



การเสริมสร้างความสุขในการทำงานเพื่อส่งเสริมความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ของอาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพมหานคร

ชุตินา ปัญญาพิณจิณกุล*

กสิณแก้ว จันทร์หงษ์*

ปรีศนี สมิธ*

บทคัดย่อ

การดำรงรักษาอาจารย์พยาบาลให้คงอยู่ในองค์กรเป็นเรื่องที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญอย่างมาก การวิจัยนี้เป็นการศึกษาแบบวิจัยและพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความสุขในการทำงานเพื่อส่งเสริมความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพมหานคร จำนวน 30 ราย มีขั้นตอนดำเนินงานคือ 1) ศึกษาปัญหาสถานการณ์และกำหนดเป้าหมาย 2) วางแผนและจัดกระบวนการจิตตปัญญาศึกษา และ 3) ประเมินผล โดยการตอบแบบสอบถามก่อนและหลังเข้าร่วมกระบวนการ และการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการทดสอบที (Paired t-tests) ผลการวิจัย มีดังนี้

1. สถานการณ์ของอาจารย์พยาบาลมีภาระงานที่มาก ทำให้ประสิทธิภาพการสื่อสารลดลง ความเชื่อถือไว้วางใจน้อย ความสุขในการทำงานน้อย ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรลดลง และการลาออกมากขึ้น
2. หลังกิจกรรมการพัฒนาพบว่าอาจารย์พยาบาลมีคะแนนเฉลี่ยของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและความเชื่อถือไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงาน หลังการอบรมสูงกว่าก่อนการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ความสุขด้านสิ่งแวดล้อมและสวัสดิการยังไม่มีการเปลี่ยนแปลง
3. ผลการสนทนากลุ่มอาจารย์พยาบาลสะท้อนให้เห็นว่ากระบวนการจิตตปัญญาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความคิดและการกระทำ โดยรับฟังผู้อื่นโดยไม่ตัดสินมากขึ้น เข้าใจและยอมรับผู้ร่วมงาน/สิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรมากขึ้น มีสัมพันธภาพและความรู้สึกที่ดีต่อผู้ร่วมงาน มีปฏิสัมพันธ์/แสดงออกต่อผู้อื่นไปในทางที่ดีขึ้น มีการดูแลความรู้สึกของตนเองมากขึ้นและมีมีความสุข

โดยสรุป กระบวนการจิตตปัญญาศึกษาช่วยส่งเสริมสัมพันธภาพ มีการยอมรับและมีปฏิสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับเพื่อนร่วมงาน ก่อให้เกิดความสุขและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นในระดับหนึ่ง ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการดูแลสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานและสวัสดิการที่เพียงพอ เพื่อเพิ่มความสุขในการทำงาน อันจะนำไปสู่ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

คำสำคัญ: การเสริมสร้างความสุขในการทำงาน, ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

* วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพมหานคร



The Enhancement of Happiness at Work in Promoting Organizational Commitment of Nursing Instructors Employed at the Boromarajonani College Of Nursing, Bangkok

*Chutima Panyapinijugoon**

*Kleeb kaew Janhong**

*Pratsani Smith**

Abstract

In recent years the nursing education system in Thailand has experienced growth and diversification in its competitiveness. There is a notable and increasing demand for graduate nurses in the health system. Therefore, to retain qualified nursing staff in an organization administrators must realize the importance of their roles in promoting happiness and job satisfaction in its workforce. This study uses a research and development design with the purpose of developing happiness at work while promoting adherence to an organization. The research sample comprised 30 nursing instructors at the Boromarajonani College of Nursing, Bangkok. The intervention consisted of 1) exploring the situation, setting goals to improve happiness in the workplace, and promoting a commitment to the organization; 2) developing training programs through the contemplative education to build trust and teamwork, increase happiness at work, and enhance organizational commitment; and 3) evaluating happiness at work and organizational commitment using a questionnaire. The questionnaire results were tested using a paired dependent t-test. Below is a summary of the key findings.

1. The overall score in organizational commitment of nursing instructors was significantly increased when compared to the scores before intervention.
2. Nursing instructors had a higher average score on trust in colleagues after the intervention than before, this result was statistically significant at the 0.05 level of confidence.
3. There were no differences in the overall scores on happiness at work before and after the intervention. However, the affective component of happiness in the workplace after the intervention was higher than before the intervention with a statistically significant result at the 0.05 level of significance. The average scores on the component related to welfare and environment aspects were not different.

In conclusion, activities that enhance happiness at work assisted people in sharing their feelings and knowledge to get a sense of membership and trust in each other. Administrators should support building trust in the workplace and improving working environments. Such programs would lead to improved organizational commitment and help achieve the goals of the organization.

Key words : enhancement of happiness at work, organizational commitment

*Boromarajonani College Of Nursing, Bangkok



บทนำ

การบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถทำให้บุคลากร ทำงานได้อย่างมีความสุข เกิดความยึดมั่นผูกพัน จงรักภักดี และทำงานกับองค์กรตลอดไป ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรจึงนับเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารองค์กร เพราะมีความเชื่อมโยงกับความพึงพอใจในการทำงาน การธำรงรักษาพนักงาน และการลาออก เป็นความรู้สึกไว้วางใจเชื่อถือว่าองค์กรจะไม่ทอดทิ้งเมื่อเขาประสบปัญหา และเป็นตัวบ่งชี้ถึงผลการปฏิบัติงาน ผู้ที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรต่ำ องค์กรที่สามารถทำให้บุคคลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากจะทำให้บุคคลมีความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร ทุ่มเทศความรู้ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร ในทางตรงกลับกัน ก็จะทำให้ส่งผลต่อการลาออก หรือมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรน้อยลง กระทบต่อพฤติกรรมการทำงาน ประสิทธิภาพและเป้าหมายขององค์กร

หลายปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขาดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรและความไว้วางใจในหน่วยงานของอาจารย์พยาบาล เช่น ขาดกฎหมายการบริหารสถาบันการศึกษา ทำให้การบริหารงบประมาณ การบริหารวิชาการ และการบริหารงานบุคคลไม่มีความคล่องตัว ขาดอิสระเชิงวิชาการ ระเบียบต่างๆ ไม่เอื้อต่อการพัฒนาผลงาน ไม่สามารถทำตำแหน่งวิชาการได้ อัตราส่วนอาจารย์พยาบาลต่อนักศึกษาไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ทำให้เกิดปัญหาวิกฤติขาดแคลนอาจารย์พยาบาล ทำให้มีภาระงานมาก และต้องรับผิดชอบสูง ซึ่งการปฏิบัติหน้าที่ให้ครบถ้วนตามพันธกิจของการเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ที่มีหน้าที่ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน การทำวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมการมีส่วนร่วมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และการประเมินรับรองหลักสูตรจากองค์กรวิชาชีพ จึงเป็นสภาพการณ์ที่บีบคั้น กดดันและเกิดความเครียดในการทำงาน

อย่างมาก

ขณะเดียวกันอาจารย์จำนวนหนึ่งที่เป็นผลลัพธ์จากโครงการพัฒนาอาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาล ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทและเอก จากต่างประเทศ ที่มีศักยภาพเชิงวิชาการสูง และมีความคาดหวังสูงในด้านความก้าวหน้า มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะพัฒนาองค์กร แต่การปฏิบัติงานที่ติดขัดด้วยโครงสร้าง ระเบียบปฏิบัติ ทำให้เกิดความเหนื่อยหน่ายท้อถอย และมีแนวความคิดที่จะเปลี่ยนงาน ย้ายสถานที่ทำงานหรือย้ายสายงาน ประกอบกับปัจจุบันการบริหารสถานบันการศึกษา มุ่งเน้นคุณภาพมาตรฐานและผลสัมฤทธิ์ของงานสูงขึ้น ต้องดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาตามตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินที่ต้องมีการพัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งต้องมุ่งเน้นคุณภาพ และคาดหวังสมรรถนะบุคลากรรอบด้าน ขณะที่องค์กรขาดความคล่องตัว ดังกล่าวข้างต้น จึงเป็นฐานสำคัญที่ทำให้ความไว้วางใจ ความจงรักภักดี ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และความต้องการคงอยู่ของบุคลากรลดน้อยลงสำหรับสถานการณ์ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนิ กรุงเทพมหานคร พบว่า มีอาจารย์ที่ลาออกจากราชการจำนวน 10 คนในระหว่างปี 2551 ถึง 2554 ภาระงานที่มากและความคาดหวังที่มีหลายด้านต่ออาจารย์พยาบาลคือปัจจัยทำให้การลาออกสูง และจากการศึกษาของชุดิมา ปัญญาพินิจนุจรและคณะเกี่ยวกับระดับและปัจจัยที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก พบว่าระดับความยึดมั่นผูกพันในองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นการพัฒนาด้านการคงอยู่ของอาจารย์พยาบาลเป็นงานที่ทำนายสำหรับผู้บริหารสถาบันที่จะให้ความมั่นคงทางด้านสัมพันธภาพของอาจารย์พยาบาลกับองค์กร ให้มีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร มีทัศนคติทางบวกและพฤติกรรมเต็มใจที่จะทำงาน และต้องการเป็นสมาชิกต่อไปขององค์กร ในท่ามกลางสภาพการณ์ ปัญหาและข้อจำกัดของการบริหารจัดการการดำเนินงานภายใต้



กฎเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น ในฐานะที่ผู้วิจัยเป็นผู้บริหารจึงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาอาจารย์พยาบาลให้มีความสุขในการทำงาน สร้างสัมพันธภาพที่ดี ก่อให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน อันจะส่งผลให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรให้เพิ่มมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ คณะผู้วิจัยจึงมีความพยายามในการหาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ในการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ การเสริมสร้างความสุขในการทำงานเพื่อส่งเสริมความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้

1. วิเคราะห์สภาพปัญหาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพ
2. พัฒนาวิธีการเสริมสร้างความสุขในการทำงานและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นแบบการศึกษาวิจัยและพัฒนา (Research and Development)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นอาจารย์พยาบาลในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพ จำนวน 30 ราย โดยมีเกณฑ์คัดเลือกผู้เข้าร่วมการวิจัย (Inclusion criteria) คืออาจารย์พยาบาลที่มีความสมัครใจเข้าร่วมวิจัยและเข้าร่วมการอบรมครบตามจำนวนวันที่กำหนด รวมทั้งสามารถให้ข้อมูลโดยการตอบแบบสอบถามครบทั้งก่อนและหลังการอบรม

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังจากที่ผู้วิจัยได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการวิจัยและพิจารณาจริยธรรมการวิจัย ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพ ผู้วิจัยได้อธิบายและชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมกิจกรรม และให้เวลาอาจารย์ในการซักถามข้อสงสัยต่างๆ จนเป็นที่พอใจ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานของวงรอบการวิจัยและพัฒนา รอบที่ 1 ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการณ์และ

ปัญหา จากสถิติการลาออก รายงานภาระงาน สัดส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษา และการสัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง เพื่อหาข้อมูลปัญหาการทำงานของอาจารย์ที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ข้อมูลที่ได้นำไปสู่การสร้างแบบสอบถามและเก็บข้อมูลตามแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย

1. แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งเป็นการสอบถามเกี่ยวกับ อายุ เพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน เป็นต้น
2. แบบวัดความเชื่ออำนาจการควบคุม ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยดัดแปลงมาจากแบบสอบถามความเชื่ออำนาจการควบคุมทางสุขภาพ ของ ลีเว็นสัน โดยแบ่งความเชื่ออำนาจการควบคุมเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ ความเชื่ออำนาจการควบคุมภายใน (Internal locus of control) ความเชื่ออำนาจการควบคุมจากผู้มีอำนาจ (Powerful others) และความเชื่ออำนาจการควบคุมโดยโชคชะตา (Chance) ซึ่งมีจำนวนคำถาม 24 ข้อ

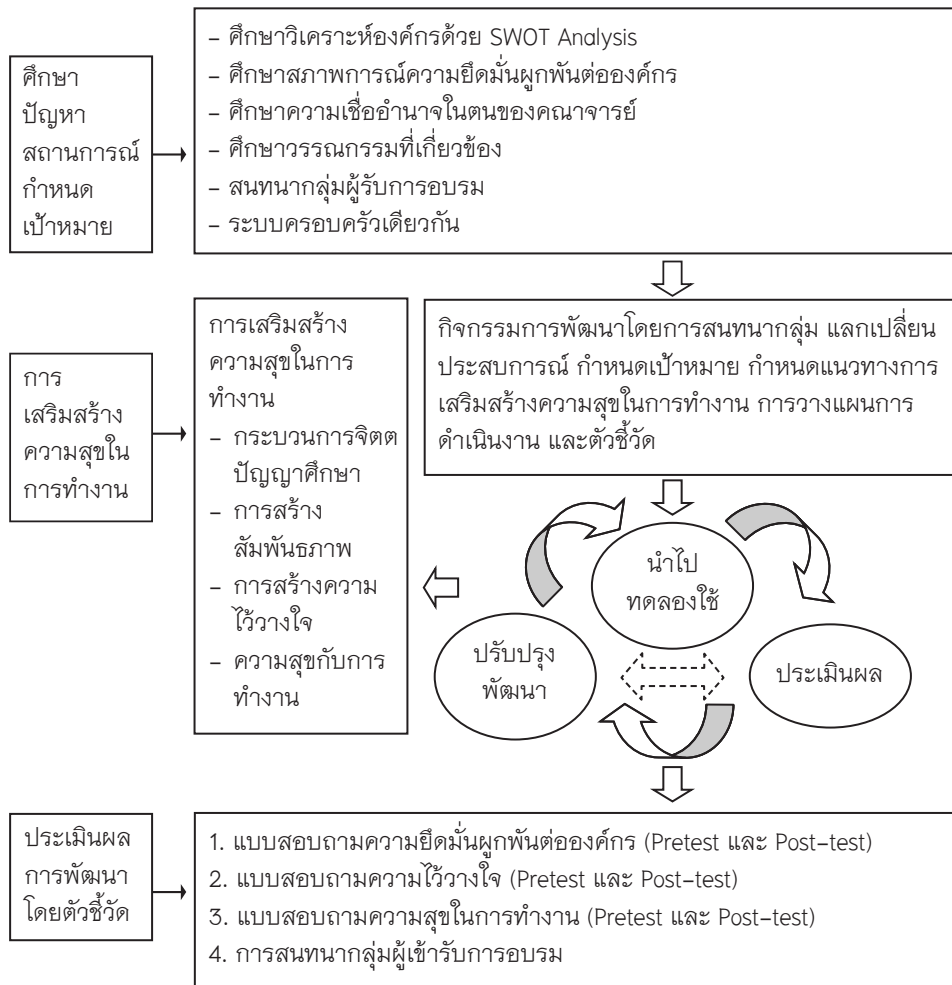
3. แบบวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยพัฒนามาจาก แบบสำรวจความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (TCM Employee Commitment Survey) ของเมเยอร์และอลเลน ฉบับปรับปรุง โดยผู้วิจัยได้รับอนุญาต ให้ทำการแปลเครื่องมือดังกล่าวเป็นภาษาไทย โดยใช้วิธี Blind back translation และปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนคำถาม 18 ข้อ

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาและนำไปทดลอง



ใช้ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 ด้วยการอบรมจิตตปัญญาศึกษาครั้งที่ 1 เพื่อให้อาจารย์เกิดการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงตนเองโดยการพัฒนาจากด้านในของจิต และการคิดใคร่ครวญ ซึ่งคาดหวังว่าผู้ร่วมกิจกรรมดังกล่าวมีคุณลักษณะความตระหนักรู้ในตนเอง สามารถทำความเข้าใจกับสิ่งต่างๆ เชื่อมโยงสิ่งที่ได้เรียนรู้และนำไปพัฒนาตนเอง ใช้ในชีวิตประจำวัน เกิดการปรับเปลี่ยนตนเองในครอบครัว และประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานคือ การเรียนการสอน เรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติกิจกรรมที่หลากหลายจำนวน 4 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 เน้นการสะท้อนคิดเกี่ยวกับตนเอง มองเห็นคุณค่า ความสุขและความหมายในชีวิต ทำความรู้จักและแนะนำกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน และพื้น

ฐานความเข้าใจและการใช้เครื่องมือเพื่อการพัฒนาตนเอง โดยผ่านกิจกรรมสร้างความผ่อนคลายที่เหมาะสมแก่การเรียนรู้จากด้านในตน ลำดับที่ 2 เน้นการรู้จักตนเอง รู้จักผู้ร่วมงาน รู้จักองค์กร โดยผ่านกิจกรรมถอดบทเรียนเชื่อมโยงสู่ทฤษฎีร่วมกัน กิจกรรมผ่อนคลายที่เหมาะสมแก่การเรียนรู้ แบ่งปันเรื่องเล่าจากประสบการณ์ตรง เปิดประเด็นแลกเปลี่ยนเจตย์และคำถามร่วมกัน และกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพภายใน ลำดับที่ 3 เน้นทฤษฎีสุนทรียสนทนา ความสัมพันธ์เชิงลึก แนบแน่น ผ่านความเข้าใจและการทำงานร่วมกัน ฝึกฝนทักษะพื้นฐาน และลำดับที่ 4 เน้นการประยุกต์ใช้ความรู้เกี่ยวกับจิตตปัญญาศึกษา และการสร้างพันธกิจ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการเสริมสร้างความสุขในการทำงาน



ร่วมกันขององค์กร โดยผ่านกิจกรรมถอดบทเรียน เชื่อมโยงสู่ทฤษฎีร่วมกัน ทำการประเมินผลโดย สนทหนักกลุ่มตามแนวคำถามกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview guide) ของผู้เข้าร่วมอบรม จำนวน 2 กลุ่ม กลุ่มละ 10 คน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ของการเปลี่ยนแปลงของตนเองภายหลังการอบรม และการนำไปใช้ในชีวิตประจำวันและหน้าที่การงาน

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินผลการพัฒนา

แรก ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการ อบรมจิตตปัญญาศึกษาครั้งที่ 1 พบว่า สภาพการทำงานที่ผ่านมามีความขัดแย้งกันบ้างจากการพูดคุยกันน้อย เกิดความห่างเหิน ขาดความเข้าใจและการยอมรับซึ่งกันและกัน บุคลากรสื่อสารเฉพาะเรื่อง มุ่งงานสำเร็จเฉพาะที่ตนรับผิดชอบ ขาดการร่วมแรงร่วมใจ ขาดความใส่ใจในสุขหรือทุกข์ ทำให้ขาดความสุขในการทำงาน

ขั้นตอนที่ 4 ปรับปรุง/พัฒนาและนำไปใช้

ด้วยการอบรมจิตตปัญญาศึกษาครั้งที่ 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการเสริมสร้างความสุขในการทำงาน การสร้างสัมพันธภาพ ความไว้วางใจ และความยึดมั่นผูกพันในองค์กร โดยขั้นตอนกิจกรรมที่เป็นกระบวนการปฏิบัติมี 3 กลุ่มกิจกรรม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 เน้นการสะท้อนคิดเกี่ยวกับตนเอง และผู้ร่วมงาน มองเห็นคุณค่าและความสุขในการอยู่ร่วมกัน กลุ่มที่ 2 เน้นการรู้จักตนเอง รู้จักผู้ร่วมงาน และรู้จักองค์กร และกลุ่มที่ 3 เน้นการประยุกต์ใช้กระบวนการจิตตปัญญาศึกษา ในการทำงานร่วมกัน

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดความสุขในการทำงานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จากแนวคิดของไดเนอร์ และคณะ จำนวน 31 ข้อ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 4 ท่านได้ประเมินความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือ (Content validity) ได้เท่ากับ 0.80 ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) จากการทดลองใช้ในกลุ่มอาจารย์พยาบาล ในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนนทบุรี จำนวน 30 คน ได้ค่าประสิทธิสัมสัมพันธ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha coefficient) เท่ากับ 0.89 และใช้แบบวัดความเชื่อถือไว้วางใจที่มี

ต่อเพื่อนร่วมงาน ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำนวน 32 ข้อ ทั้งก่อนและหลังการจัดกระบวนการจิตตปัญญาศึกษา

ขั้นตอนที่ 5 ประเมินผล โดยให้อาจารย์พยาบาลตอบแบบสอบถามหลังเข้าร่วมกิจกรรม และการสนทนากลุ่มผู้เข้าร่วมอบรมโครงการจิตตปัญญา

นอกจากกระบวนการจิตตปัญญาศึกษาแล้วยังมีการพัฒนาด้านโครงสร้างทางกายภาพ และสิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการ เช่น การกำหนดนโยบายในการสนับสนุนให้อาจารย์ได้มีโอกาสในการศึกษาดูงานและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการในต่างประเทศมากขึ้น ให้แรงจูงใจในการผลิตผลงานวิชาการ โดยให้เงินรางวัลกับอาจารย์ที่เผยแพร่ผลงานวิชาการในวารสารระดับชาติและนานาชาติ ลดขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณและพัสดุที่ยุงยาก จัดการตรวจสุขภาพประจำปี ปรับปรุงและจัดหาวัสดุ/อุปกรณ์ในห้องออกกกำลังกายเพิ่มขึ้น สร้างห้องสร้างสุขสำหรับบุคลากรในการผ่อนคลายความเครียดจากการทำงาน จัดให้มีการเชิดชูเกียรติแก่อาจารย์ที่มีผลงานเด่นในด้านต่างๆ และการจัดครอบครัวเสมือน เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 6 สรุปผลการพัฒนา ผู้วิจัยได้มีการสรุปผลการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามใช้สถิติเชิงพรรณนา ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบคะแนนก่อนและหลังจัดกิจกรรม โดยการใช้สถิติทดสอบที (Paired dependent t-test) ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ในการจัดกลุ่มเนื้อหาที่ได้จากการสนทนากลุ่ม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการวิเคราะห์สภาพการณ์ พบว่า



อาจารย์พยาบาลมีภาระงานมากต่อเนื่องหลายปี ต้องมุ่งมั่นให้งานเฉพาะตนสำเร็จ เวลาและคุณภาพของการสื่อสารลดลง เกิดความท้อแท้ในใจความทุกข์/สุขของกันและกันลดลง สัมพันธภาพลดลง คະแนนความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลางและความเชื่ออำนาจการควบคุมอยู่ในระดับสูง

2. ประเมินผลการสร้างเสริมความสุขในการทำงาน แบ่งการรายงานผลดังนี้

2.1 ผลจากแบบสอบถาม

2.1.1 อาจารย์พยาบาลมีคะแนนเฉลี่ยความเชื่ออำนาจการควบคุมทั้งจากภายในจากผู้มีอำนาจ จากโชคชะตาไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งก่อนและหลังการอบรม

2.1.2 อาจารย์พยาบาลมีคะแนนเฉลี่ยของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรโดยรวมหลังการอบรม สูงกว่าก่อนการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งมีองค์ประกอบย่อยของความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจ ความยึดมั่นผูกพันด้านบรรทัดฐาน หลังการอบรม สูงกว่าก่อนการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.1.3 อาจารย์พยาบาลมีคะแนนเฉลี่ยของความเชื่อถือไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงาน หลังการอบรมสูงกว่าก่อนการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.1.4 อาจารย์พยาบาลมีคะแนนเฉลี่ยของความสุขในการทำงานโดยรวมระหว่างก่อนและหลังการอบรม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อยในส่วนความสุขจากลักษณะงาน พบว่า หลังการอบรม มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่คะแนนเฉลี่ยของความสุขจากสภาพแวดล้อมและสวัสดิการ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังแสดงในตารางที่ 1

2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการ

สนทนากลุ่ม

การเปลี่ยนแปลงภายในที่เกิดจากกระบวนการจิตตปัญญาตามการรับรู้ของผู้เข้ารับการอบรม จำแนกได้ 6 ประเด็น ดังนี้ 1) รับฟังผู้อื่นโดยไม่ตัดสินมากขึ้น 2) เข้าใจและยอมรับผู้ร่วมงาน/สิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรมากขึ้น 3) เกิดสัมพันธภาพและความรู้สึกที่ดีต่อผู้ร่วมงาน 4) การมีปฏิสัมพันธ์/แสดงออกต่อผู้อื่นเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น 5) ดูแลความรู้สึกของตนเองมากขึ้น และ 6) มีความสุขรายละเอียดดังนี้

2.2.1 รับฟังผู้อื่นโดยไม่ตัดสินมากขึ้น เป็นการเปลี่ยนแปลงภายในที่มีการรายงานจากผู้เข้าร่วมอบรมกระบวนการจิตตปัญญา ดังคำกล่าว เช่น “ที่ได้ไปจิตตปัญญาในครั้งนี้ดีมาก ทำให้เราได้ปรับปรุงตัวเองและฟังเหตุผลคนอื่นมากขึ้น”

2.2.2 เข้าใจและยอมรับผู้ร่วมงาน/สิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรมากขึ้น ดังตัวอย่างคำกล่าวต่อไปนี้

“ตัวเองเปลี่ยนแปลงมาหลาย แต่ก่อนจะเป็นคนที่เห็นใครเขาพูดไม่ถูกใจเรา ทำในสิ่งที่เราไม่ชอบ ก็จะมีรู้สึกเหมือนมีกำแพงในใจ มีอคติเกิดขึ้นแล้ว และจะไม่เปิดรับอะไรแล้ว พอไปมาแล้วทำให้รู้สึกสบายใจมากขึ้น ยอมรับในสิ่งที่เขาทำ บอกตัวเองว่าเขาคงมีเหตุผลของเขา ทุกวันนี้พอพบใครที่เขาทำอะไรที่เราไม่ชอบไม่ถูกใจ ก็จะไม่ยอมรับได้มากขึ้น สบายใจขึ้น”

2.2.3 เกิดสัมพันธภาพและความรู้สึกที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงภายในที่มีการรายงานมากที่สุด ซึ่งเกิดขึ้นได้จากการที่ได้มีโอกาสพูดคุยปฏิสัมพันธ์กัน มีความใกล้ชิดกัน ทำให้รู้จักกันมากขึ้น ความคิดความรู้สึกต่อผู้ร่วมงานเปลี่ยนไป มีความเข้าใจมากขึ้น และมีอคติหรือความรู้สึกทางลบลดลง และมีความใส่ใจ และมีการพูดคุยกันมากขึ้น ทำให้เกิดสัมพันธภาพและความรู้สึกที่ดีต่อมา ดังคำกล่าวต่อไปนี้



“... ได้รู้จักคนอื่นมากขึ้น อย่างบางคนที่เราเห็นจากภายนอก บางคนจะใจร้อนมาก แต่พอได้สัมผัสแล้วทำให้เข้าใจเขามากขึ้น ...ได้รู้จักกับเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ ธรรมดาเราไม่กล้าเข้าไปทัก ไม่มีเรื่องให้ต้องประสานกัน ทำให้เป็นจุดหนึ่งที่ทำให้เกิดความห่าง เมื่อได้คุยกันแล้วความห่างมีน้อยลง”

2.2.4 การปฏิสัมพันธ์/แสดงออกต่อผู้อื่นเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น คือ การรับฟัง เมื่อมีการรับฟังแล้วจะมีความเข้าใจ เห็นใจกันตามมา ส่งผลให้มีการแสดงออกทางบวกในเชิงการสื่อสารและมีการช่วยเหลือกันมากขึ้น ดังคำกล่าวของผู้เข้าร่วมอบรมดังนี้

“... ได้มองเห็นตัวเองมากขึ้น ใจเย็นลง บางทีเพื่อนร่วมงานพูดอะไร เราอยากจะทำอะไรได้ไปเลย เราก็มองดู รับฟังคนอื่นได้มากขึ้น .. บางครั้งเราใจร้อน กับเพื่อนร่วมงาน กับลูกจะใจร้อน พอไปแล้ว หลังจากกลับมาก็ใจเย็นลง แทนที่จะดุก็ใจเย็นลง สะกดกลั่นไว้ได้ ไม่พูดไปเลย ค่อยๆ ปรับเปลี่ยนให้เรียบลงมาน้อย ใช้ได้ดีทีเดียว”

2.2.5 คุณแลความรู้สึกลดลงมาก มีสติมากขึ้น มีความพยายามหาทางแก้ไขความรู้สึกทางลบเพื่อให้มีความคงทนกับสภาพการทำงานที่มากและเครียดได้ ดังคำกล่าวดังนี้

“ก่อนไปตัวเองรู้สึกว่างานเยอะมาก รู้สึกแย และรู้สึกว่าทำไมวิทยาลัยนี้ไม่น่าอยู่เลย แต่พอไปอบรมทำให้เข้าใจมากขึ้นว่า ทุกคนก็มีความต่าง ตอนนีถ้ามองความรู้สึกตัวเองมากขึ้น เมื่อรู้สึกว่างานเยอะ เครียด ก็จะทำตามตัวเองว่าเครียดทำไม เครียดแล้วทำอะไร มีวิธีผ่อนคลายเยอะขึ้น”

2.2.6 มีความสุข ซึ่งเป็นความสุขจากการเกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ร่วมงาน ดังคำกล่าวข้างล่างนี้ “รู้สึกว่ามีความสุข จากที่ไม่รู้จักกัน ก็รู้จัก คุ่นเคยสนิทสนมกันมากขึ้น”

3. สรุปผลการพัฒนา หลังการดำเนินการกิจกรรมการพัฒนา ผู้วิจัยสรุปว่า ความยึดมั่นผูกพันในองค์กรและความสุขในการทำงานของอาจารย์โดยรวมเพิ่มขึ้น แต่ความสุขจากสิ่งแวดล้อมและสวัสดิการยังไม่บรรลุเป้าหมายที่คาดหวัง จึงเป็นแนวทางในการพัฒนาในขั้นตอนต่อไป

การอภิปรายผล

กระบวนการจิตตปัญญาศึกษาและรูปแบบการพัฒนาที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ มีประสิทธิภาพในการสร้างความเชื่อถือไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพ ความสุขจากลักษณะงาน และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรโดยรวม แต่ไม่มีประสิทธิภาพในการเพิ่มความผูกพันในการทำงาน โดยเฉพาะความสุขจากสภาพแวดล้อมและสวัสดิการ รวมถึงความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่ของอาจารย์พยาบาล การอภิปรายผลจะแบ่งประเด็นการอภิปรายเป็น 3 ส่วน ตามขั้นตอนดำเนินการดังนี้

1. ชั้นประเมินสถานการณ์ พบว่าระดับความเชื่ออำนาจการควบคุมของอาจารย์พยาบาลมีค่าคะแนนเฉลี่ยความเชื่ออำนาจการควบคุมภายในสูงที่สุด ($\bar{x}=31.79$, $S.D.=3.31$) มากกว่าความเชื่ออำนาจการควบคุมจากผู้มีอำนาจและจากโชคชะตา ซึ่งแสดงให้เห็นว่าอาจารย์พยาบาลเป็นบุคคลที่มีการรับรู้ว่าสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับตนเป็นผลมาจากการกระทำของตนเอง ซึ่งผลเป็นอย่างไรตนเองสามารถควบคุมได้ นับว่าเป็นคุณลักษณะที่ดีของอาจารย์ การเป็นตัวของตัวเอง สามารถปรับตัวและควบคุมสถานการณ์ เห็นคุณค่าและทักษะการพยายามของตนเอง มีความกระตือรือร้นต่อความเป็นไปของสิ่งแวดล้อม และมีแรงจูงใจที่พยายามปรับปรุงสภาพแวดล้อมไปตามลำดับขั้นตอน

ส่วนความยึดมั่นผูกพันยึดมั่นต่อองค์กรในช่วงแรก พบว่า ความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่มี



ค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด (\bar{x} =17.66, S.D.=3.29) เมื่อเทียบกับความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจ (\bar{x} =24.34, S.D.=3.35) และด้านบรรทัดฐาน (\bar{x} =21.59, S.D.=3.00) สอดคล้องกับการศึกษาของซุติมา ปัญญา พิณจุนุญและคณะ ที่กล่าวว่า อาจารย์มีมุมมองเรื่องของผลตอบแทนขององค์กรน้อยที่สุด เมื่อ

เทียบกับความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจ อาจารย์พยาบาลมีอารมณ์ที่ยึดติดและรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร มีเป้าหมายของตนสอดคล้องกับองค์กร และมีความเต็มใจที่จะให้การช่วยเหลือให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้ และความยึดมั่นผูกพัน

ตารางที่ 1 ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยความเชื่ออำนาจการควบคุม ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ความเชื่อถือไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงาน และความสุขในการทำงาน (n = 30 คน)

Variables	Mean	S.D.	t	P value
ความเชื่ออำนาจการควบคุม				
ความเชื่ออำนาจการควบคุมภายใน				
Pretest	31.79	3.31	-.885	.384
Post-test	32.52	4.76		
ความเชื่ออำนาจการควบคุมจากผู้มีอำนาจ				
Pretest	22.31	3.79	.981	.335
Post-test	21.38	5.74		
ความเชื่ออำนาจการควบคุมโดยโชคชะตา				
Pretest	21.07	4.67	.758	.455
Post-test	20.37	4.64		
ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (โดยรวม)				
Pretest	63.59	6.14	-2.624	.014
Post-test	66.55	6.44		
ความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจ				
Pretest	24.34	3.35	-2.512	.018
Post-test				
ความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่				
Pretest	17.66	3.29	.000	1.000
Post-test	17.66	3.52		
ความยึดมั่นผูกพันด้านบรรทัดฐาน				
Pretest	21.59	3.00	-2.722	.011
Post-test	22.90	3.38-1.685		
ความเชื่อถือไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงาน				
Pretest	21.59	3.00	-2.722	.011
Post-test	22.90	3.38		



ตารางที่ 1 ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยความเชื่ออำนาจการควบคุม ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ความเชื่อถือไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงาน และความสุขในการทำงาน (n = 30 คน) (ต่อ)

Variables	Mean	S.D.	t	P value
ความสุขในการทำงาน (โดยรวม)				
Pretest	114.21	16.71	-1.685	.103
Post-test	119.41	13.58		
ความสุขจากลักษณะงาน				
Pretest	76.93	10.49	-2.390	.024
Post-test	81.66	8.34		
ความสุขจากสภาพแวดล้อมและสวัสดิการ				
Pretest	37.28	7.86	-0.367	.716
Post-test	37.76	6.78		

ด้านบรรทัดฐาน อาจารย์พยาบาลมีความรู้สึกสำนึกในหน้าที่ เป็นพันธะผูกพันที่อาจารย์ควรกระทำ เพื่อความถูกต้องเหมาะสมทางสังคม⁽¹⁸⁾

ดังนั้นการเสริมสร้างความสุขในการทำงาน และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรควรเป็นโปรแกรมที่เน้นให้เข้าใจในสภาพการณ์เพื่อนำไปสู่การยอมรับในสิ่งที่เป็นอย่างขององค์กร และเปิดโอกาสให้มีการรับฟังกันมากขึ้น มีโอกาสใคร่ครวญ พิจารณาถึงสิ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในตน ให้มีความคิดเชิงบวกและการแสดงออกที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ทำให้บุคคลสามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข สอดคล้องกับแนวคิดของกระบวนการจิตตปัญญาศึกษา กล่าวโดย ประเวศ วะสี⁽²¹⁾ ที่ว่า จิตตปัญญาศึกษาคือการดูจิตของตนเองแล้วเกิดปัญญา เป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษาและการพัฒนาคนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างลึกซึ้งในตัวผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong learners) เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนรู้มีความเข้าใจรู้จักตนเอง รู้จักและเข้าใจผู้อื่น และสรรพสิ่งต่างๆ ความเข้าใจที่เกิดจากภายในนั้นจะส่งผลให้ การแสดงออกภายนอกเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ทำให้อยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข

2. ขั้นตอนการเสริมสร้างความสุขในการทำงาน ด้วยกระบวนการจิตตปัญญาศึกษา พบว่า อาจารย์

พยาบาลมีคะแนนเฉลี่ยของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรโดยรวมหลังการอบรม สูงกว่าก่อนการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีองค์ประกอบย่อย ด้านความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจ ความยึดมั่นผูกพันด้านบรรทัดฐาน หลังการอบรม สูงกว่าก่อนการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้อาจารย์พยาบาลที่ได้รับการอบรมได้รับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงของสัมพันธภาพระหว่างคนในองค์กร ตลอดจนมีการเปลี่ยนแปลงของความคิด และการแสดงออกของตนเองเกิดขึ้น เช่น มีการเข้าใจและยอมรับเพื่อนร่วมงานและสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรมากขึ้น มีความใจเย็นมากขึ้น ควบคุมตนเองให้มีการแสดงออกให้เหมาะสมได้มากขึ้น สำหรับคนที่อยู่ในภาวะที่ใจไม่เป็นสุข คิดลบ ก็มีการสนใจดูแลตนเองมากขึ้น ซึ่งจากผลของคะแนนเฉลี่ยของความเชื่ออำนาจการควบคุม ทั้งจากภายในจากผู้มีอำนาจ จากโชคชะตาไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งก่อนและหลังการอบรม เนื่องจากความเชื่ออำนาจการควบคุมภายในเป็นลักษณะความเชื่อที่สำคัญที่สุดและเป็นสิ่งที่ควรมีในตน ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนามาตั้งแต่เด็ก กระบวนการจิตตปัญญาศึกษาจึงเป็นแนวทางที่



เหมาะสมสำหรับคนที่มีความเชื่ออำนาจควบคุมภายในสูง ซึ่งเป็นลักษณะของอาจารย์ส่วนใหญ่ในการศึกษาคั้งนี้ จึงเป็นผลดีของการจัดการอบรมดังกล่าว เพราะหลักการหนึ่งของกระบวนการนี้เน้นการจัดประสบการณ์ตรงให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ใคร่ครวญด้วยตนเองอย่างมีเหตุผล เพื่อการเปลี่ยนแปลงภายในซึ่งจะมีผลต่อการแสดงออกของพฤติกรรมตามมา

สำหรับความเชื่อถือไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงาน พบว่า อาจารย์พยาบาลมีคะแนนเฉลี่ยของความเชื่อถือไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงาน หลังการอบรมสูงกว่าก่อนการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับการศึกษาที่กล่าวไว้ว่า กิจกรรมในโครงการจิตตปัญญาศึกษาซึ่งได้จัดขึ้นนอกสถานที่ที่เป็นช่วงที่บุคลากรได้รู้สึกผ่อนคลาย ได้มีส่วนช่วยให้บุคลากรได้มีโอกาสพูดคุย ซักถามและรับฟังความในใจหรือข้อมูลของสมาชิกได้มากขึ้น ซึ่งการสื่อสารนี้ พบว่ามีความสำคัญต่อการสร้างความไว้วางใจต่อกันและนำไปสู่ความยึดมั่นผูกพันในองค์กรและผลของงาน⁽²⁰⁾

ความสุขในการทำงาน พบว่า อาจารย์พยาบาลมีคะแนนเฉลี่ยของความสุขในการทำงานโดยรวมก่อนและหลังการอบรม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อย พบว่า ส่วนความสุขจากลักษณะงาน หลังการอบรม ($\bar{x}=81.66$, $S.D.=8.34$) มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าก่อนการอบรม ($\bar{x}=76.93$, $S.D.=10.49$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่คะแนนเฉลี่ยของความสุขจากสภาพแวดล้อมและสวัสดิการไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะมีความเชื่อว่า ความสุขทำหน้าที่เป็นสาเหตุ กลไกและหัวใจสำคัญที่นำไปเกิดความสุขหรือความรู้สึกทางบวกคือการมีสัมพันธ์ภาพในทางที่ดีขององค์กร⁽¹⁷⁾ ความสุขในการทำงานยังเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดของความยึดมั่นผูกพันในองค์กร⁽⁷⁾ ในการเสริมสร้างความสุขในการทำงานด้วยกระบวนการอบรม เป็นการส่งเสริมให้อาจารย์ได้เรียนรู้ อย่างต่อเนื่องและ

สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ จะเกิดความรู้สึกถึงพลังอำนาจของตนเองและสามารถที่จะบรรลุถึงผลงานที่วางไว้⁽¹⁸⁾

นอกจากนี้พบว่าการฝึกอบรมมีผลต่อการเพิ่มความเชื่อถือไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพความสุขจากลักษณะงาน และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร อาจอธิบายได้ว่ากระบวนการนี้ช่วยพัฒนาให้บุคคลเกิดความเห็นอกเห็นใจในสถานการณ์การทำงาน และยอมรับซึ่งกันและกันมากขึ้น จึงทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีและเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร อย่างไรก็ตามผลลัพธ์เชิงบวกที่เกิดขึ้นได้จากการประเมินหลังการจัดกิจกรรมทันที แต่จากการสังเกตการแสดงออกของผู้ร่วมกิจกรรมในระยะต่อมา พบว่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันไม่มีความใกล้ชิดเหมือนเมื่อครั้งสิ้นสุดการอบรมในช่วงแรก และมีผู้เข้ารับการอบรมเสนอแนะว่าควรจัดกิจกรรมนี้อย่างต่อเนื่อง แสดงให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงของความคิดและพฤติกรรมจากกิจกรรมนี้ไม่คงทนต้องมีการจัดอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้สึกตระหนักในคุณค่าของตนเองต่อองค์กร⁽¹⁸⁾ และเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

3. ชั้นสรุปผลการพัฒนา ผู้วิจัยได้ข้อสรุปว่าบุคลากรที่มีความพึงพอใจและมีความสุขในงาน จะเริ่มเกิดความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการในองค์กร⁽¹⁹⁾ ซึ่งบรรยากาศเช่นนี้มักส่งผลให้บุคคลเกิดความมุ่งมั่นในงานและองค์กร นอกจากนี้การอบรมนอกสถานที่ รูปแบบการอบรมซึ่งเน้นบรรยากาศที่เป็นมิตร มีลักษณะที่ไม่เป็นทางการ จะทำให้บุคลากรแบ่งปันความคิดและความรู้สึก ซึ่งจะส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในองค์กร⁽²⁰⁾

นอกจากนี้รูปแบบกิจกรรมนี้ไม่สามารถพัฒนาความสุขจากสภาพแวดล้อมและสวัสดิการได้ทั้งที่ได้มีการปรับเปลี่ยนการดำเนินการด้านโครงสร้างกายภาพ การบริหารจัดการ และการส่งเสริมขวัญและกำลังใจอีกหลายด้าน อาจเนื่องมาจากอาจารย์บางคนเท่านั้นที่มีโอกาสได้รับสวัสดิการที่จัดให้ เช่น โอกาสในการนำเสนอผลงานในต่างประเทศ การได้รับค่าตอบแทนในการผลิตผลงานทางวิชาการ หรือ



รางวัลต่างๆ ทำให้อาจารย์ส่วนใหญ่อยังรู้สึกว่าการเสวนานี้ยังมีให้ไม่เพียงพอ ที่จะส่งผลให้เกิดความสุขในด้านนี้ ดังนั้นสวัสดิการที่จัดให้ควรเป็นสิ่งที่ทุกคนเข้าถึงได้อย่างเท่าเทียมกัน เช่น สภาพห้องทำงานที่ไม่แออัด โต๊ะ เก้าอี้ทำงานที่ดีต่อสุขภาพ เครื่องคอมพิวเตอร์และซอฟต์แวร์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานที่ทันสมัย ฐานข้อมูลในการสืบค้นข้อมูล และพาหนะในการเดินทางไปประชุมหรือนิเทศ นักศึกษานอกสถานที่ เป็นต้น ดังนั้นผู้บริหารควรมีการดำเนินการปรับปรุงให้มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีต่อสุขภาพในการทำงาน ซึ่งโอกาสพัฒนาในครั้งต่อไปขององค์กรแห่งนี้ควรให้ความสำคัญในประเด็นของการส่งเสริมสวัสดิการ ค่าตอบแทน ผลประโยชน์ต่างๆ ให้เหมาะสมตามสภาพเศรษฐกิจของสังคม ตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลด้วยความเป็นธรรม และสร้างสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เป็นกัลยาณมิตร เช่น การจัดกลุ่มครอบครัวเดียวกันขึ้นในองค์กร เพื่อส่งเสริมให้เกิดความรักและความผูกพันทั้งใจระหว่างบุคลากร

ข้อเสนอแนะการนำไปใช้

1. กระบวนการจัดตบปัญหาศึกษาเป็นกระบวนการกลุ่มที่เน้นจัดประสบการณ์ตรงให้ผู้รับการอบรมได้มีเวลาในการศึกษา ใคร่ครวญเพื่อการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงภายในด้วยตนเอง ผู้การเปลี่ยนแปลงภายนอก สามารถนำไปใช้ในการสร้างสัมพันธภาพ ความเชื่อถือไว้วางใจ และความสุขจากลักษณะงาน และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และเพื่อให้เกิดความยั่งยืนของการเปลี่ยนแปลงการจัดกิจกรรมควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และครอบคลุมกลุ่มเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนและนักศึกษาเพื่อให้เกิดการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในองค์กร

2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสุขในการทำงานส่วนหนึ่งเกิดจากความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมการทำงานและสวัสดิการ การตอบแทนที่เป็นรูปธรรม ซึ่งกระบวนการจัดตบปัญหาศึกษาไม่สร้างความสุขในการทำงานจากปัจจัยนี้ จึงจำเป็นต้อง

ต้องส่งเสริมสิ่งแวดล้อมในการทำงานด้านกายภาพ และสังคมควบคู่กันไป

เอกสารอ้างอิง

1. Allen NJ, Meyer JP. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*. 1990;63:1-18.
2. Steers RM. Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*. 1977;22(1):46-56.
3. Mathis RL, Jackson JH. *Human resource management* 8th ed. Minneapolis: West.; 1977.
4. Buchanan B. Government managers, business executives and organizational commitment. *Public Administrative Review*. 1974;34:339-47.
5. Hrebiniak LG, Alutto JA. Personal and role - Related factor in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*. 1972; 17:555-73.
6. ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม; 2547.
7. Nehmeh R. What is Organizational commitment, why should managers want it in their workforce and is there any cost effective way to secure it? 2009 [cited 2012 June 24]; Available from: http://www.swissmc.at/Media/Ranya_Nehmeh_working_paper_05-2009.pdf.
8. สถาบันพระบรมราชชนก. รายงานประจำปี 2552 สถาบันพระบรมราชชนก. กรุงเทพฯ: ร้าไทยเพรส. ; 2552.
9. สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา. มาตรฐานการศึกษาและเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์; 2553.



10. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (ฉบับร่าง) แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559). 2555.
11. ชูติมา ปัญญาพินิจนุกร, ศุภกรใจ เจริญสุข, เพ็ญพรรณ ขจรศิลป์. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชลบุรี สถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข, 2552.
12. Levenson H. Activism and powerful others: Distinctions within the concept of internal-external control. *Journal of Personality Assessment*. 1974; 38:377–83.
13. TCM employee commitment survey academic users guide 2004. [database on the Internet]. University of Western Ontario. 2004 [cited May 20, 2012]. Available from: <http://audacityblog.info/wordpress/wp-content/uploads/2011/03/Meyer-Allen-Empl-Commitment-Survey.pdf>.
14. Diener E, S. EM, Lucas RE, Smith HL. Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*. 1999; 125(2): 276–302.
15. Rotter JB. Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. The development and applications of social learning Theory. 1982; 18(12): 163–283.
16. 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: 538–51.
17. Money K, Hillenbrand C, Da Camara N. Putting positive psychology to work in organisations. *Journal of General Management*. 2008; 34: 21–36.
18. Kamter RM. Men and women of the corporation. 2nd ed. New York: Basic Books; 1993.
19. Kanter RM. Men and women of the corporation. Basic Books: New York; 1977.
20. Hislop D. Linking human resource management and knowledge management via commitment: A review and research agenda. *Employee Relations*. 2003; 25 (2):182–202.
21. ประเวศ วะสี. ปาฐกถาพิเศษเรื่อง ระบบการศึกษาที่แก้ความทุกข์ยากของคนทั้งแผ่นดิน. การประชุมวิชาการประจำปีจิตตปัญญาศึกษา ครั้งที่ 2 เรื่อง จิตตปัญญาศึกษา: ทางเลือกหรือทางรอดของสังคม? วันที่ 3 ธันวาคม 2552 ณ โรงแรมรามารการ์เด็นส์ กรุงเทพฯ. จัดโดยศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล. 2552.