

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารกับความพึงพอใจ  
ในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไปในเขตสุขภาพที่ 8

จิตราวดี นารัตน์โท พย.ม.\*  
วรรณชนก จันทชุม ปร.ด.\*\*

**บทคัดย่อ**

การศึกษานี้เป็นงานวิจัยเชิงพรรณนา เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารทางการพยาบาลกับความพึงพอใจในงานของพยาบาล กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลทั่วไปของเขตสุขภาพที่ 8 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประเทศไทย ที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป จำนวน 256 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ ดำเนินการศึกษาระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ. 2562 – เดือนมีนาคม พ.ศ. 2565 เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารทางการพยาบาลกับความพึงพอใจในงานของพยาบาล ตรวจสอบความตรงของเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน และหาความเชื่อมั่นโดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคได้ค่าเท่ากับ 0.95 และ 0.97 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ผลการศึกษาพบว่า 1) การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันพบว่า สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารทางการพยาบาล ได้แก่ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการมีความคิดรวบยอด และด้านภาวะผู้นำที่มีศักยภาพสูง มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $r = 0.789, 0.778$  และ  $0.815$  ตามลำดับ) 2) พยาบาลวิชาชีพมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 4.25, S.D. = 0.62$ ) และ 3) การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอนพบว่า สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารทางการพยาบาลด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านภาวะผู้นำที่มีศักยภาพสูง สามารถร่วมกันอธิบายความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพได้ร้อยละ 66.5 ( $r^2 = 0.665$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ:** สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารทางการพยาบาล ความพึงพอใจในงานของพยาบาล

\* พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ โรงพยาบาลกุมภวาปี จังหวัดอุดรธานี

\*\* อาจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้จัดทำบทความต้นฉบับ

## Relationship between Managerial Competencies of Administrators and Nurses' Job Satisfaction in General Hospitals of Region 8

Chitrawadee Naratto M.S.N.\*

Wanchanok Juntachum Ph.D.\*\*

### *Abstract*

This descriptive research was to study the relationship between managerial competencies of nurse manager and nurses' job satisfaction. The samples were registered nurses with working experience more than 6 months at general hospitals of Region 8 in the northeast of Thailand. Two hundred and fifty-six nurses were included in this study by stratified random sampling. The study conducted from October, 2019 to March, 2022. The research tools were questionnaires about nurse managers' managerial competencies and nurses' job satisfaction which content validity was explored by five experts. Their reliabilities determined by the Cronbach's alpha coefficient were 0.95 and 0.97, respectively. Data were analyzed by using the Pearson's correlation coefficient and stepwise multiple regression analysis. The level of 0.05 was considered a statistically significant.

The results showed that 1) the Pearson correlation coefficients analysis found that the nurse managers' managerial competencies including human resource management, conceptual thinking and high-potential leadership had highly positive correlation with nurses' job satisfaction at a statistical significance level of 0.05 ( $r = 0.789, 0.778, 0.815$ , respectively) 2) the registered nurses were satisfied with their jobs at high level ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.62) and 3) the stepwise multiple regression analysis found that the nurse managers' managerial competencies in the aspects of human resource and high-potential leadership could coordinately explain nurses' job satisfaction accounted for 66.5% ( $R^2 = 0.665$ ) at a statistical significance level of 0.05.

**Keywords:** Managerial competencies of nurse manager, Nurse's job satisfaction

---

\* Registered Nurse (Professional Level), Kumpawapi Hospital, Udon Thani Province

\*\* Corresponding Author, Nursing Instructors, Faculty of Nursing, Khon Kaen University

## บทนำ

ปัจจุบันประเทศไทยก้าวเข้าสู่ยุค Thailand 4.0 กระทรวงสาธารณสุขได้มีการรองรับนโยบาย Thailand 4.0 ด้วยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติด้านสาธารณสุข ระยะ 20 ปี ที่ตั้งเป้าหมายให้ประชาชนมีสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืน นโยบาย ประกอบด้วย 1) พัฒนางานสาธารณสุขตามแนวพระราชดำริและโครงการเฉลิมพระเกียรติ 2) ให้ประชาชนมีสุขภาพแข็งแรงทั้งกายและใจ มีความมั่นคงทางสุขภาพ 3) ให้ประชาชนได้รับการที่มีคุณภาพ ปลอดภัย ลดความแออัด ลดเหลื่อมล้ำ ลดรอยรอย และลดภาระค่าใช้จ่าย 4) ผลักดันการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการแพทย์และสาธารณสุข 5) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ<sup>1</sup> และแผนยุทธศาสตร์ชาติด้านสาธารณสุข ระยะ 20 ปี ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ 4 ด้าน คือ 1) ด้านส่งเสริมสุขภาพป้องกันโรคและคุ้มครองผู้บริโภค เป็นเลิศ 2) ด้านบริการเป็นเลิศ 3) ด้านบุคลากรเป็นเลิศ และ 4) บริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล<sup>2</sup> โดยเน้นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างระบบการบริหารจัดการที่ยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา จึงส่งผลให้แต่ละโรงพยาบาลต้องมีการบริหารจัดการในการให้บริการที่มีคุณภาพ ตามนโยบายและมาตรฐานของหน่วยงานที่รับรอง การบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากรและยังมุ่งส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข ดังแนวคิด “องค์กรแห่งความสุข หรือ Happy Workplace” เป็นอีกเครื่องมือที่องค์กรต่าง ๆ นำมาใช้ในการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร<sup>3</sup>

การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ จึงควรยึดหลักธรรมาภิบาลและความโปร่งใส กระจายอำนาจให้เขตสุขภาพ ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญในการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร<sup>1</sup> การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นจะต้องมีสมรรถนะหลักของผู้บริหารใน 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) การบริหารคน 2) ความรอบรู้ในการบริหาร 3) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4) การบริหารอย่างมีอาชีพ<sup>4</sup> ผู้บริหารระดับต้นเป็นผู้บริหารระดับล่างสุดขององค์กร ซึ่งทำงานเกี่ยวข้อง

โดยตรงกับผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้ควบคุม หัวหน้างาน หัวหน้าแผนก มีบทบาทในการดูแลรักษาพยาบาล อำนวย การ ประสานงาน เป็นที่ปรึกษา นิเทศงาน เป็นผู้ประกันคุณภาพทางการพยาบาล และการประเมินผล รวมทั้งต้องใช้ความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการหอผู้ป่วยที่มีความซับซ้อนและต้องการความเชี่ยวชาญ<sup>5</sup> จึงต้องการผู้บริหารหรือผู้จัดการทางการพยาบาลที่มีความรู้ ทักษะ และการบริหารจัดการที่ดี<sup>6</sup> หรือกล่าวได้ว่าผู้บริหารต้องมีสมรรถนะพยาบาล ซึ่งหมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณลักษณะอื่น ๆ ที่พึงประสงค์ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและภารกิจขององค์กร<sup>7</sup>

สมรรถนะเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการที่จะสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะสมรรถนะในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ เป็นสมรรถนะที่จะช่วยให้ผู้นำองค์กรมีทิศทางในการบริหารจัดการที่ดีขึ้น ทั้งในด้านการออกแบบโครงการต่าง ๆ การจัดสรรทรัพยากรหรือการเป็นผู้นำ และยังช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดีภายในองค์กร ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น<sup>8</sup> หากองค์กรใดที่ผู้นำขาดสมรรถนะในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ การดำเนินงานขององค์กรนั้นก็จะมีแนวโน้มที่จะไร้ประสิทธิภาพ จากการศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น โดยใช้เดลฟายเทคนิค พบว่า ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชี่ยวชาญทางคลินิก ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการมีความคิดรวบยอด ด้านภาวะผู้นำที่มีศักยภาพสูง และด้านการจัดการเชิงธุรกิจ เพื่อให้ผู้นำมีบทบาทที่สำคัญในการนำทีมและองค์กรสู่เป้าหมาย<sup>5</sup> หากผู้บริหารมีสมรรถนะการบริหารจัดการที่ดี ก็ย่อมทำให้บุคลากรในหน่วยงานมีความพึงพอใจในงานมากขึ้น ดังการศึกษาที่กล่าวถึงความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลว่า หัวหน้างานเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดที่สามารถให้คำแนะนำหรือคำปรึกษาที่ดีในการปฏิบัติงาน มีการรับฟังความคิดเห็นและชี้แจงหน้าที่ความรับผิดชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>9</sup> อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาในอดีต พบว่า ผู้บริหารระดับต้นในโรงพยาบาลชุมชน ยังขาดทักษะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ทักษะการนิเทศการพยาบาล ไม่สามารถสร้าง

แรงจูงใจในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงานได้ นอกจากนี้หน่วยงานยังมีข้อจำกัดในเรื่องของการจัดอัตรากำลังคนและงบประมาณที่จะจัดสรรให้กับการพัฒนา ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นจึงมีความต้องการพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีศักยภาพรองรับการบริการสุขภาพที่เปลี่ยนแปลงไป<sup>10</sup>

ความพึงพอใจในงานของบุคลากร มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานที่มีทัศนคติที่ดีต่องานและหน่วยงานที่ตนเองทำ จะมีความสุข ความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความรักความผูกพันต่อองค์กร<sup>11</sup> ความพึงพอใจในงานของบุคลากรจัดเป็นตัวชี้วัดหนึ่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพการพยาบาลในโรงพยาบาล<sup>12</sup> และมีความสำคัญเป็นอย่างมากเนื่องจากกระบวนการทำงานของบุคลากรในองค์กร จะมีประสิทธิภาพและจะสามารถช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้เพียงใดนั้น ผู้บริหารองค์กรต้องเข้าใจความต้องการของบุคลากร และมีความสามารถที่จะบริหารจัดการให้เข้ากับจุดมุ่งหมายขององค์กร ในขณะที่เดียวกันก็ต้องสามารถทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความกระตือรือร้นและปรารถนาที่จะทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร<sup>13</sup>

โรงพยาบาลทั่วไปในเขต 8 เป็นโรงพยาบาลแม่ข่ายที่ต้องดูแลโรงพยาบาลลูกโซน ซึ่งเป็นโรงพยาบาลชุมชนในแต่ละอำเภอ รองรับผู้ป่วยส่งต่อ ที่มีภาวะซับซ้อนมากขึ้น จากการสำรวจความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพของโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 8 พบว่า มีเพียงร้อยละ 69.07 ที่มีความพึงพอใจในงาน ซึ่งยังอยู่ในระดับที่ต้องมีการพัฒนาและจากการสัมภาษณ์ พบว่าพยาบาลใหม่ส่วนใหญ่ยังเป็นลูกจ้างชั่วคราว ค่าตอบแทนสวัสดิการต่างๆ การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และการบรรจุเพื่อเข้ารับราชการ มีผลต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ ซึ่งเกี่ยวข้องกับสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารระดับต้น ที่ต้องมีการวิเคราะห์ วางแผนบริหารอัตรากำลัง การกำหนดขั้นบันไดอาชีพ การนิเทศกำกับติดตาม การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพและคิด

อย่างเป็นระบบ การมีภาวะผู้นำที่มีศักยภาพสูงของผู้บริหาร สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้ดี รวมทั้งมีการเสริมสร้างพลังอำนาจและความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรในหน่วยงานได้ จากความเป็นมาและความสำคัญที่ได้กล่าวมาข้างต้น ประกอบกับการทบทวนงานวิจัยในอดีต พบว่า มีการศึกษาถึงสมรรถนะของผู้บริหารและความพึงพอใจในงานพอสมควร อย่างไรก็ตาม ยังไม่มีการศึกษาในบริบทของโรงพยาบาลทั่วไป ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไป ในเขตสุขภาพที่ 8 เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นแนวทางในการเสริมสร้างและบำรุงบุคลากรที่ปฏิบัติงานให้มีขวัญและกำลังใจที่ดี รวมถึงเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาล ในการที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กรต่อไป

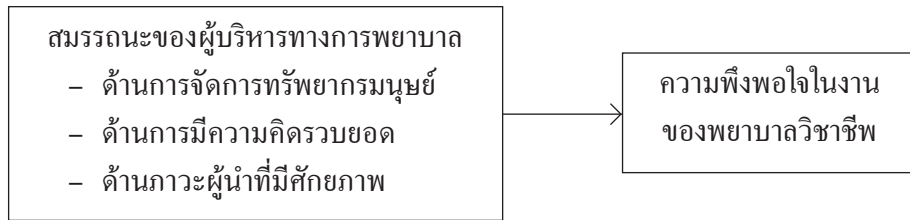
#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไป ในเขตสุขภาพที่ 8
2. เพื่อศึกษาความสามารถของสมรรถนะการบริหารจัดการ ได้แก่ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการมีความคิดรวบยอด และด้านภาวะผู้นำที่มีศักยภาพสูงในการร่วมกันอธิบายความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ

#### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ ผู้วิจัยศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารทางการพยาบาลตามแนวคิดของ Chase<sup>6</sup> โดยเลือกศึกษาใน 3 ด้าน ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงพยาบาลทั่วไป ได้แก่ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการมีความคิดรวบยอด และด้านภาวะผู้นำที่มีศักยภาพสูง<sup>6</sup> และศึกษาความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ ตามกรอบแนวคิดของสำนักการพยาบาล<sup>12</sup> ดังแสดงในแผนภาพที่ 1

## แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



### วิธีการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive Research) แบบการศึกษาเชิงพยากรณ์ (predictive study) ในช่วงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2562 – มีนาคม พ.ศ. 2565 ครั้งนี้ ทำการศึกษาในประชากรที่เป็นพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 8 สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 7 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลกุมภวาปี โรงพยาบาลหนองคาย โรงพยาบาลเลย โรงพยาบาลบึงกาฬ โรงพยาบาลนครพนม โรงพยาบาลหนองบัวลำภู และโรงพยาบาลวานรนิวาส รวมประชากรทั้งสิ้น 1,678 คน (ข้อมูลจากงานบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดในเขต 8 ณ วันที่ 6 เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2562)

กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพที่มีคุณสมบัติดังกล่าว กำหนดขนาดตัวอย่างของการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (power analysis) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่ จึงเลือกใช้ขนาดอิทธิพลต่ำที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.20 กำหนดค่าเท่ากับ 0.05 และค่า Power  $(1 - \beta)$  เท่ากับ 0.80<sup>14</sup> คำนวณได้ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 197 คน เพื่อป้องกันการสูญหายของกลุ่มตัวอย่างจากอัตราการตอบกลับทางไปรษณีย์ ผู้วิจัยจึงได้เพิ่มตัวอย่างอีก ร้อยละ 30<sup>14</sup> รวมจำนวนตัวอย่างที่ศึกษาทั้งสิ้น 256 คน ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling)

**เครื่องมือวิจัย** เป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย

**ส่วนที่ 1** แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และงานที่ปฏิบัติ

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารทางการแพทย์ จำนวน 20 ข้อ ข้อคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จาก 1 ปฏิบัติ

ในระดับต่ำที่สุด ถึง 5 ปฏิบัติในระดับมากที่สุด

**ส่วนที่ 3** แบบสอบถามความพึงพอใจในงานของพยาบาล จำนวน 16 ข้อ ข้อคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จาก 1 เห็นด้วยน้อยที่สุด ถึง 5 เห็นด้วยมากที่สุด

ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (content validity) ของเครื่องมือวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทางการแพทย์ พัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล 3 ท่าน และอาจารย์พยาบาลสาขาบริหารทางการแพทย์ 2 ท่าน โดยแบบสอบถามส่วนที่ 2-3 มีค่า CVI (Content validity index) เท่ากับ 0.83 และ 0.90 และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามส่วนที่ 2-3 ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้เท่ากับ 0.95 และ 0.97

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังผู้ประสานงาน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบสอบถาม และรวบรวมส่งคืนผู้วิจัย ใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 4 สัปดาห์ ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมาจำนวน 256 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation, S.D.)

2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการกับความพึงพอใจในงานโดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

3. วิเคราะห์สมรรถนะการบริหารจัดการ ได้แก่ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการมีความคิดรวบยอด ด้านภาวะผู้นำที่มีศักยภาพสูง ในการร่วมกันอธิบายความพึงพอใจในงาน โดยใช้สถิติวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบ

ขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้น (assumptions) ของค่าส่วนเหลือ (residual: e) แล้วพบว่าไม่เป็นไปตามเงื่อนไข ได้แก่ มีการแจกแจงปกติ ค่าเฉลี่ยเท่ากับศูนย์ ความแปรปรวนมีค่าคงที่ และไม่มีความสัมพันธ์กันเอง autocorrelation รวมทั้งตรวจสอบปัญหา multicollinearity พบว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันเองสูง<sup>15</sup>

กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

### ข้อพิจารณาทางด้านจริยธรรม

งานวิจัยครั้งนี้ได้ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เข้าข่ายไม่ต้องขอรับรองด้านจริยธรรมการวิจัย ลงวันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2563 หมายเลขสำคัญโครงการ HE632231 ตามประกาศมหาวิทยาลัยขอนแก่น ฉบับที่ 3093/2562 และคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของทุกโรงพยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

### ผลการวิจัย

1. จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 256 คน เป็นเพศหญิง 228 คน (ร้อยละ 89) อายุเฉลี่ย 36.72 ปี (S.D. = 8.73) โดยมีช่วงอายุ 30 – 39 ปี มากที่สุด 98 คน (ร้อยละ 38.2) สถานภาพโสด 122 คน (ร้อยละ 47.6) ประสบการณ์การทำงานเฉลี่ย 13.10 ปี (S.D. = 8.66) โดยมีประสบการณ์ในการทำงาน 5 – 10 ปี มากที่สุด 94 คน

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหาร (n = 256)

สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	4.25	0.61	ระดับสูง
ด้านการคิดรวบยอด	4.21	0.68	ระดับสูง
ด้านภาวะผู้นำที่มีศักยภาพสูง	4.19	0.64	ระดับสูง
โดยรวม	4.22	0.64	ระดับสูง

(ร้อยละ 36.7) จบการศึกษาระดับปริญญาตรี 248 คน (ร้อยละ 96.8) และระดับปริญญาโท 20 คน (ร้อยละ 7.8) ปฏิบัติงานในงานผู้ป่วยใน 104 คน (ร้อยละ 40.6) และงานผู้ป่วยนอก 46 คน (ร้อยละ 17.9)

2. ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารพบว่า สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}$  = 4.25, S.D. = 0.61) สมรรถนะด้านการคิดรวบยอด อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}$  = 4.21, S.D. = 0.68) และสมรรถนะด้านภาวะผู้นำที่มีศักยภาพสูง อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}$  = 4.19, S.D. = 0.64) ซึ่งสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารโดยรวมทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}$  = 4.22, S.D. = 0.64) ดังแสดงในตารางที่ 1

3. ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ พบว่า พยาบาลมีความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}$  = 4.25, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยในระดับสูง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความพึงพอใจในกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ทีมสหสาขาวิชาชีพได้พบปะสังสรรค์กันในปัจจุบัน ( $\bar{X}$  = 4.43, S.D. = 0.73) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ความพึงพอใจต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบในปัจจุบัน ( $\bar{X}$  = 4.05, S.D. = 0.88) ดังแสดงในตารางที่ 2



ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ  
(n = 256)

ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1. พึงพอใจในกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ทีมสหสาขาวิชาชีพได้พบปะสังสรรค์กันในปัจจุบัน	4.43	0.73	ระดับสูง
2. พึงพอใจต่อวิธีการทำงานของทีมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน	4.42	0.66	ระดับสูง
3. พึงพอใจต่อบรรยากาศของหน่วยงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง	4.42	0.69	ระดับสูง
4. พึงพอใจในสัมพันธภาพของท่านกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน	4.41	0.67	ระดับสูง
5. พึงพอใจต่อการสนับสนุนของหน่วยงานให้บุคลากรได้นำความรู้มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพงานที่รับผิดชอบ	4.38	0.66	ระดับสูง
6. พึงพอใจในการนิเทศงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยอย่างใกล้ชิด	4.23	0.75	ระดับสูง
7. พึงพอใจต่อการสนับสนุนงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ สำหรับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน	4.23	0.81	ระดับสูง
8. พึงพอใจต่อระบบการให้บุคลากรให้ได้พัฒนาความรู้ และความชำนาญในการปฏิบัติงาน เช่น การอบรม การศึกษาต่อ เป็นต้น	4.22	0.78	ระดับสูง
9. พึงพอใจกับการแก้ปัญหาการให้บริการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย	4.20	0.75	ระดับสูง
10. พึงพอใจต่อการกระบวนกรคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจ และการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบของหัวหน้าหอผู้ป่วย	4.19	0.77	ระดับสูง
11. พึงพอใจในการกำหนดบันไดอาชีพ การจัดระบบการวางแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน	4.16	0.80	ระดับสูง
12. พึงพอใจต่อปริมาณงานที่ต้องทำในแต่ละเวร	4.10	0.88	ระดับสูง
13. พึงพอใจต่อการบริหารอัตรากำลังในการทำงานของหน่วยงาน	4.07	0.92	ระดับสูง
14. พึงพอใจต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบในปัจจุบัน	4.05	0.88	ระดับสูง
<b>ความพึงพอใจโดยรวม</b>	<b>4.25</b>	<b>0.62</b>	<b>ระดับสูง</b>

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์พบว่า สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารในทุกด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการมีความคิดรวบยอดด้านภาวะผู้นำที่มีศักยภาพสูง มีความสัมพันธ์ทางบวกใน ระดับสูงกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $r = 0.789, 0.778$  และ  $0.815$  ตามลำดับ) ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ โดยสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ความพึงพอใจในงาน ของพยาบาล	การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	ด้านการมีความคิด รวบยอด	ด้านภาวะผู้นำที่มี ศักยภาพสูง
Pearson Correlation	0.789**	0.778**	0.815**
Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000
n	256	256	256

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

5. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยรายด้านของสมรรถนะการบริหารจัดการที่สามารถร่วมกันอธิบายความพึงพอใจในงานของพยาบาลพบว่า สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านภาวะผู้นำที่มีศักยภาพสูง สามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรความ

พึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพได้ร้อยละ 66.5 ( $r^2 = 0.665$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้ สมรรถนะการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำที่มีศักยภาพสูง (Beta = 0.552) และสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ (Beta = 0.293) ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณแบบ Stepwise ในการร่วมกันอธิบายความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ

ตัวแปร	b	Beta	t	p – value
สมรรถนะการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์	0.305	0.293	3.623	0.000*
สมรรถนะการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำที่มีศักยภาพสูง	0.544	0.552	6.827	0.000*
ค่าคงที่ (Constant)	0.671		4.208	0.000*
$r^2 = 0.665$	F = 270.274	*p < 0.05		

### วิจารณ์และสรุปผล

1. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารจัดการกับความพึงพอใจในงาน ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารในทุกด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ ดังนี้

1.1 ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผลการศึกษาพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความพึงพอใจในงาน ทั้งนี้เนื่องจากบริบทของโรงพยาบาลทั่วไป ผู้บริหารต้องมีบทบาทหน้าที่ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ ดำเนินงาน และให้บริการ กำกับดูแล ประเมินผล และสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ดำเนินการให้ความรู้ เผยแพร่ ฝึกอบรม เพื่อให้บริการสุขภาพที่มีคุณภาพ ดังนั้น หากผู้บริหารระดับต้น สามารถ

บริหารจัดการตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการบริหารจัดการหอผู้ป่วยที่มีความซับซ้อน รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในหอผู้ป่วยสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาในอดีตที่พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในระดับหน่วยงาน มีความสัมพันธ์โดยตรงกับคุณภาพการบริการ เป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารในกระบวนการร่วมสรรหา คัดเลือก พัฒนา และธำรงรักษาบุคลากรในหน่วยงานให้ปฏิบัติงานด้วยความสุข เกิดความรักและความผูกพันองค์กร มีความปรารถนาที่จะร่วมเป็นส่วนหนึ่งเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ<sup>16,17</sup> และการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความพึง



พอใจในงาน และความภาคภูมิใจต่อองค์กรของพนักงานในธุรกิจโรงแรมแห่งประเทศไทย ที่พบว่า ปัจจัยทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ แผนการพัฒนาและประเมินบุคลากร ความเป็นธรรมในการบริหารค่าตอบแทน และความเป็นอิสระในการทำงาน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงาน<sup>18</sup>

1.2 ด้านภาวะผู้นำที่มีศักยภาพสูง ผลการศึกษาพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความพึงพอใจในงาน ทั้งนี้เนื่องจากในบริบทของโรงพยาบาลทั่วไปในปัจจุบัน ผู้บริหารระดับต้นต้องมีศักยภาพสูงในการนำทีมพยาบาลของหน่วยงาน ให้เกิดความเชื่อมั่นเพื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อวางแผนจัดการกับสถานการณ์ปัญหาความท้าทายใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ<sup>6</sup> การที่องค์กรมีบุคลากรที่มีศักยภาพสูง จะสามารถช่วยให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ<sup>19</sup> ดั่งการศึกษาการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ผลการศึกษาพบว่า การที่ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้นำที่มีศักยภาพสูง ใช้หลักการบริหารแบบเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การเสนอข้อมูลและความคิดเห็นใหม่ ๆ ในการวางแผนพัฒนาการทำงาน ให้เกิดความหลากหลายและทำงานได้อย่างสะดวกสบาย รวมทั้งกำหนดความต้องการในงาน มอบหมายและกำหนดผลลัพธ์ของงานที่ชัดเจน รับฟังความคิดเห็น มีความไว้วางใจ และสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เป็นกันเอง ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน<sup>20</sup>

1.3 ด้านการคิดรวบยอด ผลการศึกษาพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความพึงพอใจในงาน ทั้งนี้เนื่องจาก ระบบบริการสุขภาพปัจจุบันต้องเผชิญกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง ทั้งปัญหาสุขภาพของผู้รับบริการที่มีความหลากหลายและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น การเจ็บป่วยด้วยโรคเรื้อรังและโรคระบาด ทำให้สถาบันสุขภาพต้องเตรียมพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าว ให้เป็นไปตามมาตรฐานและความปลอดภัยสูงสุด<sup>21</sup> ผู้บริหารจึงต้องมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ การ

ตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ สามารถจัดหมวดหมู่และลำดับความสำคัญของปัญหาในหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานตามความเร่งด่วน สามารถกำหนดขั้นตอนต่าง ๆ ในการดำเนินงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์และความ เป็นเหตุเป็นผลของสถานการณ์ได้อย่างครอบคลุม และสามารถปรับปรุงกระบวนการคิดในการทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่เป็นเลิศ ซึ่งทำให้นักกลางทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาที่พบว่า การบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีคุณภาพ สติปัญญาเป็นคุณลักษณะหนึ่งที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องมีความฉลาด มีความสามารถในการคิดเชิงซ้อน เชิงสร้างสรรค์ เปิดใจกว้างและแยกแยะข้อเท็จจริง การเน้นเป้าหมายความสำเร็จและการพูดเชิงวิพากษ์ มีความ ยุติธรรม รวมทั้งการสร้างสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่น<sup>22</sup>

2. ปัจจัยด้านสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหาร ที่สามารถร่วมกันอธิบายความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำที่มีศักยภาพสูง และด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร มีผลต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ โดยร่วมกันอธิบายได้ร้อยละ 66 ทั้งนี้ ผู้บริหารที่เป็นผู้นำที่มีศักยภาพสูง จะเป็นแบบอย่างในการดูแลผู้รับบริการอย่างมีอาชีพ ด้วยความรู้ ความสามารถและทักษะตามค่านิยมขององค์กร มีทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและสร้างความไว้วางใจ สามารถจัดการกับความคิดเห็นที่แตกต่างในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ สามารถสร้างสัมพันธ์ภาพและเครือข่ายเชิงวิชาชีพที่ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้นักกลางมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการที่จะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ มีการกำหนดหน้าที่ที่สำคัญของภาวะผู้นำ มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่สูง และมีความกล้าเสี่ยงและการปฏิบัติงาน โดยที่มองโลกในแง่ดี<sup>23</sup> นอกจากนี้ สมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ

ผู้บริหาร เป็นอีกหนึ่งปัจจัยร่วมที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ ดังผลการศึกษาในอดีตที่พบว่า ผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรม พัฒนาความรู้ความสามารถ และเปิดโอกาสให้ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง สร้างขวัญ และแรงจูงใจ ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงาน และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน<sup>24</sup> สอดคล้องกับผลการศึกษาคความพึงพอใจในงานของพยาบาล และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ ที่พบว่า พยาบาลมีพึงพอใจในงานอยู่ในระดับมาก ทั้งค่าตอบแทน และสวัสดิการ ลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ ผู้ร่วมงานให้ความสนทนสนมเป็นกันเอง และมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน รวมทั้ง การได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้อบรมศึกษาดูงาน และลาศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ สะท้อนให้เห็นว่า การที่ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ย่อมส่งผลให้พยาบาลผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงาน<sup>25</sup> จะเห็นได้ว่าสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารทางการพยาบาลกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ ซึ่งสมรรถนะการบริหารจัดการ ได้แก่ สมรรถนะด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ ที่มีศักยภาพสูง ด้านการมีความคิดรวบยอด เป็นสมรรถนะที่สำคัญในการช่วยให้ผู้บริหารทางการพยาบาลนำไปบริหารงาน โดยผู้บริหารต้องมีการสนับสนุนให้พยาบาลได้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถ เปิดโอกาสให้ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง สร้างขวัญ และแรงจูงใจ เพื่อให้พยาบาลผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงาน ทำให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารทางการพยาบาลควรจัดทำแผนพัฒนา

#### เอกสารอ้างอิง

1. เจาะลึกระบบสุขภาพ. สธ.เปิดนโยบายจัดรูปแบบบริการสุขภาพ 5 ด้าน รับมือ 4 ความท้าทายในอนาคต [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อ 10 กันยายน พ.ศ. 2562]. เข้าถึงได้จาก: <https://www.hfocus.org/content/2019/10/17929>
2. กระทรวงสาธารณสุข. แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข) [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2565]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.oic.go.th/FILEWEB/CABINFOCENTER2/>

อัตรากำลัง ที่สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาระบบบริการสุขภาพและให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา รวมทั้งกำหนดระบบการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรให้ชัดเจนเป็นธรรม เช่น ระบบค่าตอบแทน การจัดสรรสวัสดิการที่ไม่ใช่ภาคบังคับตามกฎหมาย ที่มีความเหมาะสม โอกาส และความก้าวหน้าในการทำงาน

2. ผู้บริหารทางการพยาบาลควรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้เป็นผู้ที่มีศักยภาพสูงและมีความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งมีการเตรียมพยาบาลที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ โดยสนับสนุนให้ได้รับการอบรมหรือลาศึกษาต่อ

3. ผู้บริหารทางการพยาบาลควรมีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดี ระหว่างฝ่ายบริหารกับบุคลากร ผู้ปฏิบัติ และเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรให้น่าอยู่ นำทำงาน เพื่อให้ทุกคนมีความสุขในการทำงาน

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. จากผลการศึกษาพบว่า อีกร้อยละ 33 มาจากปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ดังนั้นควรมีศึกษาปัจจัยอื่นๆ อาทิ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2. ทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารให้ผู้บริหารมีการบริหารแบบมืออาชีพ เช่น การพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำ หรือการพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารงาน

#### กิตติกรรมประกาศ

คณะผู้วิจัยขอขอบคุณผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกุมภภี จังหวัดอุดรธานี รวมถึงพี่น้องเพื่อนร่วมวิชาชีพทางการพยาบาลทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือและให้ความร่วมมือด้วยดีในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้

DRAWER023/GENERAL/DATA0000/00000077.PDF

3. กระทรวงสาธารณสุข. นโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงสาธารณสุข ปี 2565 [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2565]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.spko.moph.go.th/wp-content/uploads/2021/09/policy65.pdf>
4. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อวันที่ 10 กันยายน 2562]. เข้าถึงได้จาก: <https://www.ocsc.go.th/node/2725>
5. ณิชดาทิพย์ ดาราและกัญญาดา ประจุกุศลปะ. สมรรถนะผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ. ว. พยาบาลตำราจ 2557;10(2):244-252.
6. Chase LK. Nurse manager competencies [Thesis] USA: College of Nursing, University of Iowa; 2010.
7. Bureau of Nursing. Criteria for nursing performance excellence. Bangkok: Samcharoen Panich; 2005.
8. เศรษฐชัย ชัยสนิท, มาลัย ม่วงเทศ. สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติตาม การรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้. ว. พยาบาลสงขลานครินทร์ 2558;35(3):127-140.
9. วรศิริ สุขสมพงษ์, วรนารถ แสงมณี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานพยาบาล โรงพยาบาลหนองบัวลำภู. ว. คุรุศาสตร์อุตสาหกรรม 2559;15(2):18-25.
10. มาริสา ไกรฤกษ์, อภิญา จำปามูล, มาลินันท์ พิมพ์พิสุทธิพงศ์. ความต้องการการพัฒนากาเวผู้นำทางการพยาบาลของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น ในโรงพยาบาลชุมชนเขตเครือข่ายบริการสุขภาพที่ 7 กระทรวงสาธารณสุข. ว. การพยาบาลและการดูแลสุขภาพ 2558;33(4):159-167.
11. เปรมฤดี ศรีวิชัย, พินทอง ปินใจ. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์กับความพึงพอใจในงานตามการรับรู้ของบุคลากร วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พะเยา. ว. สภาการพยาบาล 2556;28(3):95-107.
12. สมสมัย สุธีรสานต์. การบริหารตัวชี้วัดทางการพยาบาลเพื่อการบริหารบุคลากร [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อ 10 กันยายน 2562]. เข้าถึงได้จาก: [http://www.thaicne.com/images/sub\\_1287213200/indicator.pdf](http://www.thaicne.com/images/sub_1287213200/indicator.pdf)
13. สุกฤษฎี ขวัญเมือง. การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร [วิทยานิพนธ์]. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์; 2559.
14. วรณชนก จันทชุม. การวิจัยทางการพยาบาล: การเลือกกลุ่มตัวอย่างและการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง. ขอนแก่น: คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น; 2545.
15. Hair JF, Black WC, Babin BJ. Anderson RE. Multivariate data analysis. 7th ed. New York: Pearson; 2010.
16. O'Donnel DM, Livingtons PM, Bartram T. Human resource management activities on the front line: A nursing perspective. Contemp Nurse 2012;41(2):198-205.
17. Boxall P, Ang SH, Bartram T. Analyzing the 'black box' of human resource management: Uncovering human resource goals, mediators and outcome in a standardized service

- environment. *Journal of Management Studies* 2011; 48(7):1504–1532.
18. อภิรัตน์ เนติรังสีวัชร. ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ความพึงพอใจในการทำงานและความภักดีต่อองค์กรของพนักงานในธุรกิจโรงแรมของประเทศไทย. ว. บริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร 2564;16(2):14–31.
  19. Campbell M, Smith R. High – potential talent a view from Inside the Leadership pipeline. Colorado: Center for Creative Leadership; 2014.
  20. ณิชพร แอปไชสง. การรับรู้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร: กรณีศึกษาพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร [วิทยานิพนธ์]. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์; 2558.
  21. Joint Commission International. Jont commission international accreditation standards for hospitals. 5th ed. Illionois: American Society for Clinical Investigation; 2014.
  22. Raksanakorn K. School administrators' attributes for 21st Century. *Journal of Modern Learning Development* 2020;5(3):328–343.
  23. เชนินทร์ แสงสุข. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู [วิทยานิพนธ์]. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี; 2560.
  24. สุวรรณ เดชน้อย. ความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลโดนด อำเภอนอนสูงิ จังหวัดนครราชสีมา. ใน: อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจวิทยาลัยนครราชสีมา. การประชุมวิชาการระดับชาติ สักคมผู้สูงวัย: โอกาสและความท้าทายของอุดมศึกษา; วันที่ 30 มิถุนายน 2562; วิทยาลัยนครราชสีมา. นครราชสีมา; 2562. หน้า 276 – 284.
  25. นิตยา ไกรวงศ์, วิกิรัตน์ จุฑาสันติกุล, ทิพย์ราตรี นวนสินธุ์. ความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงให้งอกอยู่ในองค์กร: กรณีศึกษาฝ่ายบริการพยาบาล คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ว. มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ 2563;11(1):1–10.