ได้เป็นพี่เลี้ยงหรือนิเทศงาน

ตาราง 3 แสดงระดับการมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน อยู่ในระดับมาก ยกเว้นโรงพยาบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ความสามารถของพยาบาลมากกว่าเรื่องอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง และโรงพยาบาลมีนโยบายในการจูงใจให้พยาบาลพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า โรงพยาบาลเปิดโอกาสให้พยาบาลได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ (3.97) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ โรงพยาบาลมีระบบพยาบาลพี่เลี้ยง สอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงาน (3.92) โรงพยาบาลมีเส้นทางก้าวหน้าทางวิชาชีพ (Career path) ของพยาบาลที่ชัดเจน (3.62) โรงพยาบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ความสามารถของพยาบาลมากกว่าเรื่องอื่นๆ (3.54) และโรงพยาบาลมีนโยบายในการจูงใจให้พยาบาลพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพ (2.05) ตามลำดับ

ตาราง 3 การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน รายข้อ (n=402)

ข้อ	การมุ่งเน้นบุคคลและสนับสนุน	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	โรงพยาบาลเปิดโอกาสให้พยาบาลได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.97	0.80	0	0.00	28	6.97	49	12.19	231	57.46	94	23.38

ตาราง 3 การมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน รายข้อ (n=402) (ต่อ)

ข้อ	การมุ่งเน้นบุคคลและสนับสนุน	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
2	โรงพยาบาลมีเส้นทางก้าวหน้าทางวิชาชีพ (Career path) ของพยาบาลที่ชัดเจน	3.62	1.02	6	1.49	54	13.43	117	29.10	134	33.33	91	22.64
3	โรงพยาบาลมีนโยบายในการจูงใจให้พยาบาลพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	2.05	0.90	117	29.10	175	43.53	92	22.89	9	2.24	9	2.24
4	โรงพยาบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ความสามารถของพยาบาลมากกว่าเรื่องอื่นๆ	3.54	0.69	2	0.50	4	1.00	206	51.24	154	38.31	36	8.96
5	โรงพยาบาลมีระบบพยาบาลพี่เลี้ยง สอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงาน	3.92	0.91	4	1.00	33	8.21	62	15.42	197	49.00	106	26.37

การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์

การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ (Affiliative) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์การ ความเป็นมิตร ความเชื่อมั่นและไว้วางใจเพื่อนร่วมงาน

ตาราง 4 แสดงระดับ การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ในระดับมาก ยกเว้น หากเกิดปัญหาในการทำงาน รพ. มีระบบหรือวิธีการในการแก้ปัญหาที่ทำให้ทุกฝ่ายต้องร่วมมือกัน อยู่ในระดับปานกลางและบรรยากาศการทำงานภายในโรงพยาบาลมีการแข่งขันน้อย อยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า พยาบาลรู้สึกอบอุ่นใจที่ได้ทำงานที่โรงพยาบาลแห่งนี้ (3.81) บรรยากาศการทำงานภายในโรงพยาบาลมีความเป็นมิตร (3.79) เมื่อโรงพยาบาลจัดงานหรือมีกิจกรรมใดๆ จะมีพยาบาลเข้าร่วมเป็นส่วนมาก (3.52) หากเกิดปัญหาในการทำงาน รพ. มีระบบหรือวิธีการในการแก้ปัญหาที่ทำให้ทุกฝ่ายต้องร่วมมือกัน (3.45) และบรรยากาศการทำงานภายในโรงพยาบาลมีการแข่งขันน้อย (2.04)

ตาราง 4 การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ รายข้อ (n=402)

ข้อ	การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	บรรยากาศการทำงานภายในโรงพยาบาลมีความเป็นมิตร	3.79	0.79	0	0.00	14	3.48	133	33.08	178	44.28	77	19.15
2	บรรยากาศการทำงานภายในโรงพยาบาลมีการแข่งขันน้อย	2.04	0.92	127	31.59	158	39.30	99	24.63	9	2.24	9	2.24

ตาราง 4 การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ รายข้อ (n=402) (ต่อ)

ข้อ	การมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
3	พยาบาลรู้สึกอบอุ่นใจที่ได้ทำงานที่โรงพยาบาลแห่งนี้	3.81	0.66	0	0.00	1	0.25	131	32.59	215	53.48	55	13.68
4	หากเกิดปัญหาในการทำงาน รพ. มีระบบหรือวิธีการในการแก้ปัญหาที่ทำให้ทุกฝ่ายต้องร่วมมือกัน	3.45	0.68	0	0.00	21	5.22	203	50.50	156	38.81	22	5.47
5	เมื่อโรงพยาบาลจัดงานหรือมีกิจกรรมใดๆ จะมีพยาบาลเข้าร่วมเป็นส่วนมาก	3.52	0.83	0	0.00	51	12.69	126	31.34	189	47.01	36	8.96

การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized influence) หมายถึง การรับรู้พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาสายตรง หรือผู้บังคับบัญชาที่ทำงานใกล้ชิดเกี่ยวกับการเป็นต้นแบบและนำไปเป็นแบบอย่างมีความสามารถในการสื่อสาร มีความน่าเชื่อถือตลอดจนทำให้พยาบาลตระหนักถึงคุณค่าในงาน

ตาราง 5 แสดงระดับการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก ยกเว้น ปฏิบัติงานตามที่พูด หรือบอกกล่าวไว้ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้ท่านปฏิบัติตามได้ (4.02) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ แสดงออกให้เห็นว่างานที่ท่านทำมีคุณค่าต่อโรงพยาบาล (3.96) พูดสื่อสารได้อย่างตรงประเด็นและชัดเจน (3.85) บริหารงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่พูดไว้ (3.70) และ ปฏิบัติงานตามที่พูดหรือบอกกล่าวไว้ (2.09) ตามลำดับ

ตาราง 5 การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ รายข้อ (n=402)

ข้อ	การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้ท่านปฏิบัติตามได้	4.02	0.59	0	0.00	0	0.00	66	16.42	260	64.68	76	18.91
2	พูดสื่อสารได้อย่างตรงประเด็นและชัดเจน	3.85	0.61	0	0.00	0	0.00	110	27.36	242	60.20	50	12.44
3	บริหารงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่พูดไว้	3.70	0.64	0	0.00	0	0.00	162	40.30	199	49.50	41	10.20

ตาราง 5 การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ รายข้อ (n=402) (ต่อ)

ข้อ	การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
4	ปฏิบัติงานตามที่พูดหรือบอกกล่าวไว้	2.09	0.87	117	29.10	143	35.57	134	33.33	3	0.75	5	1.24
5	แสดงออกให้เห็นว่างานที่ท่านทำมีคุณค่าต่อโรงพยาบาล	3.96	0.69	1	0.25	2	0.50	94	23.38	222	55.22	83	20.65

การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ

การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) หมายถึง การรับรู้พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาสายตรง หรือผู้บังคับบัญชาที่ทำงานใกล้ชิด เกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน สร้างทัศนคติที่ดี กระตุ้นให้เกิดการทำงานแบบทีมและส่งเสริมให้พยาบาลมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

ตาราง 6 การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก คือ ส่งเสริมให้พยาบาลมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ และกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง คือ สร้างแรงบันดาลใจให้พยาบาลเห็นประโยชน์ของงานที่ทำ และ ให้รางวัลตอบแทน หรือเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้นเมื่อทำงานประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับน้อยคือ ไม่สร้างบรรยากาศ การทำงานที่เครียด หรือ กดดัน เมื่อพยาบาลทำงานที่ยากและท้าทาย เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม (3.81) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ส่งเสริม ให้พยาบาล มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ (3.80) สร้างแรงบันดาลใจ ให้พยาบาลเห็นประโยชน์ของงานที่ทำ (3.66) ให้รางวัลตอบแทน หรือเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้นเมื่อทำงานประสบความสำเร็จ (2.30) และไม่สร้างบรรยากาศการทำงานที่เครียด หรือ กดดัน เมื่อพยาบาลทำงานที่ยากและท้าทาย (2.16) ตามลำดับ

ตาราง 6 การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ รายข้อ (n=402)

ข้อ	การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	สร้างแรงบันดาลใจให้พยาบาลเห็นประโยชน์ของงานที่ทำ	3.66	0.77	1	0.25	0	0.00	205	51.00	125	31.09	71	17.66
2	ส่งเสริมให้พยาบาลมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ	3.80	0.72	0	0.00	0	0.00	152	37.81	177	44.03	73	18.16
3	ให้รางวัลตอบแทนหรือเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้นเมื่อทำงานประสบความสำเร็จ	2.30	0.96	95	23.63	128	31.84	157	39.05	9	2.24	13	3.23
4	กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม	3.81	0.67	0	0.00	0	0.00	136	33.83	206	51.24	60	14.93

ตาราง 6 การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ รายข้อ (n=402) (ต่อ)

ข้อ	การจูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจ	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
5	ไม่สร้างบรรยากาศการทำงานที่เครียดหรือกดดัน เมื่อพยาบาลทำงานที่ยากและท้าทาย	2.16	0.99	115	28.61	148	36.82	112	27.86	14	3.48	13	3.23

การกระตุ้นทางสติปัญญา

การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึง การรับรู้พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาสายตรงหรือผู้บังคับบัญชา ที่ทำงานใกล้ชิดเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม หรือมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน แก้ไขปัญหาในรูปแบบใหม่โดยไม่ยึดติดกับความคิดเดิมๆ เน้นการทำงานร่วมกัน

ตาราง 7 การกระตุ้นทางสติปัญญา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการกระตุ้นทางสติปัญญา อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อรายการ เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า แนะนำวิธีการทำงานมากกว่าการบอก หรือสั่งให้ทำงาน (3.64) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ เปิดโอกาสให้พยาบาลได้แสดงความคิดเห็นและความคิดใหม่ๆ (3.57) ค้นหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ในการแก้ปัญหาการทำงาให้กับพยาบาล (3.52) กระตุ้นให้พยาบาลคิดหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเองโดยที่ไม่ยึดติดกับวิธีการเดิม (3.47) และใช้เหตุผลและความคิดในการแก้ปัญหาการทำงานมากกว่าอารมณ์ (3.44) ตามลำดับ

ตาราง 7 การกระตุ้นทางสติปัญญา รายข้อ (n=402)

ข้อ	การกระตุ้นทางสติปัญญา	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	ค้นหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ในการแก้ปัญหาการทำงาให้กับพยาบาล	3.52	0.63	0	0.00	7	1.74	200	49.75	173	43.03	22	5.47
2	เปิดโอกาสให้พยาบาลได้แสดงความคิดเห็นและความคิดใหม่ๆ	3.57	0.76	1	0.25	16	3.98	186	46.27	150	37.31	49	12.19
3	กระตุ้นให้พยาบาลคิดหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเองโดยที่ไม่ยึดติดกับวิธีการเดิม	3.47	0.65	0	0.00	16	3.98	202	50.25	165	41.04	19	4.73
4	ใช้เหตุผลและความคิดในการแก้ปัญหาการทำงานมากกว่าอารมณ์	3.44	1.21	27	6.72	59	14.68	130	32.34	83	20.65	103	25.62

ตาราง 7 การกระตุ้นทางสติปัญญา รายข้อ (n=402) (ต่อ)

ข้อ	การกระตุ้นทางสติปัญญา	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
5	แนะนำวิธีการทำงานมากกว่าการบอกหรือสั่งให้ทำงาน	3.64	0.80	0	0.00	11	2.74	194	48.26	127	31.59	70	17.41

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) หมายถึง การรับรู้พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาสายตรง หรือผู้บังคับบัญชาที่ทำงานใกล้ชิดเกี่ยวกับการคำนึงถึงการพัฒนาศักยภาพของพยาบาลแต่ละคน พิจารณาถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

ตาราง 8 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก ยกเว้น จัดให้มีการพัฒนาความสามารถของพยาบาลแบบรายบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า เปิดโอกาสให้พยาบาลใช้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (3.89) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความถนัดและความสนใจของพยาบาลแต่ละคน (3.81) มุ่งเน้นความสามารถของพยาบาลโดยคำนึงถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของแต่ละคน (3.77) ให้ความสำคัญกับการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล (3.59) และ จัดให้มีการพัฒนาความสามารถของพยาบาลแบบรายบุคคล (2.00) ตามลำดับ

ตาราง 8 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รายข้อ (n=402)

ข้อ	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความถนัดและความสนใจของพยาบาลแต่ละคน	3.81	0.72	0	0.00	0	0.00	151	37.56	178	44.28	73	18.16
2	ให้ความสำคัญกับการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล	3.59	0.92	0	0.00	51	12.69	133	33.08	147	36.57	71	17.66
3	มุ่งเน้นความสามารถของพยาบาลโดยคำนึงถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของแต่ะคน	3.77	0.72	0	0.00	18	4.48	109	27.11	224	55.72	51	12.69

ตาราง 8 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รายข้อ (n=402) (ต่อ)

ข้อ	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
4	จัดให้มีการพัฒนาความสามารถของพยาบาลแบบรายบุคคล	2.00	1.01	157	39.05	120	29.85	105	26.12	7	1.74	13	3.23
5	เปิดโอกาสให้พยาบาลใช้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	3.89	0.77	0	0.00	0	0.00	142	35.32	161	40.05	99	24.63

คุณภาพของข้อมูล

คุณภาพของข้อมูล (Quality of information) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับความถูกต้องแม่นยำ ความทันเวลาและการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ จากการติดต่อสื่อสารภายในโรงพยาบาลกับผู้บริหาร หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน

ตาราง 9 คุณภาพของข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพของข้อมูลอยู่ในระดับมาก ยกเว้น แจ้งข่าวสารทันเวลาที่กำหนด อยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของท่าน (3.93) อยู่ในระดับสูงที่สุด รองลงมาคือ สื่อสารได้ถูกต้องและตรงประเด็น (3.92) สื่อสารข้อมูลที่เป็นความจริงไม่บิดเบือนข้อมูล (3.86) สื่อสารได้ทันเวลา (3.78) และแจ้งข่าวสารทันเวลาที่กำหนด (2.27) ตามลำดับ

ตาราง 9 คุณภาพของข้อมูล รายข้อ (n=402)

ข้อ	คุณภาพของข้อมูล	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	สื่อสารได้ถูกต้องและตรงประเด็น	3.92	0.67	0	0.00	16	4.00	86	21.40	180	46.30	120	29.90
2	สื่อสารข้อมูลที่เป็นความจริงไม่บิดเบือนข้อมูล	3.86	0.65	0	0.00	0	0.00	111	27.70	196	48.80	95	23.70
3	สื่อสารได้ทันเวลา	3.78	0.76	0	0.00	37	9.20	108	26.90	159	39.50	98	24.40
4	แจ้งข่าวสารทันเวลาที่กำหนด	2.27	0.85	104	25.90	136	33.90	128	37.20	15	3.70	19	4.70
5	ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของท่าน	3.93	0.72	0	0.00	13	3.20	81	20.10	179	44.60	129	32.10

ความเพียงพอของข้อมูล

ความเพียงพอของข้อมูล (Enough information) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ความทั่วถึงของข้อมูล ตลอดจนพฤติกรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในทุกระดับตั้งแต่เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานและผู้บริหาร

ตาราง 10 ความเพียงพอของข้อมูล พบว่าส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของข้อมูลอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ให้ข้อมูลข่าวสารอย่างเท่าเทียม และครอบครอบคลุมทุกกลุ่มอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า เปิดโอกาสให้ท่านได้รับรู้ข่าวสารในเรื่องที่เกี่ยวข้อง (4.00) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ จัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย (3.98) สื่อสารให้ท่าน

และเพื่อนร่วมงานรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้อย่างทั่วถึงทุกคน (3.96) จัดให้มีการประชุม แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารอย่างเหมาะสม (3.85)และให้ข้อมูล ข่าวสาร อย่างเท่าเทียมและครอบครอบคลุมในทุกกลุ่ม (1.96) ตามลำดับ

ตาราง 10 ความเพียงพอของข้อมูล รายข้อ (n=402)

ข้อ	ความเพียงพอของข้อมูล	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	จัดให้มีการประชุม แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร อย่างเหมาะสม	3.85	0.72	0	0.00	0	0.00	123	30.60	196	48.70	83	20.60
2	เปิดโอกาสให้ท่านได้รับรู้ข่าวสารในเรื่องที่เกี่ยวข้อง	4.00	0.78	0	0.00	16	4.40	86	21.40	167	41.50	133	33.00
3	จัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย	3.98	0.80	0	0.00	17	4.10	81	20.10	184	45.70	120	29.80
4	สื่อสารให้ท่านและเพื่อนร่วมงานรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้อย่างทั่วถึงทุกคน	3.96	0.71	0	0.00	0	0.00	114	28.40	171	42.60	117	29.10
5	ให้ข้อมูลข่าวสารอย่างเท่าเทียมและครอบครอบคลุมในทุกกลุ่ม	1.96	0.83	146	36.30	175	43.50	68	16.90	4	1.00	9	2.20

ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา

ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา (Intellectual engagement) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ เกี่ยวกับความตั้งใจในการทำงานซึ่งแสดงออกในลักษณะของความสนใจในงาน มีความเพียรพยายามเพื่อทำให้งานสำเร็จโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น

ตาราง 11 ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญาอยู่ในระดับมาก ยกเว้น หากเกิดปัญหาในการทำงานท่านจะไม่ล้มเลิกความตั้งใจในการทำงานนั้น อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า ท่านตั้งใจทำงานแม้ว่างานนั้นจะยากสักเพียงไรก็ตาม (4.10) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ท่านใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ (4.08) เมื่อได้รับมอบหมายงาน ท่านจะใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ (4.07) ท่านพยายามคิดหาแนวทาง หรือวิธีการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย (3.99) และหากเกิดปัญหาในการทำงานท่านจะไม่ล้มเลิกความตั้งใจในการทำงานนั้น (1.93) ตามลำดับ

ตาราง 11 ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา รายข้อ (n=402)

ข้อ	ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	ท่านตั้งใจทำงานแม้ว่างานนั้นจะยากสักเพียงไรก็ตาม	4.10	0.66	0	0.00	0	0.00	69	17.16	225	55.97	108	26.87
2	เมื่อได้รับมอบหมายงานท่านจะใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่	4.07	0.70	0	0.00	0	0.00	85	21.14	204	50.75	113	28.11
3	ท่านใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานให้ประสบความสำเร็จได้	4.08	0.64	0	0.00	0	0.00	68	16.92	233	57.96	101	25.12

ตาราง 11 ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา รายข้อ (n=402) (ต่อ)

ข้อ	ความยึดมั่นผูกพันด้านสติปัญญา	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
4	แจ้งข่าวสารทันเวลาที่กำหนด	2.27	0.85	104	25.90	136	33.90	128	37.20	15	3.70	19	4.70
5	ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของท่าน	3.93	0.72	0	0.00	13	3.20	81	20.10	179	44.60	129	32.10

ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม

ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม (Social engagement) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางสังคมในการทำงานซึ่งแสดงออกในลักษณะของการแบ่งปันค่านิยม เป้าหมายและทัศนคติต่องานเพื่อให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับเพื่อนร่วมงาน

ตาราง 12 ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม อยู่ในระดับมาก ยกเว้น การทำงานของเพื่อนร่วมงานมีจุดมุ่งหมายเดียวกันอยู่ในระดับน้อยที่สุด เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า ท่านและเพื่อนร่วมงานมีเป้าหมายในการทำงานเป็นไปตามที่โรงพยาบาลกำหนดไว้ (4.08) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ท่านและเพื่อนร่วมงานพูดคุยเกี่ยวกับเป้าหมายของการทำงาน (3.86) แนวทางการทำงานของท่านเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเพื่อนร่วมงาน (3.85) แนวทางการทำงานของท่านเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเพื่อนร่วมงาน (3.83) และการทำงานของเพื่อนร่วมงานมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน (1.90) ตามลำดับ

ตาราง 12 ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม รายข้อ (n=402)

ข้อ	ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	ท่านและเพื่อนร่วมงานพูดคุยเกี่ยวกับเป้าหมายของการทำงาน	3.86	0.69	0	0.00	0	0.00	126	31.34	205	51.00	71	17.66
2	ท่านและเพื่อนร่วมงานแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทัศนคติต่องานที่ทำ	3.83	0.82	0	0.00	34	8.46	74	18.41	220	54.73	74	18.41
3	การทำงานของเพื่อนร่วมงานมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน	1.90	0.93	157	39.05	154	38.31	73	18.16	9	2.24	9	2.24

ตาราง 12 ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม รายข้อ (n=402) (ต่อ)

ข้อ	ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
4	แนวทางการทำงานของท่านเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเพื่อนร่วมงาน	3.85	0.72	0	0.00	30	7.46	49	12.19	274	68.16	49	12.19
5	ท่านและเพื่อนร่วมงานมีเป้าหมายในการทำงานเป็นไปตามที่โรงพยาบาลกำหนดไว้	4.08	0.64	0	0.00	0	0.00	66	16.42	236	58.71	100	24.88

ความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก

ความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก (Affective engagement) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับภาวะอารมณ์เชิงบวกที่มีต่อบทบาทในการทำงานของตนเอง ซึ่งแสดงออกในลักษณะของความรู้สึกด้านบวกต่องาน ความมุ่งมั่น รู้สึกมีพลังและกระตือรือร้นเพื่อทำให้งานประสบความสำเร็จ

ตาราง 13 ความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก อยู่ในระดับมาก ยกเว้น ท่านจะแนะนำให้ผู้อื่นมาทำงานที่โรงพยาบาลนี้ อยู่ในระดับปานกลาง และ ท่านไม่รู้สึกเหนื่อยหน่ายกับงานที่ได้รับมอบหมายอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า ท่านมุ่งมั่นในการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (4.09) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ท่านกระตือรือร้นที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ (3.96) ท่านรู้สึกมีความสุขกับงานที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าจะมีอุปสรรคก็ตาม (3.85) ท่านจะแนะนำให้ผู้อื่นมาทำงานที่โรงพยาบาลนี้ (3.47) และ ท่านไม่รู้สึกเหนื่อยหน่ายกับงานที่ได้รับมอบหมาย (2.02) ตามลำดับ

ตาราง 13 ความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก รายข้อ (n=402)

ข้อ	ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	ท่านรู้สึกมีความสุขกับงานที่ได้รับมอบหมายแม้ว่าจะมีอุปสรรคก็ตาม	3.85	0.66	0	0.00	5	1.24	109	27.11	231	57.46	57	14.18
2	ท่านมุ่งมั่นในการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.09	0.64	0	0.00	0	0.00	66	16.42	235	58.46	101	25.12

ตาราง 13 ความยึดมั่นผูกพันด้านความรู้สึก รายข้อ (n=402) (ต่อ)

ข้อ	ความยึดมั่นผูกพันด้านสังคม	Mean	SD	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
3	ท่านจะแนะนำให้ผู้อื่นมาทำงานที่โรงพยาบาลนี้	3.47	1.08	16	3.98	54	13.43	139	34.58	112	27.86	81	20.15
4	ท่านไม่รู้สึกเหนื่อยหน่ายกับงานที่ได้รับมอบหมาย	2.02	1.00	148	36.82	134	33.33	99	24.63	7	1.74	14	3.48
5	ท่านกระตือรือร้นที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ	3.96	0.79	0	0.00	13	3.23	93	23.13	192	47.76	104	25.87

ภาคผนวก จ

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่องอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน โดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการศึกษาเท่านั้น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การคณะจิตวิทยาประยุกต์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. แบบสอบถามมีทั้งสิ้น 5 ตอน จำนวน 4 หน้า ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกตอนและทุกข้อความสมบูรณ์ของการตอบที่ได้รับจากท่านจะมีคุณค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้
3. โปรดอ่านคำชี้แจงในการตอบคำถามแต่ละชุดโดยละเอียด
4. ข้อมูลของท่านจะถือเป็นความลับ ซึ่งข้อมูลที่รวบรวมได้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์และเสนอผลในภาพรวมเท่านั้น จะไม่มีการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลและผู้ตอบจะไม่ได้รับผลกระทบใดๆ จากการตอบคำถามในครั้งนี้ทั้งสิ้น

ขอขอบพระคุณทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

หฤทัย ใจทา
นิสิตปริญญาโท คณะจิตวิทยาประยุกต์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบเอกสารที่ MF 10-5 (ปรับปรุง 1 มี.ค. 57)

หนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย

(Informed Consent Form)

(ในกรณีที่ไม่มีเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยแยกอีกฉบับ)

ในเอกสารนี้อาจมีข้อความที่ท่านอ่านแล้วยังไม่เข้าใจ โปรดสอบถามหัวหน้าโครงการวิจัยหรือผู้แทนให้ช่วยอธิบายจนกว่าจะเข้าใจดี ท่านอาจจะขอเอกสารนี้กลับไปอ่านที่บ้านเพื่อปรึกษา หารือกับญาติ พี่น้อง เพื่อนสนิท (แพทย์ประจำตัวของท่าน หรือแพทย์ท่านอื่น) เพื่อช่วยในการตัดสินใจเข้าร่วมการวิจัย

วันที่.....**เดือน**.....**พ.ศ**.....

ข้าพเจ้า.....**อายุ**.....**ปี**

อาศัยอยู่บ้านเลขที่.....**ถนน**.....**แขวง/ตำบล**.....

เขต/อำเภอ.....**จังหวัด**.....**รหัสไปรษณีย์**.....

โทรศัพท์.....

ขอแสดงความเจตนายินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัยเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน โดยมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน

ชื่อผู้วิจัย/หัวหน้าโครงการวิจัย นางสาวหฤทัย ใจทา

สถานที่วิจัย โรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร

สถานที่ทำงานและหมายเลขโทรศัพท์ของหัวหน้าโครงการวิจัยที่ต่อได้ทั้งในและนอกเวลาราชการ
ที่ทำงาน : 02-3487000 ต่อ 3916 / โทรศัพท์มือถือ : 083-0608369

ผู้สนับสนุนทุนวิจัย ไม่มี

ระยะเวลาในการวิจัย กุมภาพันธ์ - ธันวาคม 2558

โครงการวิจัยนี้ทำขึ้นเพื่อ

1. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโดยมีปัจจัยเชิงสาเหตุมาจากวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและส่งผ่านการสื่อสารภายในองค์การกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. **ด้านวิชาการ**

การวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบปัจจัยเชิงสาเหตุ ซึ่งประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสื่อสารภายในองค์การว่าส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพหรือไม่ ซึ่งเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การให้มากขึ้น

2. **ด้านองค์การ**

ได้สารสนเทศสำหรับองค์การเพื่อกำหนดทิศทาง นโยบายตลอดจนออกแบบโครงการหรือกิจกรรมเพื่อเพิ่มระดับความยึดมั่นผูกพันของพยาบาลวิชาชีพหรือองค์การที่มีลักษณะใกล้เคียง ช่วยให้ผู้บริหารองค์การสามารถตัดสินใจได้ว่า มีความจำเป็นมากน้อยเพียงใดที่ต้องเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับหัวหน้างาน หรือปรับเปลี่ยนให้องค์การมีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์เพื่อทำให้พนักงานมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การมากขึ้น สำหรับการสื่อสารภายในองค์การ ที่เป็นตัวแปรส่งผ่านก็จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การว่าจำเป็นหรือไม่ที่ต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ทั้งในแง่ของคุณภาพและปริมาณ เพื่อทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ส่งอิทธิพลไปยังความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

ท่านได้รับเชิญให้เข้าร่วมการวิจัยนี้เพราะ

ท่านเป็นพยาบาลวิชาชีพ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร จะมีผู้เข้าร่วมการวิจัยนี้ทั้งสิ้นประมาณ 385 คน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

การวิจัยครั้งนี้มีจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า 35 พารามิเตอร์ Hair และคณะ (2010) เสนอให้ใช้ตัวอย่างอย่างน้อยจำนวน 10 - 20 หน่วยต่อ 1 พารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า โดยโมเดลการวัดในการวิจัยครั้งนี้มีพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่าจำนวน 35 พารามิเตอร์ ดังนั้นขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมจึงควรมีอย่างน้อย 350 - 700 คน ทั้งนี้เพื่อป้องกันกลุ่มตัวอย่างไม่ตอบกลับหรือข้อมูลไม่สมบูรณ์ จึงเพิ่มขนาดตัวอย่างประมาณร้อยละ 10 ดังนั้นขนาดตัวอย่างควรมีอย่างน้อย 385 - 700 คน ใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multistage random sampling) ดังนี้

1) คัดเลือกโรงพยาบาลแบบเจาะจง (Purposive sampling) แสดงรายชื่อตามตาราง 1
2) สุ่มแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) ตามขนาดโรงพยาบาล
3) สุ่มอย่างง่าย (Sample random sampling) จนได้ขนาดตัวอย่าง 385 คน

หากท่านตัดสินใจเข้าร่วมการวิจัยแล้ว จะมีขั้นตอนการวิจัยดังต่อไปนี้คือ

1) ผู้วิจัยจะทำหนังสือจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลที่ใช้เป็นสถานที่เก็บข้อมูลเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลวิจัย
2) นำแบบสอบถามไปดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตัวผู้วิจัยเองตาม วันและเวลาที่อนุญาต พร้อมทั้งจัดทำแบบสอบถามถามออนไลน์หรือจัดส่งแบบสอบถามผ่านทางไปรษณีย์
3) นำแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับจากผู้เข้าร่วมวิจัยมาตรวจสอบความสมบูรณ์ และความถูกต้องในการตอบแบบสอบถาม เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามกับผู้เข้าร่วมวิจัยที่ยินยอมให้ข้อมูล (ตามเอกสารแนบ)
4) นำข้อมูลที่ได้มาลงรหัส จัดลำดับข้อมูล เพื่อการประมวลผลข้อมูลต่อไป

ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเมื่อเข้าร่วมการวิจัย

ไม่มี

หากท่านไม่เข้าร่วมในโครงการวิจัยนี้ <u>จะไม่มีผลกระทบต่อหน้าที่การปฏิบัติงานใดๆ ของท่าน หรือส่งผลกระทบต่อการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนของนิสิตแต่อย่างใด</u>

หากมีข้อข้องใจที่จะสอบถามเกี่ยวข้องกับการวิจัย หรือหากเกิดผลข้างเคียงที่ไม่พึงประสงค์จากการวิจัย ท่านสามารถติดต่อ นางสาวหฤทัย ใจทา เบอร์โทรศัพท์ 083-0608369

หากมีข้อมูลเพิ่มเติมทั้งด้านประโยชน์และโทษที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะแจ้งให้ทราบโดยรวดเร็วและไม่ปิดบัง

ข้อมูลส่วนตัวของข้าพเจ้าจะถูกเก็บรักษาไว้โดยไม่เปิดเผยต่อสาธารณะเป็นราย บุคคล แต่จะรายงานผลการวิจัยเป็นข้อมูลส่วนรวมโดยไม่สามารถระบุข้อมูลรายบุคคลได้ ข้อมูลของผู้เข้าร่วมการวิจัยเป็นรายบุคคลอาจมีคณะบุคคลบางกลุ่มเข้ามาตรวจสอบได้ เช่น ผู้ให้ทุนวิจัย สถาบัน หรือองค์กรของรัฐที่มีหน้าที่ตรวจสอบ รวมถึงคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน เป็นต้น

ข้าพเจ้ามีสิทธิ์ถอนตัวออกจากโครงการวิจัยเมื่อใดก็ได้ โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า และการไม่เข้าร่วมการวิจัยหรือถอนตัวออกจากโครงการวิจัยนี้ จะไม่มีผลกระทบต่อหน้าที่การปฏิบัติงานใด ๆ ของท่าน หรือส่งผลกระทบต่อการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนของนิสิต ท่านมีสิทธิ์ที่จะไม่เข้าร่วมการวิจัยก็ได้โดยไม่ต้องแจ้งเหตุผล

หากข้าพเจ้าได้รับการปฏิบัติที่ไม่ตรงตามที่ได้ระบุไว้ในเอกสารชี้แจงนี้ ข้าพเจ้าสามารถแจ้งให้ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนทราบได้ที่ สำนักงานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์สถาบันบรมราชชนก ตึกศาสตราจารย์ ดร.สาโรช บัวศรี ชั้น 20 โทร (02) 649-5000 ต่อ 11015-11018 โทรสาร: (02) 259-1822

ข้าพเจ้าได้ทราบถึงสิทธิที่ข้าพเจ้าจะได้รับข้อมูลเพิ่มเติมทั้งทางด้านประโยชน์ และโทษจากการเข้าร่วมการวิจัย และสามารถถอนตัว หรือถอดเข้าร่วมการวิจัยได้ทุกเมื่อ โดยจะไม่มีผลกระทบต่อการบริการและการรักษาพยาบาลที่ข้าพเจ้าจะได้รับต่อไปในอนาคต และยินยอมให้ผู้วิจัยใช้ข้อมูลส่วนตัวของข้าพเจ้าที่ได้รับจากการวิจัย แต่จะไม่เผยแพร่ต่อสาธารณะเป็นรายบุคคล โดยจะนำเสนอเป็นข้อมูลโดยรวมจากการวิจัยเท่านั้น

ข้าพเจ้าได้รับทราบข้อมูลของโครงการข้างต้น ตลอดจนข้อดี ข้อเสียที่จะได้รับจากการเข้าร่วมโครงการในครั้งนี้ และข้าพเจ้ายินยอมที่จะเข้าร่วมในโครงการดังกล่าว จึงลงมือชื่อไว้

ลงชื่อ.....ผู้เข้าร่วมการวิจัย/ผู้แทนโดยชอบธรรม

(.....)

วันที่.....

ลงชื่อ.....ผู้ให้ข้อมูลและขอความยินยอม/หัวหน้าโครงการ

(.....)

วันที่.....

ในกรณีผู้เข้าร่วมการวิจัยอ่านหนังสือไม่ออก ผู้ที่อ่านข้อความทั้งหมดแทนผู้เข้าร่วมการวิจัย

คือ .....

จึงได้ลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน

ลงชื่อ.....พยาน

(.....)

วันที่.....

แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบ

1. เพศ ☐ (1) ชาย ☐ (2) หญิง
2. อายุ ☐ (1) 20 - 30 ปี ☐ (2) 31 - 45 ปี ☐ (3) 45 ปี ขึ้นไป
3. ประสบการณ์ทำงาน ☐ (1) น้อยกว่า 6 ปี ☐ (2) 6 - 10 ปี ☐ (3) 11 - 15 ปี ☐ (4) 16 - 20 ปี ☐ (5) 21 ปีขึ้นไป
4. ระดับการศึกษาสูงสุด ☐ (1) ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ (2) ปริญญาตรี ☐ (3) ปริญญาโท ☐ (4) ปริญญาเอก

ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
1	โรงพยาบาลมีเป้าหมายที่บรรลุได้ยาก					
2	โรงพยาบาลเปิดโอกาสให้พยาบาลมีส่วนร่วมในการวางแผนงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้					
3	โรงพยาบาลมีความพร้อมที่จะให้พยาบาลทำงานให้บรรลุเป้าหมาย					
4	โรงพยาบาลส่งเสริมให้พยาบาลเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน					
5	พยาบาลมีความกระตือรือร้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงพยาบาล					
6	โรงพยาบาลมอบหมายงานเกินขอบข่ายหน้าที่ของพยาบาล					
7	เป้าหมายของโรงพยาบาลที่สามารถนำไปปฏิบัติให้สำเร็จได้					
8	โรงพยาบาลทำให้พยาบาลรู้สึกสนุกกับการพัฒนาตนเอง					
9	โรงพยาบาล เล็งเห็นความสำคัญของการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานให้สำเร็จ					
10	พยาบาลมีใจมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองและวิชาชีพอยู่เสมอ					
11	โรงพยาบาลเปิดโอกาสให้พยาบาลได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
12	โรงพยาบาลมีเส้นทางก้าวหน้าทางวิชาชีพ (Career path) ของพยาบาลที่ชัดเจน					
13	โรงพยาบาลไม่มีนโยบายในการจูงใจให้พยาบาลพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพ					
14	โรงพยาบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ความสามารถของพยาบาลมากกว่าเรื่องอื่นๆ					

กรุณาพลิกเพื่อตอบแบบสอบถามในหน้าถัดไป

ตอนที่ 2 วัฒธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (ต่อ)

ข้อ	ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
15	โรงพยาบาลมีระบบพยาบาลพี่เลี้ยง สอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงาน					
16	บรรยากาศการทำงานภายในโรงพยาบาลมีความเป็นมิตร					
17	บรรยากาศการทำงานภายในโรงพยาบาลเต็มไปด้วยการแข่งขัน					
18	พยาบาลรู้สึกอบอุ่นใจที่ได้ทำงานที่โรงพยาบาลแห่งนี้					
19	หากเกิดปัญหาในการทำงาน รพ. มีระบบหรือวิธีการในการแก้ปัญหาที่ทำให้ทุกฝ่ายต้องร่วมมือกัน					
20	เมื่อโรงพยาบาลจัดงานหรือมีกิจกรรมใดๆ จะมีพยาบาลเข้าร่วมเป็นส่วนมาก					

ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความเป็นจริงในโรงพยาบาลของท่าน

หัวหน้า/ผู้นำ	หมายถึง	ผู้บังคับบัญชาสายตรงหรือผู้บังคับบัญชาที่ทำงานใกล้ชิด
น้อยที่สุด	หมายถึง	มีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้น<u>น้อยกว่า 20 %</u>
น้อย	หมายถึง	มีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้น 21 - 40 %
ปานกลาง	หมายถึง	มีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้น 41 - 60 %
มาก	หมายถึง	มีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้น 61 - 80 %
มากที่สุด	หมายถึง	มีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้น 81 - 100 %

ข้อ	หัวหน้า/ผู้นำ ของท่านได้มีการดำเนินงาน หรือพฤติกรรม ตามข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
21	ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้ท่านปฏิบัติตามได้ (เช่น ความสามารถ ความรู้ในการทำงาน ความประพฤติ เป็นต้น)					
22	พูดสื่อสารได้อย่างตรงประเด็นและชัดเจน					
23	บริหารงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่พูดไว้					
24	ปฏิบัติงาน<u>ไม่เป็น</u>ไปตามที่พูดหรือบอกกล่าวไว้					
25	แสดงออกให้เห็นว่างานที่ท่านทำมีคุณค่าต่อโรงพยาบาล					

กรุณาพลิกเพื่อตอบแบบสอบถามในหน้าถัดไป

ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ต่อ) 3

26	สร้างแรงบันดาลใจให้พยาบาลเห็นประโยชน์ของงานที่ทำ					
27	ส่งเสริมให้พยาบาลมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ					
28	ให้รางวัลตอบแทน หรือเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้นเมื่อทำงานประสบความสำเร็จ					
29	กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม					
30	สร้างบรรยากาศการทำงานที่เครียด หรือ กดดัน เมื่อพยาบาลทำงานที่ยากและท้าทาย					
31	ค้นหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ในการแก้ปัญหาการทำงานให้กับพยาบาล					
32	เปิดโอกาสให้พยาบาลได้แสดงความคิดเห็นและความคิดใหม่ๆ					
33	กระตุ้นให้พยาบาลคิดหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยที่ไม่ยึดติดกับวิธีการเดิม					
34	แก้ปัญหาในการทำงานโดยใช้ความคิด หรืออารมณ์มากกว่าใช้เหตุผล					
35	แนะนำวิธีการทำงานมากกว่าการบอก หรือสั่งให้ทำงาน					
36	มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความถนัดและความสนใจของพยาบาลแต่ละคน					
37	ให้ความสำคัญกับการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล					
38	มุ่งเน้นความสามารถของพยาบาลโดยคำนึงถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของแต่ละคน					
39	จัดให้มีการพัฒนาความสามารถของพยาบาลแบบเป็นกลุ่มมากกว่าการพัฒนาตามความสามารถตามความต้องการของแต่ละคน					
40	เปิดโอกาสให้พยาบาลแต่ละคนได้ใช้ความสามารถในการปฏิบัติงาน					

กรุณาพลิกเพื่อตอบแบบสอบถามในหน้าถัดไป

4

ตอนที่ 4 การสื่อสารภายในองค์กร

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความเป็นจริงในโรงพยาบาลของท่าน โดยกรุณากรอกพฤติกรรมการสื่อสารในทุกระดับ ดังตัวอย่างแสดงข้างล่างนี้

ข้อ	ผู้บริหาร หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานของท่าน มีลักษณะหรือพฤติกรรมตามข้อความต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด	ผู้บริหาร					หัวหน้างาน					เพื่อนร่วมงาน				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Ex1	สื่อสารได้ตรงประเด็นถูกต้อง				✓					✓						✓
Ex2	แจ้งข่าวสารล่าช้ากว่าที่กำหนด					✓				✓					✓	

ผู้บริหาร	หมายถึง	ผู้อำนวยการโรงพยาบาลหรือผู้มีอำนาจสูงสุดตามโครงสร้างการบริหาร
หัวหน้า/ผู้นำ	หมายถึง	ผู้บังคับบัญชาสายตรงหรือผู้บังคับบัญชาที่ทำงานใกล้ชิด
เพื่อนร่วมงาน	หมายถึง	พนักงานของโรงพยาบาล

น้อยที่สุด	หมายถึง	มีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้น**น้อยกว่า** 20 %
น้อย	หมายถึง	มีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้น 21 - 40 %
ปานกลาง	หมายถึง	มีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้น 41 - 60 %
มาก	หมายถึง	มีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้น 61 - 80 %
มากที่สุด	หมายถึง	มีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้น 81 - 100 %

ข้อ	ผู้บริหาร หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานของท่าน มีลักษณะหรือพฤติกรรมตามข้อความต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด	ผู้บริหาร					หัวหน้างาน					เพื่อนร่วมงาน				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
41	สื่อสารได้ถูกต้องและตรงประเด็น															
42	สื่อสารข้อมูลที่เป็นความจริง ไม่บิดเบือนข้อมูล															
43	สื่อสารได้ทันเวลา															
44	แจ้งข่าวสารล่าช้ากว่าที่กำหนด															
45	ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของท่าน															
46	จัดให้มีการประชุม แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารอย่างเหมาะสม															
47	เปิดโอกาสให้ท่านได้รับรู้ข่าวสารในเรื่องที่เกี่ยวข้อง															
48	จัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย															
49	สื่อสารให้ท่านและเพื่อนร่วมงานรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้อย่างทั่วถึงทุกคน															
50	ให้ข้อมูลข่าวสารเฉพาะบุคคลบางกลุ่มเท่านั้น ทั้งๆ ที่ควรรับรู้ร่วมกันทั้งโรงพยาบาล															

กรุณาพลิกเพื่อตอบแบบสอบถามในหน้าถัดไป

5

ตอนที่ 5 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
51	ท่านตั้งใจทำงานแม้ว่างานนั้นจะยากสักเพียงไรก็ตาม					
52	เมื่อได้รับมอบหมายงาน ท่านจะใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่					
53	ท่านใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานให้ประสบความสำเร็จได้					
54	หากเกิดปัญหาในการทำงานท่านจะล้มเลิกความตั้งใจในการทำงานนั้น					
55	ท่านพยายามคิดหาแนวทางหรือวิธีการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย					
56	ท่านและเพื่อนร่วมงานพูดคุยเกี่ยวกับเป้าหมายของการทำงาน					
57	ท่านและเพื่อนร่วมงานแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทัศนคติต่องานที่ทำ					
58	การทำงานของเพื่อนร่วมงานกับท่านไม่จำเป็นต้องมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน					
59	แนวทางในการทำงานของท่านเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ					
60	ท่านและเพื่อนร่วมงานมีเป้าหมายในการทำงานเป็นไปตามที่โรงพยาบาลกำหนดไว้					
61	ท่านรู้สึกมีความสุขกับงานที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าจะมีอุปสรรคก็ตาม					
62	ท่านมุ่งมั่นในการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้					
63	ท่านจะแนะนำให้ผู้อื่นมาทำงานที่โรงพยาบาลนี้					
64	ท่านรู้สึกเหนื่อยหน่ายกับงานที่ได้รับมอบหมาย					
65	ท่านกระตือรือร้นที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ					

***** ขอบพระคุณอย่างยิ่ง *****

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	หฤทัย ใจทา
วัน เดือน ปี เกิด	2 กันยายน 2528
สถานที่เกิด	81/45 หมู่บ้านโพธิ์แก้ว ต้นขาม 2 ท่าศาลา อำเภอเมืองเชียงใหม่ เชียงใหม่
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	11/2 ห้อง 209 แสนสราณแมนชั่น ถนนพระราม 4 คลองตันคลองเตย กรุงเทพมหานคร
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	Senior Dietitian, Nutrition and Dietetic Center
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงพยาบาลเทพธารินทร์ 3850 ถนนพระราม 4 พระโขนงคลองเตย กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2547	วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางอาหารมหาวิทยาลัยแม่โจ้