

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของ พยาบาลวิชาชีพเจนเนอร์เรชั่นวาย โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ปราณี มีหาญพงษ์*

เนตรชนก ศรีทุมมา**

สุนิย์รัตน์ บุญศิลป์***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาแบบหาความสัมพันธ์มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพเจนเนอร์เรชั่นวาย กลุ่มตัวอย่าง พยาบาลวิชาชีพเจนเนอร์เรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานที่หอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุขจากโรงพยาบาลทั้ง 12 เขต จำนวน 46 แห่ง ประชากร จำนวน 3,052 คน มีกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 423 ราย เครื่องมือวิจัยได้แก่ แบบบันทึกข้อมูลส่วนบุคคล แบบสอบถามภาวะผู้นำให้บริการ แบบสอบถามบรรยากาศองค์กร แบบสอบถามความพึงพอใจในการทำงานและแบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร มีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยใช้สูตร ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาคได้เท่ากับ .98 .90 .92 และ .75 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลจากการกำหนดเป็นโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น

ผลการวิจัย พบว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพเจนเนอร์เรชั่นวายอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25, SD = .39$) ภาวะผู้นำให้บริการของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ($\beta = .44, \beta = .46, \beta = .22, p < .001$) ตามลำดับ ภาวะผู้นำให้บริการมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยผ่านบรรยากาศองค์กร และความพึงพอใจในการทำงาน ($\beta = .12, \beta = .17, p < .001$) ตามลำดับ และบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ($\beta = .28, p < .001$) ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ($\beta = .36, p < .001$) และโมเดลดังกล่าวสามารถอธิบายความแปรปรวนความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพเจนเนอร์เรชั่นวายที่ปฏิบัติงานที่หอผู้ป่วยในโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุขได้ร้อยละ 51 จากผลการวิจัยนี้ ผู้บริหารทางการพยาบาล สามารถพัฒนาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพเจนเนอร์เรชั่นวายที่ปฏิบัติงานที่หอผู้ป่วยใน โดยให้ความสำคัญกับการมีภาวะผู้นำให้บริการของหัวหน้าหอผู้ป่วย ความพึงพอใจในการทำงาน และบรรยากาศองค์กร

คำสำคัญ: ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร; ภาวะผู้นำให้บริการ; บรรยากาศองค์กร; ความพึงพอใจในการทำงาน; พยาบาลวิชาชีพ เจนเนอร์เรชั่นวาย

*โรงพยาบาลสิงห์บุรี; บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน, e-mail: meehanpong@yahoo.com

**บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน

*** วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี



A Causal Model of Organizational Commitment Of Generation Y Professional Nurses in General Hospital under the Ministry of Public Health

Pranee Meehanpong*

Netchanok Sritoomma**

Suneerat Boonsin***

Abstract

The purpose of this descriptive correlational research was to identify and test a causal model of organizational commitment. From a population of 3,052, a sample of 423 generation Y nurses from forty six General hospitals in Thailand were selected. They were asked to answer five sets of questionnaires: 1) Personal Data Form, 2) Servant Leadership Questionnaire, 3) Organizational Climate Questionnaire, 4) Job Satisfaction Questionnaire, and 5) Organizational Commitment Questionnaire. Validity of the instruments was assessed using Cronbach's alpha criteria. The reliabilities of each questionnaire were .98 for Servant Leadership, .90 for Organizational Climate, .92 for Job Satisfaction, and 0.75 for Organizational Commitment. Data were analyzed using the statistical programs for Structural Equation Modeling: SEM.

The findings of this study revealed that the organizational commitment of Generation Y Professional Nurses was at the moderate level ($\bar{X}=3.25$, $SD=.39$). Servant leadership of head nurses had positive direct effects on organizational climate, job satisfaction and organizational commitment ($\beta=.44$, $\beta=.46$, $\beta=.22$, respectively, $p<.001$). Servant leadership of head nurses also had an indirect effect on organizational commitment through organizational climate ($\beta=0.12$, $p<.001$), and had an indirect effect on organizational commitment through job satisfaction ($\beta=0.17$, $p<.001$). Organizational climate had positive direct effects on organizational commitment ($\beta=.28$, $p<.001$). Job satisfaction also had positive direct effects on organizational commitment ($\beta=.36$, $p<.001$). The model accounted for 51 % of the variance in organizational commitment and a substantial proportion of the variance of the mediating variables. The findings of this research has furthered nursing management knowledge to enhance the organizational commitment of Generation Y Professional Nurses in General Hospitals under Ministry of Public Health. Nursing administrators should focus and encourage servant leadership of head nurses. In addition, the head nurses should develop an organizational climate in the nursing unit and enhance job satisfaction among Generation Y Professional Nurses as both variables affect the organizational commitment of Generation Y Professional Nurses.

Keywords: organizational commitment; servant leadership; organizational climate; job satisfaction; generation Y professional nurses

*Singburi Hospital; Christian University of Thailand, e-mail: meehanpong@yahoo.com

** Christian University of Thailand

*** Boromarajonani College of Nursing, Saraburi



ความเป็นมาและความสำคัญ

ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ กำลังพบกับคนเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ที่เข้ามาเป็นสมาชิกในองค์กร องค์กรหลายแห่งเริ่มมีโครงสร้างของบุคลากรที่เปลี่ยนไป โดยคนเจนเนอเรชั่นวาย คือ คนที่มีอายุระหว่าง 21-33 ปี มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ประมาณร้อยละ 20-30 และมีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้น¹ จากข้อมูลของกลุ่มงานอัตรากำลัง กระทรวงสาธารณสุข² พบว่าโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขทั่วประเทศ (ไม่นับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล) จำนวน 868 แห่งมีพยาบาลวิชาชีพทั้งหมด 64,780 คน เป็นพยาบาลวิชาชีพเจนเนอเรชั่นวาย 18,835 คน คิดเป็นร้อยละ 29.08 ซึ่งคนเจนเนอเรชั่นวายเป็นกำลังสำคัญเพราะเป็นช่วงวัยที่เข้าสู่การปฏิบัติงานใหม่และจะเป็นกำลังสำคัญหลักขององค์กรในอนาคต จากสถานการณ์ด้านกำลังคนพยาบาลวิชาชีพในประเทศไทย³ พบว่ามีการลาออกไอน์ย้ายสูงขึ้นเรื่อยๆ และอายุเฉลี่ยของผู้ที่ลาออกจากราชการมีแนวโน้มลดลงเรื่อยๆ คือ ลาออกในช่วงอายุ 25-29 ปี ร้อยละ 13.2 ซึ่งเป็นการทำงานเพียง 2-7 ปี และมีแนวโน้มการลาออกในผู้ที่มิระยะเวลาการทำงานลดลงเป็น 1-5 ปี⁴ ซึ่งพยาบาลที่ลาออกมากที่สุดก็คือพยาบาลที่จบใหม่หรือพยาบาลวิชาชีพเจนเนอเรชั่นยายนั่นเอง

คนเจนเนอเรชั่นวาย คือ คนที่เกิดในช่วงปี ค.ศ.1980-2000 (พ.ศ.2524-2543) หรืออายุอยู่ในช่วง 20-36 ปี⁵ ซึ่งเป็นยุคสังคมดิจิทัลบุคลิกลักษณะโลกทัศน์ของบุคคลกลุ่มนี้ มีความพิเศษตรงที่เป็นผู้เชี่ยวชาญและเรียนรู้เทคโนโลยีได้อย่างรวดเร็ว ใช้ชีวิตส่วนใหญ่ในโลกออนไลน์ มีความเป็นตัวของตัวเองสูงมีอิสระเสรีในการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนต่างเพศ มีความทะเยอทะยานสูง ไม่อดทน มีความคิดนอกกรอบ⁶ ความจงรักภักดีกับองค์กรต่ำคนเจนเนอเรชั่นวายเลือกทำงานไม่ใช่องค์กรหรือบริษัท มักจะมององค์กรเป็นเพียงสะพานเชื่อมเขาไปสู่เป้าหมายทางอาชีพที่ตั้งไว้ นั้นจึงทำให้อัตราการลาออกของคนเจนเนอเรชั่นวายในองค์กรหรือบริษัทต่าง ๆ มีสูงมาก เมื่อเทียบกับคนเจนเนอเรชั่น (Generation) อื่น ๆ¹

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้บุคลากรอยู่และทำงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นลักษณะบุคคลที่มีการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีความเต็มใจที่จะทำประโยชน์ให้กับองค์กรและมีความปรารถนาที่จะรักษาการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ บุคลากรที่ยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรจะเป็นผู้ที่มีความพึงพอใจในงาน มีส่วนร่วมในการทำงาน พยายามที่จะทำงานให้ดีที่สุด มีจิตใจที่ต้องการเห็นความก้าวหน้าขององค์กร⁷ เมื่อบุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรแล้ว ทำให้เกิดความรู้สึกไม่อยากจะจากองค์กรไป⁸ ดังนั้นผู้บริหารทางการพยาบาลและผู้ที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุน ส่งเสริมให้พยาบาลวิชาชีพเจนเนอเรชั่นวายให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เพื่อจะได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพอยู่ทำงานกับองค์กร เพื่อเป็นกำลังสำคัญให้กับวิชาชีพพยาบาลและเติบโตไปเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพขององค์กรในอนาคต

แนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นแนวคิดที่แสดงถึงคุณลักษณะการเป็นผู้ให้บริการผู้อื่น เพื่อตอบสนองความต้องการของเขา และให้ผู้อื่นปฏิบัติตามโดยใช้อำนาจทางจริยธรรม การรับฟังและเข้าใจผู้อื่น การโน้มน้าวใจ มากกว่าการใช้อำนาจทางตำแหน่งบังคับ การร่วมแบ่งปันภาวะผู้นำ การสร้างชุมชนและการทำงานเป็นทีม รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรของตนให้เจริญเติบโต ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้เป็นพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การดูแลเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน และการมุ่งพัฒนาให้เพื่อนร่วมงานมีความเจริญงอกงาม ซึ่งทำให้ทุกคนในทีมมีศักยภาพและจะทำให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีได้⁹

บรรยากาศขององค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการยึดมั่นผูกพันกับองค์กร องค์กรไหนหากมีสภาพแวดล้อมภายในองค์กรซึ่งสมาชิกภายในองค์กรสามารถเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ โครงสร้างทางกายภาพและการบริหารงานที่เหมาะสม การปฏิบัติการพยาบาลอย่างมีมาตรฐาน บุคลากรพยาบาลมีความรับผิดชอบ ทุกคนได้รับการยอมรับ การสนับสนุน และเกิดความความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร จะส่งผลผลการปฏิบัติงานที่ดี การที่จะรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรได้นั้น ผู้บริหารต้องเริ่มตั้งแต่การมองความต้องการพื้นฐานและการตอบสนองให้เกิดความพึงพอใจ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเงินเดือน



สวัสดิการต่าง ๆ ที่จำเป็นและเมื่อบุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรแล้ว ทำให้เกิดความรู้สึกไม่อยากจะจากองค์กรไป⁸

จากความสำคัญข้างต้นจะเห็นว่าการจะทำให้พยาบาลวิชาชีพเจนเนอร์เรชั่นวายมีความยึดมั่นผูกพันในองค์กรวิชาชีพ ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำให้บริการที่รับฟัง เข้าใจและส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดมีความเจริญก้าวหน้า รวมทั้งการสร้างให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่เป็นมิตร สนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และถึงแม้ว่าจะมีงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันในองค์กรพยาบาลทั้งในต่างประเทศและในประเทศไทยบ้างแล้ว แต่เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ และการทำนายปัจจัยการคงอยู่ของพยาบาล ยังไม่มีการศึกษาเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันของพยาบาลวิชาชีพเจนเนอร์เรชั่นวาย ในองค์กรพยาบาล ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของส่งผลความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ เจนเนอร์เรชั่นวาย โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งจะเป็แนวทางในการสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเพื่อให้พยาบาลวิชาชีพ เจนเนอร์เรชั่นวาย ให้คงอยู่ในองค์กร เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี และส่งผลต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาล

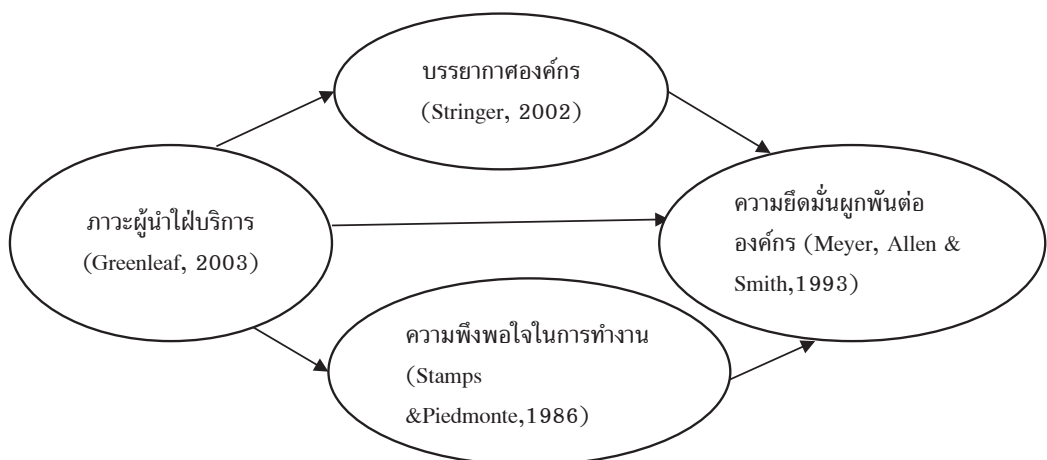
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำให้บริการ บรรยากาศองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพเจนเนอร์เรชั่นวาย โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

2. เพื่อสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้แก่ภาวะผู้นำให้บริการ บรรยากาศองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ เจนเนอร์เรชั่นวาย โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยตามแผนภูมิที่ 1 สันเคราะห์ขึ้นจากงานวิจัยและทฤษฎีภาวะผู้นำให้บริการของกรีนลีฟ¹⁰ ทฤษฎีบรรยากาศองค์กรของสตริงเจอร์¹¹ ทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงานของสแตมป์และพีดมอนต์¹² และทฤษฎีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของ เมเยอร์และคณะ¹³ เพื่อสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างชุดตัวแปรที่ประกอบด้วยภาวะผู้นำให้บริการ บรรยากาศองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ เจนเนอร์เรชั่นวาย มาพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Structural Equation Model: SEM) เพื่อเป็นกรอบแนวคิดของการศึกษาครั้งนี้



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดเชิงสมมุติฐานของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำให้บริการ บรรยากาศองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพเจนเนอร์เรชั่นวาย



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยพรรณนาหาความสัมพันธ์แบบภาคตัดขวาง (Cross-sectional research) ในลักษณะของการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Structural Equation Model) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำให้บริการ บรรยาการองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานกับความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพเจนเนอร์ชั้นนาย ในหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือพยาบาลวิชาชีพเจนเนอร์ชั้นนาย ที่ปฏิบัติงานที่หอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 46 แห่ง ประชากร จำนวน 3,052 คน มีกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 423 ราย กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุจำนวนกลุ่มตัวอย่าง คิดเป็น 1: 10-30 เท่าของจำนวนเส้นทางหรืออย่างน้อย 200 คน¹⁴ ซึ่งในงานวิจัยนี้มีทั้งหมด 29 เส้นทาง ถ้าคำนวณกลุ่มตัวอย่างประมาณ 14 เท่าของเส้นทาง คิดเป็นกลุ่มตัวอย่าง 406 คน ผู้วิจัยได้เพิ่มกลุ่มตัวอย่างจำนวนร้อยละ 10¹⁵ เพื่อป้องกันการสูญหายและความไม่ครบถ้วนของข้อมูล รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 446 ราย เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi stage sampling) โดยจำแนกโรงพยาบาลทั่วไปออกเป็น 12 เขตตามการแบ่งเขตของกระทรวงสาธารณสุข มีทั้งหมด 83 โรงพยาบาล¹⁶ ในแต่ละเขตมีจำนวนโรงพยาบาลตั้งแต่ 2-5 โรงพยาบาล สุ่มตัวอย่างโรงพยาบาลทั่วไป ในแต่ละเขตโดยวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling) โดยนำรายชื่อโรงพยาบาลทั้งหมดของแต่ละเขตมาจับฉลากแบบไม่แทนที่ ใช้อัตราส่วน 1:2 ในกรณีที่เขตใด มีจำนวนโรงพยาบาลมากกว่า 2 แห่ง จะสุ่มมา 2 โรงพยาบาล ดังนั้นจะได้จำนวนโรงพยาบาลทั่วไปทั้งหมด 25 แห่ง คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวนพยาบาลวิชาชีพในแต่ละโรงพยาบาล เลือกหอผู้ป่วยแต่ละแผนก ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายโดยการจับฉลากรายชื่อพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการที่เกิดในช่วงปี

ค.ศ. 1980-2000 (พ.ศ.2524-2543) หรืออายุอยู่ในช่วง 20-36 ปี สังกัดกลุ่มการพยาบาล ตามสัดส่วนของจำนวนประชากรให้ได้กลุ่มตัวอย่างครบตามจำนวนที่ต้องการ และได้ดำเนินการโทรศัพท์ติดตามไปยังโรงพยาบาลกลุ่มตัวอย่างเป็นระยะ เพื่อให้ได้จำนวนตัวอย่างครบตามจำนวนที่ต้องการ

เครื่องมือในการวิจัยและคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามจำนวน 5 ชุด

1. แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่ง การศึกษา และหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายเปิดเติมคำในช่องว่างและแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

2. แบบสอบถามความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของเมเยอร์ อลันและสมิธ¹³ โดยปรับใช้แบบสอบถามของปราณี มีหาญพงษ์¹⁷ จำนวน 18 ข้อ ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านความยืดหยุ่นผูกพันด้านจิตใจ ด้านความยืดหยุ่นผูกพันด้านการคงอยู่ และด้านความยืดหยุ่นผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ .73 ลักษณะคำถามให้เลือกตอบ 5 ระดับตามแบบของ Likert Scale ตั้งแต่เห็นด้วยมากที่สุด (5) เห็นด้วยมาก (4) เห็นด้วยปานกลาง (3) ไม่เห็นด้วย (2) และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)

3. แบบสอบถามภาวะผู้นำให้บริการตามแนวคิดของกรีนลีฟ¹⁰ โดยปรับใช้แบบสอบถามของณัฏฐาภรณ์ เทโหปการ¹⁸ จำนวน 37 ข้อ ได้รับอนุญาตจากเจ้าของแบบสอบถามแล้ว ประกอบด้วย 10 ด้าน คือ ด้านการมีทักษะในการรับฟัง ด้านการการมีความรู้สึกร่วม ด้านการเป็นผู้เอื้อยวชาญ ด้านการตระหนักรู้ ด้านการโน้มน้าว ด้านการสร้างกระบวนการทัศน์ ด้านการมองการณ์ไกล ด้านการเป็นผู้ดูแล ด้านการการอุทิศต่อความเจริญเติบโตของบุคคล และด้านการสร้างกลุ่ม มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค เท่ากับ .96 ลักษณะคำถามให้เลือกตอบ 5 ระดับ ตามแบบของ Likert Scale ตั้งแต่เห็นด้วย



มากที่สุด (5) เห็นด้วยมาก (4) เห็นด้วยปานกลาง (3) ไม่เห็นด้วย (2) และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)

4. แบบสอบถามบรรยากาศองค์กรตามแนวคิดของสตรีงเจอร์¹¹ โดยปรับใช้แบบสอบถามของเนาวรัตน์ เจริญสุข¹⁹ จำนวน 20 ข้อ ได้รับอนุญาตจากเจ้าของแบบสอบถามแล้ว ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านความรับผิดชอบขององค์กร ด้านการยอมรับจากองค์กร ด้านการสนับสนุนจากองค์กรและด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาคเท่ากับ .80 ลักษณะคำถามให้เลือกตอบ 5 ระดับ ตามแบบของ Likert Scale ตั้งแต่เห็นด้วยมากที่สุด (5) เห็นด้วยมาก (4) เห็นด้วยปานกลาง (3) ไม่เห็นด้วย (2) และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)

5. แบบสอบถามความพึงพอใจในการทำงานตามแนวคิดของสแตมป์และพิตมอนตี¹² โดยปรับใช้แบบสอบถามของจิราภรณ์ รวีพิสุทธิ²⁰ จำนวน 33 ข้อ ได้รับอนุญาตจากเจ้าของแบบสอบถามแล้ว ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ ด้านรายได้และผลประโยชน์ตอบแทน ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านเงื่อนไขของการทำงาน ด้านนโยบายขององค์กร ด้านสถานภาพของวิชาชีพและด้านปฏิสัมพันธ์กับความผู้ร่วมงานมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาคเท่ากับ .95 ลักษณะคำถามให้เลือกตอบ 5 ระดับ ตามแบบของ Likert Scale ตั้งแต่เห็นด้วยมากที่สุด (5) เห็นด้วยมาก (4) เห็นด้วยปานกลาง (3) ไม่เห็นด้วย (2) และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยตั้งแต่ 1 ปี ขึ้นไปในโรงทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุขแห่งหนึ่ง ที่มีคุณสมบัติคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน แบบสอบถามภาวะผู้นำเฝ้าบริการ แบบสอบถามบรรยากาศองค์กร แบบสอบถามความพึงพอใจในการทำงานและแบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค เท่ากับ .98 .90 .92 และ .75 ตามลำดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลส่งถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลทั่วไปที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 25 แห่ง พร้อมทั้งแนบเอกสารการรับรองการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ผู้วิจัยติดต่อผู้ช่วยวิจัยที่เป็นหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปที่เป็นกลุ่มตัวอย่างพร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย กลุ่มตัวอย่างและวิธีเก็บข้อมูลการวิจัย โดยให้ส่งแบบสอบถามใส่ซองปิดผนึกกลับคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์ด่วนพิเศษ และให้ส่งแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัยภายใน 2 สัปดาห์ ซึ่งผู้ช่วยวิจัยจะเก็บข้อมูลด้วยตนเอง พร้อมอธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัย รายละเอียดของแบบสอบถามและวิธีการตอบแบบสอบถาม รวมทั้งขอความยินยอมของพยาบาลวิชาชีพที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งขอความอนุเคราะห์ให้ส่งแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัยภายใน 2 สัปดาห์ โดยเริ่มส่งแบบสอบถามในเดือนตุลาคม 2559 และได้รับแบบสอบถามกลับคืนครบทุกโรงพยาบาลในเดือนมกราคม 2560 รวมทั้งสิ้น 423 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 94.84

การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรมในการวิจัยในมนุษย์ของโรงพยาบาลสิงห์บุรี นอกจากนี้ต้องผ่านการรับรองคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของโรงพยาบาลอื่นๆ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยรักษาความลับของการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างและชี้แจงเรื่องการพิทักษ์สิทธิอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรในเอกสารยินยอมเข้าร่วมวิจัยและเอกสารชี้แจงการตอบแบบสอบถามจากนั้นใส่ซองให้ผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละคนเท่านั้น หลังตอบแบบสอบถามเสร็จให้ผู้ตอบแบบสอบถามปิดผนึกซองส่งให้กับผู้ช่วยวิจัยเพื่อส่งแบบสอบถามกลับคืนให้ผู้วิจัย ซึ่งจะไม่มีการผ่านแบบสอบถามไปยังหน่วยงานใด ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามไว้เป็นความลับ อยู่ในที่ปลอดภัยและทำลายทิ้งเมื่อสิ้นสุดการวิจัย วิเคราะห์ข้อมูลและรายงานผลทั้งหมดในภาพรวมในลักษณะที่ไม่สามารถเชื่อมโยงถึงตัวบุคคลใดบุคคลหนึ่งหน่วยงาน หรือองค์กรใดองค์กรหนึ่ง



การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เพื่อทราบลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างและพรรณนาระดับของตัวแปรแต่ละตัวในกรอบแนวคิดการวิจัยที่สร้างขึ้น โดยใช้สถิติพรรณนาหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตลอดจนวิเคราะห์ลักษณะการแจกแจงของข้อมูล โดยพิจารณาการแจกแจงแบบปกติของข้อมูลก่อนนำข้อมูลไปวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ซึ่งค่าความเบ้ (Skewness) ค่าความโด่ง (Kurtosis) อยู่ระหว่าง -3.0 ถึง $+3.0$ ทุกตัวแปรแสดงถึงการกระจายของข้อมูลเป็นแบบปกติ²¹

2. วิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปร วิเคราะห์ความสอดคล้องโมเดลการวัดและโมเดลสมการเชิงโครงสร้าง ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป AMOS โดยพิจารณาความสอดคล้องของโมเดล จากน้ำหนักตัวแปร (Factor loading) อยู่ระหว่าง $0.3-1.0$ และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของตัวแปรสังเกตได้ ค่าสถิติทดสอบนัยสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ($p>.05$) ไคสแควร์สัมพัทธ์ (CMIN/DF <3) ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI $>.90$) ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้ (AGFI $>.90$) ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA อยู่ระหว่าง $.03-.08$) ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องของทักเกอร์และเลวิส (TLI $>.90$) และค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI $>.90$)^{14,21}

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 94.80 มีอายุอยู่ในช่วง 2-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 72.10 ($\bar{X}=28.5$, $SD=4.14$) ส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ คิดเป็นร้อยละ 87.00 สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 60.30 มีประสบการณ์การทำงาน คิดเป็นร้อยละ 61.90 ($\bar{X}=5.55$, $SD=3.94$) มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 97.20 และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยอายุรกรรม คิดเป็นร้อยละ 28.10

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการ บรรยาการองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพเจนเนอ-เรชันวาย ในหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข



ตารางที่ 1 ระดับ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการแปลผลของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร
ภาวะผู้นำให้บริการ บรรยาการองค์กร และความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ
เจนเนอรัลในหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ตัวแปร	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร	3.25	.39	ระดับปานกลาง
ความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่	2.99	.50	ระดับปานกลาง
ความยึดมั่นผูกพันด้านบรรทัดฐาน	3.14	.71	ระดับปานกลาง
ความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจ	3.69	.66	ระดับมาก
ภาวะผู้นำให้บริการ	3.82	.65	ระดับมาก
การโน้มน้าว	3.72	.76	ระดับมาก
การสร้างกลุ่ม	3.74	.84	ระดับมาก
การมีทักษะในการฟัง	3.76	.71	ระดับมาก
การสร้างกระบวนการทัศน์	3.77	.74	ระดับมาก
การเป็นผู้เชี่ยวชาญ	3.81	.76	ระดับมาก
การมองการณ์ไกล	3.82	.67	ระดับมาก
การมีความรู้ลึกกว้าง	3.83	.68	ระดับมาก
การตระหนักรู้	3.88	.71	ระดับมาก
การอุทิศต่อความเจริญเติบโตของบุคคล	3.90	.70	ระดับมาก
การเป็นผู้ดูแล	3.91	.72	ระดับมาก
บรรยาการองค์กร	3.50	.56	ระดับมาก
โครงสร้างองค์กร	3.27	.46	ระดับมาก
การยอมรับจากองค์กร	3.38	.76	ระดับมาก
ความรับผิดชอบขององค์กร	3.55	.64	ระดับมาก
มาตรฐานการปฏิบัติงาน	3.65	.72	ระดับมาก
การสนับสนุนจากองค์กร	3.72	.68	ระดับมาก
ความพึงพอใจในการทำงาน	3.47	.51	ระดับมาก
รายได้และผลประโยชน์ตอบแทน	2.44	.88	ระดับปานกลาง
นโยบายองค์กร	3.41	.67	ระดับมาก
ความเป็นอิสระในการทำงาน	3.66	.72	ระดับมาก
เงื่อนไขของการทำงาน	3.70	.59	ระดับมาก
สถานภาพของวิชาชีพ	3.74	.58	ระดับมาก
การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	3.88	.66	ระดับมาก



จากตารางที่ 1 พบว่าตัวแปรส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยภาวะผู้นำให้บริการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=3.82$, $SD=.65$) ขณะที่ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.25$, $SD=.39$) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบของแต่ละตัวแปรพบว่าภาวะผู้นำให้บริการ ด้านการเป็นผู้ดูแลอยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.91$, $SD=.72$) บรรยากาศองค์กรทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยบรรยากาศองค์กร

ด้านการสนับสนุนจากองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.72$, $SD=.68$) มีความพึงพอใจในการทำงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.88$, $SD=.66$) และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจ มีค่าเฉลี่ยสูง ($\bar{X}=3.69$, $SD=.66$)

ตารางที่ 2 เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

	ภาวะผู้นำ ให้บริการ	บรรยากาศ องค์กร	ความพึงพอใจ ในการทำงาน	ความยึดมั่นผูกพัน ต่อองค์กร
ภาวะผู้นำให้บริการ	1.000			
บรรยากาศองค์กร	.388**	1.000		
ความพึงพอใจในการทำงาน	.408**	.631**	1.000	
ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร	.388**	.379**	.393**	1.000

** $p<.001$

จากตารางที่ 2 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยการวัดความสัมพันธ์แบบสหสัมพันธ์เพียร์สัน พบว่าตัวแปรทุกคู่ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model)

1.1 การวิเคราะห์โมเดลการวัดสำหรับตัวแปรแฝงทั้งหมด 4 ตัวแปร ภาวะผู้นำให้บริการ บรรยากาศองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพเจนเนอร์ชั่นวาย มีผลการวิเคราะห์ดังนี้

1.1.1 ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดของภาวะผู้นำให้บริการพบว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ประเมินความสอดคล้อง โดย

ค่าสถิติหลังปรับรูปแบบค่า χ^2 เท่ากับ 72.328, df เท่ากับ 21 ค่า p-value เท่ากับ .00 ไคสแควร์สัมพันธ์ (CMIN/DF) เท่ากับ 3.316 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ .965 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้ (AGFI) เท่ากับ .922 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA) เท่ากับ .079 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องของทักเกอร์และเลวิส (TLI) เท่ากับ .978 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ .978 เมื่อพิจารณาน้ำหนักปัจจัย (Factor loading) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของตัวแปรสังเกตได้ปรากฏว่า ตัวแปรสังเกตได้มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .83-.91 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์อยู่ระหว่าง .69-.98 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 9 ตัวแปรสามารถเป็นตัวแทนของปัจจัยภาวะผู้นำให้บริการได้ และตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวแทนของปัจจัย



ภาวะผู้นำใ้บริการได้มากที่สุดคือ การตระหนักรู้ มีค่า น้ำหนักปัจจัยเท่ากับ .91 สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำใ้บริการได้มากที่สุดร้อยละ 98

1.1.2 ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร พบว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ประเมินความสอดคล้อง โดยค่าสถิติหลังปรับรูปแบบค่า χ^2 เท่ากับ .00, df เท่ากับ 0 เป็นโมเดลระบุพอดี (Just-identified model) ซึ่งถือว่าเป็นโมเดลเต็มรูปแบบ (Saturated model) นั้นเองค่า p-value เท่ากับ .00 ไคสแควร์สัมพันธ์ (CMIN/DF) เท่ากับ -ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ .996 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้ (AGFI) เท่ากับ .922 ค่าดัชนีรากของ ค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA) เท่ากับ .385 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง ของทักเกอร์และเลวิส (TLI) เท่ากับ .978 ค่าดัชนี วัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 1.00 เมื่อพิจารณาน้ำหนักปัจจัยและค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของตัวแปรสังเกตได้ ปรากฏว่า ตัวแปรสังเกตได้มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .60-.62 ค่าสัมประสิทธิ์ การพยากรณ์ อยู่ระหว่าง .37-.38 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 2 ตัวแปรสามารถเป็นตัวแทนของปัจจัยความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ได้ และตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวแทนของปัจจัยภาวะความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ได้มากที่สุดคือ ความยึดมั่นผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ .62 สามารถพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ได้มากที่สุดร้อยละ 38

1.1.3 ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดของบรรยากาศองค์กรพบว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ประเมินความสอดคล้อง โดยค่าสถิติหลังปรับรูปแบบค่า χ^2 เท่ากับ 10.297, df เท่ากับ 4 ค่า p-value เท่ากับ 10.297 ไคสแควร์สัมพันธ์ (CMIN/DF) เท่ากับ 2.574 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ .990 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้ (AGFI) เท่ากับ .964 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่า

ความคลาดเคลื่อน (RMSEA) เท่ากับ .061 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องของทักเกอร์และเลวิส (TLI) เท่ากับ .988 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ .995 เมื่อพิจารณาน้ำหนักปัจจัยและค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของตัวแปรสังเกตได้ปรากฏว่า ตัวแปรสังเกตได้มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .72-.89 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ อยู่ระหว่าง .45-.8 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 5 ตัวแปรสามารถเป็นตัวแทนของปัจจัยบรรยากาศองค์กรได้ และตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวแทนของปัจจัยบรรยากาศองค์กร ได้มากที่สุดคือ ตัวแปรความรับผิดชอบขององค์กร มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ .89 สามารถพยากรณ์บรรยากาศองค์กร ได้มากที่สุดร้อยละ 80

1.1.4 ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดของความพึงพอใจในการทำงาน พบว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ประเมินความสอดคล้อง โดยค่าสถิติหลังปรับรูปแบบค่า χ^2 เท่ากับ 10.297, df เท่ากับ 5 ค่า p-value เท่ากับ .092 ไคสแควร์สัมพันธ์ (CMIN/DF) เท่ากับ 2.000 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ .972 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้ (AGFI) เท่ากับ .971 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA) เท่ากับ .049 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องของทักเกอร์และเลวิส (TLI) เท่ากับ .993 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ .997 เมื่อพิจารณาน้ำหนักปัจจัย (Factor loading) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของตัวแปรสังเกตได้ ปรากฏว่า ตัวแปรสังเกตได้มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .60-.86 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ อยู่ระหว่าง .36-.75 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 5 ตัวแปรสามารถเป็นตัวแทนของปัจจัยความพึงพอใจในการทำงาน ได้ และตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวแทนของปัจจัยความพึงพอใจในการทำงาน ได้มากที่สุดคือ การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน มีค่าน้ำหนักของปัจจัยเท่ากับ .86 มีสามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงาน ได้มากที่สุดร้อยละ 73



1.2 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง

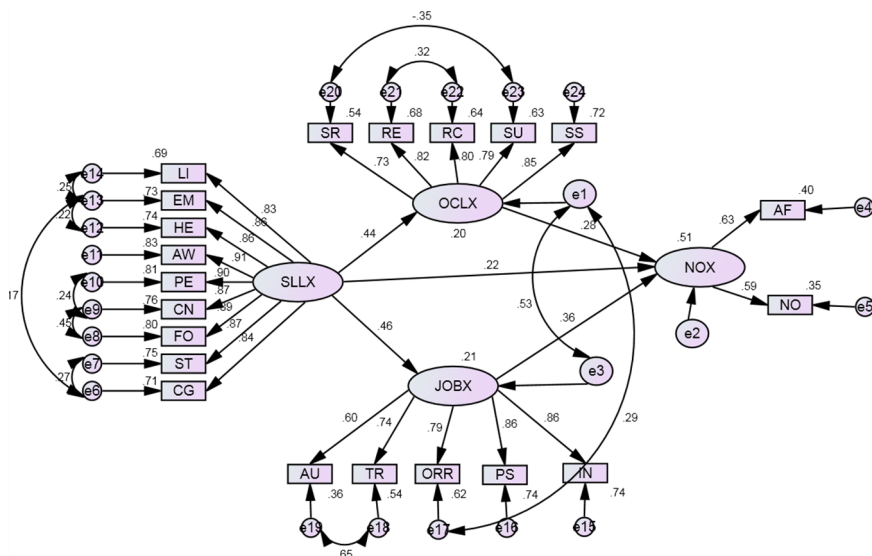
ตารางที่ 3 เปรียบเทียบค่าสถิติของโมเดลสมการเชิงโครงสร้าง

ดัชนีความสอดคล้อง	ค่าสถิติ
Chi-square (χ^2)	356.346
Degree of freedom (df)	173
Probability level (P-value)	.000*
χ^2 /degrees of freedom (CMIN/DF)	2.060*
Goodness of Fit Index (GFI)	.927*
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	.902*
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	.050*
The Tucker Lewis Index (TLI)	.971*
Comparative Fit Index (CFI)	.976*

ค่าสถิติเป็นไปตามเกณฑ์

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์พบว่า หลังจากปรับรูปแบบโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าสถิติหลังปรับรูปแบบเป็นไปตามเกณฑ์วัดความสอดคล้องทุกค่า กล่าวคือ χ^2 เท่ากับ 356.346, df เท่ากับ 173, n เท่ากับ 423, P-value เท่ากับ .000 ค่า

CMIN/DF เท่ากับ 2.060 ค่า GFI เท่ากับ .927 ค่า AGFI เท่ากับ .902 ค่า RMSEA เท่ากับ .050 ค่า TLI เท่ากับ .971 และ CFI เท่ากับ .976 ดังแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพเจนเนอร์เรชั่นวาย จากการตรวจสอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์



จากแผนภูมิที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำให้บริการ มีอิทธิพลทางตรงกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ .22 และภาวะผู้นำให้บริการมีอิทธิพลทางตรงกับบรรยากาศสององค์กร ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ .44 และภาวะผู้นำให้บริการ มีอิทธิพลทางตรงความพึงพอใจในการทำงาน ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ .46 นอกจากนี้ภาวะผู้นำให้บริการยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยผ่านบรรยากาศสององค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ .12 และภาวะผู้นำให้บริการ ยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยผ่านความ

พึงพอใจในการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ .17 รวมถึงบรรยากาศสององค์กร มีอิทธิพลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ .28 และความพึงพอใจในการทำงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ .36 ซึ่งผลการศึกษาในโมเดล ตัวแปรทุกตัวสามารถพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ได้ร้อยละ 51 และตัวแปรภาวะผู้นำให้บริการสามารถพยากรณ์บรรยากาศสององค์กร ได้ร้อยละ 20 อีกทั้งภาวะผู้นำให้บริการ สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงาน ได้ร้อยละ 21

ตารางที่ 4 ค่าสถิติเปรียบเทียบอิทธิพลระหว่างตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพเจนเนอร์เนชันวายในหอผู้ป่วย

ตัวแปร	อิทธิพลทางตรง	อิทธิพลทางอ้อม	อิทธิพลรวม
SLLX --> NOX	.22	-	.22
SLLX -->OCLX --> NOX	-	.12	.12
SLLX -->JOBX --> NOX	-	.17	.17
SLLX ----> OCLX	.44	-	.44
SLLX ----> JOBX	.46	-	.46
OCLX ----> NOX	.28	-	.28
JOBX ----> NOX	.36	-	.36

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำให้บริการ (SLLX) มีอิทธิพลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (NOX) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ .22 และภาวะผู้นำให้บริการ (SLLX) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (NOX) โดยผ่านความพึงพอใจในการทำงาน (JOBX) เท่ากับ .17 และโดยผ่านบรรยากาศสององค์กร (OCLX) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ .12 และพบว่า ภาวะผู้นำให้บริการ (SLLX) มีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน (JOBX)

มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางสูงที่สุด เท่ากับ .46 นอกจากนี้ภาวะผู้นำให้บริการ (SLLX) มีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศสององค์กร (OCLX) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ .44 รวมถึงความพึงพอใจในการทำงาน (JOBX) มีอิทธิพลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (NOX) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ .36 และบรรยากาศสององค์กร (OCLX) มีอิทธิพลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (NOX) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ .28



สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นสามารถตอบสมมติฐานและอภิปรายได้ดังนี้

จากการวิเคราะห์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.25$, $SD=.39$) เนื่องจากคนเจนเนอเรชั่นวาย เป็นคนที่มั่นใจในตัวเองสูงต้องการรายได้สูงต้องการความก้าวหน้าเร็วไม่ชอบการผูกมัดรักอิสระ²¹ และมีความจงรักภักดีต่อองค์กรต่ำ มักมององค์กรเป็นสะพานเชื่อมไปสู่เป้าหมายที่ใฝ่หวังไว้ กลุ่มคนเหล่านี้จะมุ่งมั่นทำงานโดยไม่ยึดติดหรือผูกพันกับองค์กร ดังนั้นจึงทำให้คนเจนเนอเรชั่นวายมีอัตราการลาออกจากงานสูงมาก¹ นอกจากนี้มีเลอว์²² ศึกษาเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพัน บรรยากาศองค์การ และความตั้งใจลาออกจากงานในพนักงานสี่เจนเนอเรชั่น พบว่าพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรน้อยและมีแนวโน้มที่จะออกจากงานมากกว่าพนักงานเจนเนอเรชั่นอื่น ๆ

ในการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ยของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นรายด้าน พบว่า ความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) ส่วนความยึดมั่นผูกพันด้านบรรทัดฐาน และความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.14$ และ 2.99 ตามลำดับ) จะเห็นได้ว่า ความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลปัจจัยความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร พบว่าความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่ไม่ได้อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดการเป็นองค์ประกอบของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ซึ่งความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่ไม่ใช่องค์ประกอบของความยึดมั่นต่อองค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของเมเยอร์และอัลเลนโบลิโอ แสคเกต และอัลเลน²³⁻²⁴ ที่พบว่าความยึดมั่นต่อองค์กร ประกอบด้วยความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจ และความยึดมั่นผูกพันด้านบรรทัดฐานเท่านั้น แต่ความยึดมั่นผูกพันต่อการคงอยู่ไม่ใช่องค์ประกอบของความยึดมั่นต่อองค์กร เนื่องจากคนเจนเนอเรชั่นวาย เกิดมาในช่วงสังคมออนไลน์ มีภัยพิบัติทางธรรมชาติ ลักษณะเป็นคนที่มีความ

ความมั่นใจใน ตนเองสูง มีความสามารถด้านเทคโนโลยี ต้องการความก้าวหน้าเร็ว ไม่ชอบการผูกมัด ชอบอะไรที่ทำหาย⁵ รวมทั้งมีการวางแผนเป้าหมายในอาชีพไว้อย่างชัดเจน โดยมีวางแผนเป้าหมายไว้สูง และจะพยายามมุ่งมั่นและทุ่มเทเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น มีความต้องการการเติบโตในงานอย่างก้าวกระโดด ไม่ชอบการทำงานในระดับล่างขององค์กร ทำให้มีแนวโน้มสูงที่จะลาออกหากไม่เห็นโอกาสก้าวหน้า ในงานที่ทำอยู่¹ ซึ่งพยาบาลวิชาชีพวิชาชีพ เจนเนอเรชั่นวาย โรงพยาบาลทั่วไปสังกัดกระทรวงสาธารณสุขเป็นพยาบาลที่มีประสิทธิภาพการทำงานประมาณ 2-7 ปี จึงปฏิบัติงานระดับปฏิบัติงาน ขาดสวัสดิการ การบรรจุราชการ และแรงจูงใจค่าตอบแทนต่ำก็ลาออกเป็นจำนวนมากเช่นกัน¹¹

จากผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำใ้บริการพบว่าภาวะผู้นำใ้บริการของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเจนเนอเรชั่นวาย โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข อยู่ในระดับมาก ($X=3.82$, $SD=.65$) เนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหาร ระดับต้นที่มีบทบาทสำคัญใกล้ชิดกับพยาบาลวิชาชีพ เจนเนอเรชั่นวาย และผู้นำใ้บริการนั้น จะเริ่มต้นจากความต้องการที่จะให้บริการ หรือช่วยเหลือผู้อื่นก่อนเป็นอันดับแรก และมีความอ่อนน้อมถ่อมตน²⁵ ซึ่งคนเจนเนอเรชั่นวายนั้นก็ต้องการหัวหน้าที่สามารถมาทำงานคลุกคลี ร่วมงานกันในระดับเดียวกับพวกเขาได้ด้วยเช่นกัน²⁶

นอกจากนี้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าบรรยากาศองค์การ ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ เจนเนอเรชั่นวาย โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข อยู่ในระดับมาก ($X=3.50$, $SD=.56$) เนื่องจากแนวคิดบรรยากาศองค์การของสตรีทเกอร์¹¹ ทั้ง 4 ด้านตั้งแต่ด้านโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน เอื้อต่อการปฏิบัติงานด้านหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย มีการแบ่งงานกันทำอย่างชัดเจน ว่าใครจะทำอะไรอย่างไร มีอิสระในการตัดสินใจและรับผิดชอบงานด้วยตนเอง มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ด้านการได้รับการยอมรับจากองค์กรที่จะคิดสร้างสรรค์พัฒนางาน



ด้านการได้รับการสนับสนุนและช่วยเหลือจากหัวหน้าหอผู้ป่วยในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของหอผู้ป่วย ด้านการมีมาตรฐานการปฏิบัติงานและมีเป้าหมายในการทำงานของหอผู้ป่วยที่ชัดเจน และเปิดโอกาสให้มีการปรับปรุงให้ดีขึ้น อยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะของพยาบาลวิชาชีพ เจนเนอเรชั่นวายดังกล่าวแล้วข้างต้น

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ เจนเนอเรชั่นวายอยู่ในระดับมาก ($X=3.47$, $SD=.51$) เนื่องจากแนวคิดความพึงพอใจในการทำงานของ แสตนป์และพิตมอนต์¹² สอดคล้องกับลักษณะของคนเจนเนอเรชั่นวายซึ่งจะมีความสามารถในการรับและเก็บรวบรวมข้อมูลที่คล่องแคล่วรวดเร็วข่าวสารต่าง ๆ จึงมีทักษะในการทำงานหลาย ๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน²⁷ ความชอบ การทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่มีความคิด ความชอบคล้ายคลึงกันมากกว่า การให้ความสำคัญกับความแตกต่างของแต่ละบุคคล²⁸ แม้ในเวลาทำงานที่จำกัดก็สามารถทำงานที่มีความยากและท้าทายได้ แต่ขอให้ทำงานได้อย่างอิสระและยืดหยุ่น ไม่ยึดติดกับกฎระเบียบและกฎเกณฑ์มากเกินไป²⁸

นอกจากนี้ผู้วิจัยนำเสนอเป็นประเด็นการอภิปรายผลตามการบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ ได้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลวิชาชีพ เจนเนอเรชั่นวาย โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยผลการเปรียบเทียบระหว่างโมเดลเชิงสมมุติฐานความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร กับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้เป็นโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ได้จากการวิจัย ประกอบด้วย ปัจจัยสาเหตุ 3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร คือ ภาวะผู้นำไปบริการ บรรยากาศองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน พบว่าตัวแปรทุกตัวในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุนี้สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ เจนเนอเรชั่นวาย ในหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ได้ร้อยละ 51 ซึ่งส่วนใหญ่มีความสอดคล้องตามสมมุติฐานเกือบทุกข้อแต่มีความ

แตกต่างกันระหว่างนำหนักหรือขนาดอิทธิพลที่ส่งผลต่อพยาบาลวิชาชีพ เจนเนอเรชั่นวาย

จากกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้สังเคราะห์ขึ้นจากงานวิจัยและทฤษฎีภาวะผู้นำไปบริการของกรีนลีฟ¹⁰ ทฤษฎีบรรยากาศองค์กรของสตริงเจอร์¹¹ ทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงานของสแตมป์และพิตมอนต์¹² และทฤษฎีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของเมเยอร์และคณะ¹³ และจากผลการวิจัย ซึ่งผลงานวิจัยที่พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Structural Equation Model: SEM) ที่นำมาพัฒนากรอบแนวคิดประกอบด้วย (1) โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอุตสาหกรรมบริการในในประเทศไทย จากผลการศึกษาของสงวนศักดิ์ ประเสริฐสงวน²⁹ พบว่าบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลทางตรงกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ($\beta=.07$) และความพึงพอใจในการทำงานอิทธิพลทางตรงกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ($\beta=.61$) (2) โมเดลเชิงสาเหตุอิทธิพลของภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์กรต่อการได้สิทธิอำนาจเบ็ดเสร็จ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความตั้งใจจะลาออกจากงานของผู้จัดการธนาคารสาขาธนาคารไทยพาณิชย์ไทย ผลการศึกษาของเบญจวรรณ ศฤงคาร³⁰ พบว่าความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ($\beta=.98$) บรรยากาศองค์กรอิทธิพลทางตรงกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ($\beta=.19$) และ (3) การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในเทศบาลนครแหลมฉบัง ผลการศึกษาของธีระ กุลสวัสดิ์³¹ พบว่าบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลทางตรงกับความผูกพันต่อองค์กร ($\beta=.43$) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงกับความผูกพัน ต่อองค์กร ($\beta=.39$)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์



ด้านการบริหารการพยาบาล

1. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำใฝ่บริการมีผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพยาบาลวิชาชีพเจนเนอเรชั่นวาย ทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วย สังกัดกระทรวงสาธารณสุขควรได้รับการอบรมพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการโดยเน้นคุณลักษณะการส่งเสริมความเจริญเติบโตของบุคคล และการเป็นผู้ดูแลให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นพยาบาลวิชาชีพ เจนเนอเรชั่นวาย

2. หัวหน้าหอผู้ป่วยควรส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศองค์กร โดยเฉพาะด้านการสนับสนุนจากองค์กร และมาตรฐานการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความยึดมั่นผูกพันต่อโรงพยาบาล

3. ผู้บริหารทางการพยาบาลควรมีการพิจารณารายได้และผลประโยชน์ที่เหมาะสมแก่พยาบาลวิชาชีพ เจนเนอเรชั่นวาย สังกัดโรงพยาบาลทั่วไป กระทรวงสาธารณสุข เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ด้านการพัฒนาวิชาชีพการพยาบาล

ผลการวิจัยนี้จะเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจและกำหนดนโยบายสนับสนุนการจัดหลักสูตรการอบรมภาวะผู้นำใฝ่บริการให้กับพยาบาลวิชาชีพก่อนที่จะดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือผู้บริหารทางการพยาบาล รวมทั้งให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศองค์กรที่ดีและส่งเสริมให้พยาบาลวิชาชีพ เจนเนอเรชั่นวาย เกิดความพึงพอใจในการทำงานซึ่งจะส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรและไม่ลาออกจากงานในที่สุด

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

ควรทำการวิจัยกึ่งทดลอง (quasi experimental research) หรือการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research) โดยนำโมเดลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ไปทดลองใช้จริง ในการบริหารจัดการพยาบาลเจนเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย เพื่อยืนยันข้อค้นพบในระดับการวิจัยที่สูงขึ้น

Reference

1. Withawatoran, S. "The Gen Y took it to a separate network," Bangkok: Nation Multimedia Group, 2007 (in Thai).
2. Personal Administration Division, Ministry of Public Health, "The number of nurses Generation Y," 2016 (in Thai).
3. Sawaengdee, K. "The imbalance of manpower of health: the challenge of planning. Human resources," Journal of Public and Private Management, 2006;13(2):43-72.
4. P. Jaiboon; P. Chiangnangarm; P. Kuhirunyaratn, "The Proportion and Causes of Resignation of Nurses from Srinagarind Hospital, Khon Kaen University," Srinagarind Medical Journal, 2011; 26(3):233-8.
5. Weingarten RM. Four generations, one workplace: A Gen XY staff nurse's view of team building in the emergency department. Journal of Emergency Nursing. 2009;35(1):27-30.
6. Murray ND. Welcome to the future: The millennial generation. Journal of Career Planning & Employment. 1997;57(3):36.
7. Yamsuda, T. "Commitment to the organization: The Navy with the importance of the country in the past," Royal Thai Naval Institute. 2007;90 (3):1-3.
8. Thongsuth, W. "Organizational behavior ," Bangkok: Published by Intapas, 2009 (in Thai).
9. Sritoomma, N., Meehanpong, P. Servant Leadership of Head Nurses and the Patient Unit Effectiveness. Christian University of Thailand Journal. 2016; 22(3):436-447.



10. Greenleaf RK, Beazley H, Beggs J. The servant-leader within: A transformative path: Paulist press; 2003.
11. Stringer. R. Leadership and organization climate. New Jersey: McGraw-Hill; 2002.
12. Stamps PL, Piedmonte EB. Nurses and work satisfaction: An index for measurement: Health Administration Press; 1986.
13. Meyer JP, Allen NJ, Smith CA. Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of applied psychology*. 1993;78(4):538.
14. Hair JF, Anderson RE, Babin BJ, Black WC. *Multivariate data analysis*. 7 ed. New Jersey: Prentice Hall.; 2010.
15. Sinjaru, T. "Research and statistical data analysis with SPSS," Bangkok: V. Inter print, Co., Ltd., 2007 (in Thai).
16. Bureau of Policy and Strategy, The Office of the Permanent Secretary, Ministry of health, Service under Ministry of Public Health, (2016, March 15). [Online]. Available: <http://gishealth.moph.go.th/healthmap/resource.php>.
17. Meehanpong, P. "A Causal Model of Patient Unit Performance in General Hospital under Ministry of Public Health," Ph. D. thesis, Nursing Management, Christian University of Thailand, 2014 (in Thai).
18. Tehopakarn, N. "Relationships between servant leadership of head nurses, constructive organizational culture and effectiveness of patient units as perceived by professional nurses, regional hospitals under the jurisdiction of Ministry of Public Health, Southern Region," Ms. Thesis, Nursing Administration Nursing, Chulalongkorn University, 2009 (in Thai).
19. Charoensook, N. "Motivation and organization climate effects on registered nurses' organizational commitment at Buriram community hospitals, Thailand," Ms. Thesis, (Public Health) Major in Hospital Administration, Mahidol University, 2010 (in Thai).
20. Raveepisut, C. "Predictors of Job Satisfaction of Professional Nurses in Outpatient Department, Governmental Hospitals, Bangkok Metropolis," Ms. Thesis, Nursing Administration Nursing, Chulalongkorn University, 2009 (in Thai).
21. Kline, R. B. *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York: The Guilford Press; 2005.
22. Miller EJ. The Effect of Rewards, Commitment, Organizational Climate and Work Values on Intentions to Leave: Is There a Difference Among Generations?: UMI; 2006.
23. Allen NJ, Meyer JP. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of vocational behavior*. 1996;49(3):252-76.
24. Bycio P, Hackett RD, Allen JS. Further assessments of Bass's (1985) conceptualization of transactional and transformational leadership. *Journal of applied psychology*. 1995;80(4):468.
25. Greenleaf RK, Spears LC. *The power of servant-leadership: Essays*: Berrett-Koehler Publishers; 1998.
26. Spiro C. *Generation Y in the Workplace*. Defense AT&I. 2006;16:19.
27. Guroy D, Chi CG-Q, Karadag E. Generational differences in work values and attitudes among frontline and service contact employees. *International Journal of Hospitality Management*. 2013;32:40-8.



28. Cagin J. Are generational differences in work values fact or fiction? Multi-country evidence and implications. *The International Journal of Human Resource Management*. 2012;23(11): 2268–94.
29. S. Bhaesajsanguan, “The Relationships among Organizational Climate, Job Satisfaction and Organizational Commitment in the Thai Telecommunication Industry”. Candidate DBA Commercial College Burapha University Bangkok, Thailand, E-Leader Singapore.2010.
30. B. Saringkarn, “A causal model of influences of leadership and organizational climate on total authority, Job satisfaction Organizational Commitment and the intention of leaving the manager of the branch of Thai commercial-banks,” Ph. D. thesis, Business Administration, Ramkhamhaeng University, 2013 (in Thai).
31. T. Kulsawat, “Development of Causal Model of Organizational Commitment of LaemChabang Industrial EstateMunicipality ”. *Journal of Politics, Administration and Law*, Vol. 3 No. 3 September – December 2011, pages 275–307 (in Thai).