

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive research) มีสาระสำคัญ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ ของสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยแบ่งเป็นวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาแบบบรรยากาศองค์การของสถาบันการศึกษาพยาบาล
2. เพื่อวิเคราะห์ระดับของปัจจัยที่มีอยู่ในสถาบันการศึกษาพยาบาล
3. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ ของสถาบันการศึกษาพยาบาล

ประชากรและแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรการวิจัย คือ สถาบันการศึกษาพยาบาล ที่ผลิตพยาบาลระดับปริญญาตรี ขึ้นไป โดยมีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว และคณบดี/ผู้อำนวยการ อยู่ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 41 แห่ง แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารทุกระดับและอาจารย์พยาบาล ของสถาบันการศึกษาพยาบาลทั้ง 41 แห่ง จำนวน 1,474 คน จากจำนวนที่สำรวจได้ทั้งหมด 2,748 คน (คิดเป็นร้อยละ 75.31) แบ่งเป็น คณบดี/ผู้อำนวยการ 41 คน, รองหรือผู้ช่วยคณบดี/ผู้อำนวยการ 121 คน, หัวหน้าภาค/แผนกวิชาฯ 300 คน และอาจารย์พยาบาล 1,012 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ชุด คือ 1) แบบสอบถามคณบดี/ผู้อำนวยการสถาบันฯ 2) แบบสอบถามรองหรือผู้ช่วยคณบดี/ผู้อำนวยการและอาจารย์พยาบาล แต่ละชุดประกอบด้วย ข้อคำถาม 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลทั่วไป เป็นแบบตรวจคำตอบ (check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามบรรยากาศองค์การของสถาบันการศึกษาพยาบาล ซึ่ง ผู้วิจัยแปลและเรียบเรียงจากแบบประเมินบรรยากาศองค์การพื้นฐานของ Reddin (1988) อันประกอบ

ด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานในหน่วยงาน จำนวน 23 ข้อ แต่ละข้อมีคำตอบให้เลือก 4 คำตอบ คำตอบแต่ละข้อจะบ่งชี้ถึงลักษณะบรรยากาศแบบหนึ่ง ๆ ผู้ตอบสามารถเลือกตอบได้ 1-2 ข้อ การให้คะแนนเพื่อประเมินแบบบรรยากาศองค์การ ได้จากการนับความถี่ข้อคำตอบที่ถูกเลือก ข้อใดถูกเลือกนับได้ความถี่สูงสุดใน 23 ข้อ จะประเมินว่ามีบรรยากาศองค์การแบบนั้น ๆ การหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยให้อาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบการแปล ความตรงตามเนื้อหา และนำมาปรับปรุง แก้ไขก่อนนำไปทดลองใช้กับแหล่งข้อมูล 40 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มเดียวกับที่ใช้กับข้อมูลจริง หลังจากนั้น 7-10 วัน ทำการทดสอบซ้ำกับแหล่งข้อมูลกลุ่มเดิม จำนวน 20 คน พบว่าตอบเหมือนเดิมระหว่าง 17-20 ข้อ จาก 23 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 80

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากแนวคิดและหรือทฤษฎีของนักวิชาการต่าง ๆ ประกอบด้วยข้อคำถาม 75 ข้อ แบ่งเป็นปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมองค์การ 9 ข้อ ด้านระบบสังคม 11 ข้อ ด้านภาวะผู้นำ 13 ข้อ ด้านโครงสร้างองค์การ 13 ข้อ ด้านการดำเนินงานขององค์การ 12 ข้อ ด้านทรัพยากรขององค์การ 10 ข้อ และด้านแรงจูงใจ 7 ข้อ โดยมีข้อคำถามเป็นมาตรวัดประเมินค่าแบบ Likert แบ่งออกเป็น 5 ช่วงคะแนน โดยประเมินการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามว่าเห็นด้วยกับข้อคำถาม มากหรือน้อยเพียงใด จากนั้นนำไปหาความตรงของเครื่องมือ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงตามโครงสร้าง และความตรงตามเนื้อหา ทดสอบความตรงและความเที่ยงหรือความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยวิเคราะห์สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของคำถามเป็นรายตัว ระหว่าง 0.74 - 0.94

การเก็บรวบรวมข้อมูล

โดยการแจกแบบสอบถามไปยังผู้บริหารทุกระดับและอาจารย์พยาบาล จำนวน 1,568 ฉบับ ได้รับคืนฉบับสมบูรณ์จำนวน 1110 ฉบับ คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 70.8

การวิเคราะห์ข้อมูล

1) แบบสอบถามสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม และแบบสอบถามบรรยากาศองค์การของสถาบันการศึกษาพยาบาล วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ เพื่อวิเคราะห์ว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีสถานภาพ และข้อมูลทั่วไปเป็นอย่างไร และสถาบันการศึกษาพยาบาลแต่ละแห่ง มีบรรยากาศองค์การเป็นแบบใด

2) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศขององค์กรการ นำมาแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อหาระดับความมากน้อยของปัจจัยที่มีอยู่ในสถาบัน วิเคราะห์หาความสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation) และวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) เพื่อวิเคราะห์ว่า ตัวแปรปัจจัยด้านใด มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับตัวแปรแบบบรรยากาศขององค์กรการ อย่างมีระดับนัยสำคัญที่ .05 บ้าง และมีความสัมพันธ์กันในทิศทางใด ระดับใด โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/FW

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาแบบบรรยากาศขององค์กรการของสถาบันการศึกษาพยาบาล ทั้ง 41 แห่ง พบว่า บรรยากาศขององค์กรการโดยรวมเป็นแบบเน้นทีมมากที่สุด (ร้อยละ 35.7) รองลงมาคือ แบบเน้นผลผลิต แบบเน้นระบบ และแบบเน้นคน (ร้อยละ 28.3, 22.8 และ 13.2 ตามลำดับ) เมื่อวิเคราะห์เป็นสังกัดพบว่า สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่มีบรรยากาศขององค์กรการแบบเน้นทีม (ร้อยละ 46.1) รองลงมาคือ แบบเน้นผลผลิต แบบเน้นระบบ และแบบเน้นคน (ร้อยละ 20.7, 19.9 และ 13.3 ตามลำดับ) สำหรับสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ส่วนใหญ่มีบรรยากาศขององค์กรการแบบเน้นผลผลิต (ร้อยละ 35.3) รองลงมาคือ แบบเน้นระบบ แบบเน้นทีม และแบบเน้นคน (ร้อยละ 26.8, 24.7 และ 13.2 ตามลำดับ) ส่วนสังกัดอื่น ๆ ได้แก่ สังกัดกระทรวงกลาโหม กระทรวงมหาดไทย สภากาชาดไทย และกรุงเทพมหานคร มีบรรยากาศขององค์กรการแบบเน้นทีมมากที่สุด (ร้อยละ 46.4) รองลงมาคือ แบบเน้นผลผลิต แบบเน้นระบบ และแบบเน้นคน (ร้อยละ 23.6, 17.7 และ 12.3 ตามลำดับ)

2. ผลการวิเคราะห์ระดับของปัจจัยที่มีอยู่ในสถาบันการศึกษาพยาบาล เมื่อใช้สถาบันเป็นหน่วยการวิเคราะห์ ($n = 41$) และพิจารณาในภาพรวมพบว่า ปัจจัยทั้ง 7 ด้านมีอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือปัจจัยด้านระบบสังคม แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กรการ ส่วนปัจจัยด้านการดำเนินงานขององค์กรการ และทรัพยากรขององค์กรการ เมื่อแยกพิจารณาตามการรับรู้ของผู้บริหาร พบว่า ปัจจัยทั้ง 7 ด้านมีอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือปัจจัยด้านแรงจูงใจ ระบบสังคม ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กรการ การดำเนินงานขององค์กรการ และทรัพยากรขององค์กรการ ส่วนอาจารย์พยาบาลรับรู้ว่ามีปัจจัยทั้ง 7 ด้านมีอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ระบบสังคม แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กรการ และการดำเนินงานขององค์กรการ สำหรับทรัพยากรขององค์กรการมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดและอยู่ในระดับน้อย

3. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศขององค์กรแบบต่าง ๆ เมื่อวิเคราะห์โดยพิจารณาทุกปัจจัย (Enter) พบว่า โดยภาพรวม ปัจจัยทั้ง 7 ด้าน ส่งผลต่อบรรยากาศแบบเน้นทีมมากที่สุด ($R^2 = 70.21\%$) รองลงมาคือ ส่งผลต่อบรรยากาศแบบเน้นระบบ เน้นผลผลิต และเน้นคน ($R^2 = 44.68\%$, 43.96% และ 22.53% ตามลำดับ) เมื่อพิจารณาแยกตามการรับรู้ของผู้บริหาร หรืออาจารย์พยาบาล พบว่า ปัจจัยทั้ง 7 ด้าน ส่งผลต่อบรรยากาศแบบเน้นทีมมากที่สุด รองลงมาคือ ส่งผลต่อบรรยากาศแบบเน้นระบบ เน้นผลผลิต และเน้นคน เช่นกัน

เมื่อวิเคราะห์โดยวิธีคัดเลือกเฉพาะตัวแปรที่สำคัญ (Stepwise) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศแบบเน้นทีม ได้แก่ ภาวะผู้นำ และ ระบบสังคม ($R^2 = 65.9\%$ และ 74.2%) และมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ($r = .83$) นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ($R^2 = 58.1\%$) และมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง ($r = .74$) สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศแบบเน้นระบบ ได้แก่ การดำเนินงานขององค์กร ($R^2 = 45.6\%$) และมีความสัมพันธ์ทางลบในระดับค่อนข้างสูง ($r = .68$) โครงสร้างองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ($R^2 = 51.0\%$) และมีความสัมพันธ์ทางลบในระดับค่อนข้างสูง ($r = .64$) ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศแบบเน้นผล และเน้นคน คือ ระบบสังคม ($R^2 = 39.5\%$) และมีความสัมพันธ์ทางลบในระดับค่อนข้างสูง ($r = .65$)

อย่างไรก็ตาม เมื่อวิเคราะห์การรับรู้เป็นรายบุคคล โดยใช้คนเป็นหน่วยการวิเคราะห์ ($n = 1110$) พบว่า ปัจจัยทั้ง 7 ด้าน มีอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยปัจจัยด้าน สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ระบบสังคม แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กร สำหรับการดำเนินงานขององค์กรและทรัพยากรขององค์กร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดใกล้เคียงกัน คือ 3.51 และ 3.50 เมื่อแยกพิจารณาการรับรู้ของผู้บริหารทุกระดับ ($n = 285$) และอาจารย์พยาบาล ($n = 825$) พบว่า ปัจจัยทั้ง 7 ด้าน มีอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือทรัพยากรขององค์กร โดยผู้บริหารรับรู้ว่ามีอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.54$) ขณะที่อาจารย์รับรู้ว่ามีอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 3.49$) นอกจากนี้ ปัจจัยด้านการดำเนินงานขององค์กร อาจารย์รับรู้ว่ามีอยู่ในระดับน้อยเช่นกัน ($\bar{x} = 3.48$) ขณะที่ผู้บริหารรับรู้ว่ามีอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.62$)

เมื่อวิเคราะห์การรับรู้ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศขององค์กร พบว่า โดยภาพรวม ปัจจัยทั้ง 7 ด้าน ส่งผลต่อบรรยากาศแบบเน้นทีมมากที่สุด รองลงมาคือ แบบเน้นผลผลิต เน้นระบบ และเน้นคน เมื่อพิจารณาเฉพาะตัวแปรที่สำคัญ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศแบบเน้นทีม คือ ภาวะผู้นำ สภาพแวดล้อมภายนอก การดำเนินงานขององค์กร แบบเน้นผลผลิต คือ การดำเนินงานขององค์กร ระบบสังคม และภาวะผู้นำ แบบเน้นระบบ คือ ภาวะผู้นำ และการดำเนินงานขององค์กร และแบบเน้นคน คือ ภาวะผู้นำ และทรัพยากรขององค์กร

อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การ ของสถาบันการศึกษาพยาบาล ผู้วิจัยได้แยกอภิปรายตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. แบบบรรยากาศองค์การของสถาบันการศึกษาพยาบาล

เมื่อพิจารณาในภาพรวมแล้ว ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลของสถาบันการศึกษาพยาบาล ที่ผลิตพยาบาลระดับปริญญาตรีขึ้นไป 41 แห่ง ระบุว่าบรรยากาศองค์การเป็นแบบเน้นทีมมากที่สุด (ร้อยละ 35.7) รองลงมาเป็นแบบเน้นผลผลิต (ร้อยละ 28.3) แบบเน้นระบบ (ร้อยละ 22.8) และแบบเน้นคน (ร้อยละ 13.2) ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่า แม้บรรยากาศแบบเน้นทีมจะมีค่าร้อยละสูงสุด แต่มีเพียงร้อยละ 35.7 ขณะที่รองลงมาเป็นบรรยากาศแบบเน้นผลผลิต มีค่าร้อยละ 28.3 แสดงว่า ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล ระบุว่าบรรยากาศองค์การเป็นแบบมุ่งสัมพันธ์ และมุ่งงาน โดยมุ่งสัมพันธ์มากกว่ามุ่งงาน ตามแนวคิดทฤษฎีของ Reddin (1988) ที่แบ่งบรรยากาศองค์การพื้นฐานออกเป็น 2 มิติใหญ่ ๆ คือ บรรยากาศแบบมุ่งสัมพันธ์ (ได้แก่ บรรยากาศแบบเน้นทีมและเน้นคน) และบรรยากาศแบบมุ่งงาน (ได้แก่ บรรยากาศแบบเน้นผลผลิตและเน้นระบบ) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยหลาย ๆ เรื่องที่พบว่า องค์การไม่ได้มีบรรยากาศเพียงแบบเดียว แต่บรรยากาศที่มีอยู่อาจจะมีแนวโน้มหรือเน้นไปทางใดทางหนึ่งมากกว่า เช่น การศึกษาของ Stern & Steinhoff, 1963 (cited in Owen, 1991:191-192) ที่พบว่า บรรยากาศแบบที่ 1 เป็นบรรยากาศที่มีสภาพแวดล้อมที่ดี คือ มีการส่งเสริมให้บุคคลใช้สติปัญญาในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารให้การสนับสนุนช่วยเหลือบุคคลเป็นอย่างดี องค์การมีการวางแผนและจัดระบบงานที่ดี แต่มีการเน้นงานมากเกินไป ซึ่งถ้ามีบรรยากาศแบบที่ 2 ด้วย คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการปฏิบัติงาน โดยไม่เน้นงานมากเกินไป มีการยืดหยุ่นระเบียบบ้างตามความเหมาะสม จะก่อให้เกิดผลในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย และการศึกษาของ Litwin & Stringer, 1973 (cited in Steer 1977: 108) ศึกษาพบว่า บรรยากาศแบบมุ่งการประสานสัมพันธ์ จะมีลักษณะสำคัญคือ เปิดโอกาสให้มีการรวมกลุ่มและมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่นจริงใจ ให้การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจบุคลากร ให้อิสระในการทำงาน มีโครงสร้างที่บีบบังคับน้อย และยังให้การยอมรับว่าบุคลากรเป็นสมาชิกกลุ่ม ส่วนบรรยากาศแบบมุ่งผลสำเร็จของงาน มีลักษณะสำคัญคือ เน้นความรับผิดชอบส่วนตัว มีการกำหนดความเสียดและมีเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้การยอมรับ และให้รางวัลผู้ปฏิบัติงานดี รวมทั้งสร้างความประทับใจ ที่บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าและความสำเร็จของทีม

การที่สถาบันการศึกษาพยาบาล มีบรรยากาศองค์การโดยรวมเป็นแบบเน้นทีมมากที่สุด (ร้อยละ 35.7) ซึ่งตามแนวคิดของ Reddin (1988) หมายถึง บรรยากาศแบบมุ่งสัมพันธ์ กล่าวคือ ผู้บริหาร บริหารงานโดยเน้นการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหน่วยงาน การติดต่อสื่อสารมีหลายรูปแบบ บุคลากรมีความเต็มใจในการทำงาน และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เมื่อเกิดความขัดแย้งก็มีแนวโน้มที่จะหาสาเหตุและร่วมกันแก้ไข อันเป็นลักษณะบรรยากาศที่เหมาะสมกับหน่วยงานที่เกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์สูง ขณะเดียวกัน รองลงมา มีบรรยากาศแบบเน้นผลผลิต (ร้อยละ 28.3) ซึ่งตามแนวคิดของ Reddin (1988) หมายถึง บรรยากาศแบบมุ่งงาน กล่าวคือ ผู้บริหารเน้นการควบคุมให้เป็นไปตามกระบวนการ เพื่อให้ได้ผลผลิตตามเป้าหมาย การประชุมปรึกษา มักเป็นแบบทางการ การติดต่อสื่อสารมักเป็นแบบสองทางคือ บนลงล่าง และล่างขึ้นบน ผู้บริหารบริหารงานโดยมุ่งปัจจุบันที่ต้องทำงานให้สำเร็จในทันที เน้นการใช้เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรต้องมีผลการปฏิบัติงานเด่นชัด มีความคิดริเริ่ม มีการประเมินผลการทำงาน และแก้ไขปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ เมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงาน จะมีการพิจารณาโทษ และเมื่อเกิดความขัดแย้งในหน่วยงาน ผู้บริหารมักใช้อำนาจ ให้ความขัดแย้งยุติลงได้ เป็นบรรยากาศที่เหมาะสมกับหน่วยงานที่ต้องการผลงาน นับว่าสอดคล้องกับลักษณะงานของวิชาชีพพยาบาล ที่พยาบาลทุกคนจะได้รับการปลูกฝัง และถ่ายทอดวัฒนธรรมของการทำงานเป็นทีม เพื่อผลผลิต คือ คุณภาพของการบริการ ดังนั้น พยาบาลทุกคนจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ประสิทธิภาพ ทักษะ มีคุณธรรม มีความเชื่อมั่นทั้งต่อตนเองและผู้อื่น มีความสามารถและความเต็มใจที่จะรับผิดชอบต่อการปฏิบัติใด ๆ ในการประกอบวิชาชีพของตน อันเป็นคุณสมบัติของวิชาชีพ ที่จะให้ความมั่นใจต่อสังคมว่า จะได้รับบริการที่ปลอดภัยและมีคุณภาพ

ในปัจจุบันสถาบันการศึกษาพยาบาลทุกสังกัด จำเป็นต้องเร่งพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา เนื่องจากสังคมมีความต้องการบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณภาพ มีความรอบรู้ และสามารถปฏิบัติกิจกรรมการดูแลสุขภาพแก่ประชาชนอย่างมีคุณภาพดังกล่าว ซึ่งสมาชิกใหม่ของวิชาชีพทุกคน จะได้รับการถ่ายทอดแบบแผนการปฏิบัติการพยาบาล ตามบทบาทหน้าที่ของพยาบาล ที่จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจและประสานงานกับบุคลากรหลายฝ่าย ในลักษณะของการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีทั้งทีมการพยาบาล ทีมสุขภาพ เนื่องจากลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความยุ่งยากซับซ้อน และความผิดพลาดหมายถึงชีวิตของผู้ป่วย กิจกรรมการพยาบาลที่ปฏิบัติโดยทีมการพยาบาล จึงเป็นการทำงานแบบกลุ่มของบุคลากรทางการพยาบาล ขณะเดียวกัน ต้องประสานงานกับบุคลากรในทีมสุขภาพ เพื่อให้ครอบคลุมกิจกรรมทั้ง 4 ด้าน คือ การรักษาพยาบาล การป้องกันโรค การส่งเสริมสุขภาพ และการฟื้นฟูสภาพ ดังนั้น วัฒนธรรมในการถ่ายทอดทางสังคม จึงอาจทำให้ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล ชี้นำวัฒนธรรมในวิชาชีพพยาบาลเข้าไปในจิตใจได้สำนึก ทำให้มีการรับรู้บรรยากาศของการทำงานเป็นทีม และพยายามทำงานตามบทบาทที่ได้รับมอบหมาย เพื่อผลผลิตที่มีคุณภาพ

สำหรับการที่ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลรับรู้ ว่า บรรยากาศเป็นแบบเน้นระบบ มีค่าร้อยละ 22.8 รองลงมาจากแบบเน้นผลผลิต ซึ่งตามแนวคิดของ Reddin (1988) หมายถึง การบริหารงานที่มีลักษณะให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบ วิธีปฏิบัติ การติดต่อสื่อสารเป็นไปตามลำดับชั้น และเป็นสายลักษณะอักษร มากกว่าวาจา การทำงานของสมาชิกผ่านระเบียบวาระการประชุม (agenda) อันเป็นลักษณะบรรยากาศที่เหมาะสมกับหน่วยงานของรัฐบางแห่ง และหน่วยงานที่มีหัวหน้างานควบคุมแต่ละแผนก อาจเป็นเพราะแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจำเป็นต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบปฏิบัติ และมีโครงสร้างการบริหารเป็นแบบการควบคุมงานโดยผู้บริหารระดับต่าง ๆ ซึ่งลักษณะงานของวิชาชีพพยาบาล จะเป็นการให้บริการการพยาบาลตลอด 24 ชั่วโมง บุคลากรพยาบาลจึงต้องมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันอยู่เวรเช้า ปาย และดึก ซึ่งต้องอาศัยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และตรงต่อเวลา ตามระบบงานที่ตั้งไว้ รวมทั้งต้องมีการควบคุมตามลำดับชั้น ได้แก่ ผู้ตรวจการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย พยาบาลหัวหน้าเวร และพยาบาลรุ่นพี่ สิ่งเหล่านี้บุคลากรในวิชาชีพ จะได้รับการปลูกฝังตั้งแต่เข้าสู่วิชาชีพเช่นกัน นอกจากนี้ สมาชิกพยาบาลยังต้องได้รับการควบคุมพฤติกรรมบริการให้บริการจาก สมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทย และสภาการพยาบาล จึงทำให้มีการรับรู้บรรยากาศองค์การในลักษณะเน้นระบบด้วย

ส่วนการรับรู้บรรยากาศแบบเน้นคน มีค่าร้อยละน้อยที่สุด คือ 13.2 ซึ่งตามแนวคิดของ Reddin (1988) หมายถึง การบริหารงานที่มีการตระหนักในความแตกต่างระหว่างบุคคล มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี ผู้บริหารเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา รับฟังความคิดเห็นของสมาชิก บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความราบรื่น อันเป็นลักษณะบรรยากาศที่เหมาะสมกับการบริหารงานบุคลากรในวิชาชีพ แต่การที่ผู้บริหารรับรู้บรรยากาศแบบเน้นคน ค่อนข้างน้อย อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถาบันมีงานรับผิดชอบอยู่มาก จึงมีการกระจายความรับผิดชอบให้กับทีมงาน ซึ่งเป็นการทำงานร่วมกันที่เน้นเชิงสัมพันธ์กับคนกลุ่มใหญ่ จึงอาจทำให้สัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลน้อยลงไป ทั้งที่ ตามคุณลักษณะของวิชาชีพพยาบาล จะต้องทำงานด้วยความรอบรู้ดี ในงานที่ปฏิบัติ มีประสมการณ์ และทักษะที่ได้รับการฝึกฝนเป็นอย่างดี มีความเชื่อมั่นในตนเองและบุคคลอื่นซึ่งทำงานร่วมกัน ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเคลื่อนไหวเพื่อพัฒนางาน ยอมรับ และพึงพอใจในงาน รวมทั้งเต็มใจในการเป็นผู้นำหน่วยงาน ทำงานเต็มความสามารถ อุทิศเวลาและใช้ความพยายามจนถึงที่สุด ให้ได้ชื่อว่า เป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ (Ganong, 1980) ซึ่งคุณลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าว จำเป็นต้องได้รับการยอมรับและสนับสนุนจากผู้บริหารเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตาม ถ้าพิจารณาตามประสมการณ์วิชาชีพพยาบาล จะเห็นได้ว่าเป็นเรื่องของการสั่งสมความรู้ และทักษะที่รุ่นพี่มีมากกว่ารุ่นน้อง ค่อนข้างเน้นระบบอาวุโส จึงเป็นไปได้ที่พยาบาลที่มีประสมการณ์มากกว่า อาจสอนงานหรือควบคุมงานตามความรู้ ความสามารถของตน ผู้ที่มีประสมการณ์น้อยกว่าต้องเชื่อฟังและปฏิบัติตามในบางครั้ง จึงทำให้การรับรู้บรรยากาศแบบเน้นคนน้อยกว่าแบบอื่น ๆ

ดังนั้น เมื่อพิจารณาแบบบรรยายภาคองค์การแยกตามสังกัด จึงพบว่า สถาบันการศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยทั้งของรัฐ 6 แห่ง และเอกชน 7 แห่ง มีบรรยายภาคเน้นทีมมากที่สุด (ร้อยละ 46.1) รองลงมาเป็นแบบเน้นผลผลิต (ร้อยละ 20.7) แบบเน้นระบบ (ร้อยละ 19.9) แบบเน้นคน (ร้อยละ 13.3) ส่วนสังกัดอื่น ๆ ซึ่งได้แก่ สังกัดกระทรวงกลาโหม สังกัด กระทรวงมหาดไทย สังกัดกรุงเทพมหานคร และสังกัดสภากาชาดไทย ก็ยังมีบรรยายภาค โดยรวมแบบเน้นทีมมากที่สุด (ร้อยละ 46.4) รองลงมาเป็นแบบเน้นผลผลิต (ร้อยละ 23.6) แบบเน้นระบบ (ร้อยละ 17.7) และแบบเน้นคน (ร้อยละ 12.3) เช่นกัน ซึ่งนับว่าสัดส่วนค่า ร้อยละของทั้งสองสังกัดใกล้เคียงกันมาก คือเน้นทีมชัดเจน ซึ่งนอกจากเหตุผลเรื่องลักษณะ เฉพาะของวิชาชีพพยาบาลแล้ว อาจเป็นเพราะปัจจุบันสถาบันการศึกษาพยาบาลทุกแห่ง ต้องมีการประเมินสถาบันของตนเอง เพื่อการรับรองมาตรฐานของสถาบัน ซึ่งต้องได้รับการ ตรวจสอบผลการประเมินจากสภาการพยาบาล จึงจำเป็นต้องจัดตั้งทีมงานเพื่อรับผิดชอบการ พัฒนางานด้านต่าง ๆ เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ทั้งนี้ สถาบันที่สังกัดอื่น ๆ ได้ เข้าเป็นสถาบันสมทบของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยต่าง ๆ แล้ว ได้แก่ สังกัด กระทรวงกลาโหมและสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นสถาบันสมทบของมหาวิทยาลัยมหิดล ส่วนสังกัดกระทรวงมหาดไทย และสังกัดสภากาชาดไทย เป็นสถาบันสมทบของจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย มาไม่น้อยกว่า 3-5 ปี จึงทำให้โครงสร้างการบริหารจัดการ มีการปรับเปลี่ยน ให้คล้ายคลึงกับสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เนื่องจากทบวงมหาวิทยาลัย ต้องเข้ามาควบคุมทั้ง ด้านโครงสร้าง กระบวนการ และผลผลิต ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด เพื่อพัฒนาให้เกิด ความเท่าเทียมกันทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ ซึ่งลักษณะงานของมหาวิทยาลัย จำเป็นต้องมีความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันอื่น ๆ และมีความเป็นสหวิทยาการ การ ทำงานจึงมักเป็นในรูปคณะกรรมการ เช่น มีการบริหารโดยคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย และคณะกรรมการโครงการต่าง ๆ ทั้งนี้การกำหนดมาตรฐานด้านจำนวนอาจารย์: นักศึกษา และคุณสมบัติของผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล ก็เป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้การทำงานใน ลักษณะทีมคล่องตัวขึ้น เพราะช่วยลดปัญหาปริมาณงานมาก (workload) ได้ระดับหนึ่ง อีกทั้งระบบมหาวิทยาลัยค่อนข้างมีอิสระในการทำงาน อาจารย์จึงมีโอกาสสร้างสรรค์ผลงาน และมีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Likert (1967 : 113) ซึ่งมีความเชื่อว่า ระบบบริหารงานเป็นแบบใด ย่อมก่อให้เกิดบรรยายภาคแบบนั้น ๆ โดยเสนอว่า บรรยายภาคในอุดมคติ ควรเป็นบรรยายภาคแบบมีส่วนร่วม คือ เป็นบรรยายภาคที่ผู้บริหารให้ความ เชื่อถือ และไว้วางใจผู้ร่วมงานเป็นอย่างมาก มีการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนแก่ผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อันจะนำไปสู่แรงจูงใจใน การทำงาน สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานดำเนินไปด้วยดี นอกจากนี้ ระบบ มหาวิทยาลัย ยังมีเรื่องกิจการนักศึกษา ซึ่งอาจารย์พยาบาลที่จบจากสถาบันเหล่านี้ จะมี ประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม เนื่องจากการร่วมกิจกรรมเสริมหลักสูตร ของงานกิจการ นักศึกษา เช่น การเข้าร่วมชมรมต่าง ๆ ขณะเดียวกัน เมื่ออยู่ในฐานะอาจารย์พยาบาลจำเป็น

ต้องเป็นที่ปรึกษา ให้การสนับสนุน ส่งเสริมกิจกรรมของนักศึกษา ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ และการประสานงาน จากบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถาบัน เพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณภาพตามเป้าหมายที่วางไว้

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณา สถาบันการศึกษาพยาบาลที่สังกัดกระทรวงสาธารณสุข 24 แห่ง พบว่า มีลักษณะบรรยากาศองค์การโดยรวมเป็นแบบเน้นผลผลิตมากที่สุด (ร้อยละ 35.3) รองลงมาเป็นแบบเน้นระบบ เน้นทีม และเน้นคน (ร้อยละ 26.8, 24.7 และ 13.2 ตามลำดับ) ซึ่งแสดงถึงบรรยากาศแบบมุ่งงาน (แบบเน้นผลผลิตและแบบเน้นระบบ) มากกว่า บรรยากาศแบบมุ่งสัมพันธ์ (แบบเน้นทีมและแบบเน้นคน) ซึ่งอภิปรายได้ว่า ภารกิจของกระทรวงสาธารณสุขด้านการจัดการศึกษาและการผลิตบุคลากรสาธารณสุข เริ่มมาตั้งแต่ พ.ศ.2489 โดยเปิดโรงเรียนพยาบาลแห่งแรกที่กรุงเทพมหานคร คือ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพ ในปัจจุบัน และต่อมามีการเปิดโรงเรียนในส่วนภูมิภาคขึ้นอีกหลายแห่ง เพื่อเร่งผลิตบุคลากรพยาบาลให้เพียงพอ กับสัดส่วนของประชากร : พยาบาล ตามเป้าหมายสุขภาพที่ดีถ้วนหน้าในปี พ.ศ.2543 จนกระทั่งปัจจุบันเป็นเวลากว่า 50 ปี มีวิทยาลัยพยาบาล และโรงเรียนผู้ช่วยพยาบาลในสังกัดจำนวน 35 แห่ง ดังนั้น จะเห็นได้ว่า บุคลากรทางการพยาบาลกว่าครึ่งหนึ่งของประเทศ ผลิตจากกระทรวงสาธารณสุข ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลต้องรับนโยบายที่เน้นเป้าหมายการผลิตบุคลากรทางการพยาบาลในแต่ละปี จึงทำให้ผู้บริหารและอาจารย์รับรู้บรรยากาศที่เน้นผลผลิตมากที่สุด ขณะเดียวกัน มีการรับรู้บรรยากาศแบบเน้นระบบ ซึ่งมีค่าร้อยละรองลงมา คือ 26.8 อาจเป็นเพราะว่า วิทยาลัยพยาบาลทุกแห่งต้องอยู่ภายใต้มาตรฐานเชิงโครงสร้างของกระทรวงสาธารณสุข การบริหารงานจึงต้องเป็นไปตามระบบ ระเบียบ กฎเกณฑ์ และการควบคุมให้เป็นไปตามกระบวนการ ของสถาบันพระบรมราชชนก ซึ่งจะเป็นผู้ตรวจสอบ และควบคุมมาตรฐาน

สำหรับบรรยากาศแบบเน้นทีม มีการรับรู้ ร้อยละ 24.7 อาจเป็นเพราะวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เพิ่งเริ่มเข้าเป็นสถาบันสมทบกับทบวงมหาวิทยาลัย เมื่อปีการศึกษา 2539 ดังนั้น อาจารย์พยาบาลซึ่งส่วนใหญ่จบจากวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดนี้ อาจมีประสบการณ์การทำงานเป็นทีมน้อยกว่า เนื่องจากส่วนหนึ่งจะได้รับการสั่งสมมาจากกิจกรรมเสริมหลักสูตร ในงานกิจการนักศึกษา และอีกส่วนหนึ่งจากระบบมหาวิทยาลัยที่มีบรรยากาศการทำงานเป็นทีมมากกว่า

ส่วนการรับรู้ว่ามีบรรยากาศแบบเน้นคนน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 13.2 อาจเป็นเพราะปัจจุบัน วิทยาลัยพยาบาลของกระทรวงสาธารณสุขทั้ง 24 แห่ง มีการปฏิบัติงานสอนมากกว่าหนึ่งหลักสูตร ขณะที่จำนวนอาจารย์ : นักศึกษา ยังไม่ได้มาตรฐานขั้นต่ำ ที่สภาการพยาบาลกำหนด คือ 1 : 8 ทำให้อาจารย์มีปริมาณงานมาก จึงต่างมุ่งทำงานให้ทันตามกำหนดเวลา จนมีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลน้อยลง

จึงอาจสรุปได้ว่า ลักษณะบรรยากาศองค์การของสถาบันการศึกษาพยาบาล เป็นแบบเน้นทีมหรือมุ่งสัมพันธ์ รองลงมาเป็นแบบเน้นผลผลิตหรือมุ่งงาน อันนับเป็นบรรยากาศที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hoy & Cover, 1986 (cited in Hoy & Miskel, 1991:225-229) ที่พบว่า ถ้าพฤติกรรมครูมีมิติขาดความสามัคคีทำ กล่าวคือ ครูพยายามผลิตผลงานหรือสร้างทีมงาน รวมทั้งมีมิติด้านสัมพันธภาพ และด้านสนิทสนม จะมีแนวโน้มเป็นบรรยากาศแบบเปิด และงานวิจัยของสม มั่งคั่ง (2531) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้นำแบบใช้การมีส่วนร่วมหรือแบบทีม มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การแบบเปิด และไพศิลปี แผล่งสนาม (2531) ที่พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ สัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การในทางบวก ระดับปานกลาง ส่วนผู้นำแบบสัมพันธภาพของผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งใกล้เคียงกับงานวิจัยของ สุนีย์ ชูเลิศศิยะวงศ์ (2532) , วุฒินนท์ วิมลศิลป์ (2537) , พัชรี ศรีจันทร์งาม (2538) ที่พบว่า บรรยากาศองค์การของห้องสมุดมหาวิทยาลัย โรงเรียนมัธยมศึกษา และโรงเรียนประถมศึกษา มีบรรยากาศเป็นแบบปรึกษาหารือ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประไพ สุวภิรมย์โชติ (2529) ที่ศึกษาบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยสาธิตภาคเหนือ จังหวัดพิษณุโลก มีแนวโน้มค่อนข้างสูง ส่วนบรรยากาศแบบมุ่งใช้อำนาจและแบบมุ่งผลสำเร็จของงาน มีแนวโน้มค่อนข้างต่ำ แต่เมื่อพิจารณางานวิจัยของ พูนทรัพย์ ติมาก (2527) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล กับบรรยากาศองค์การ พบว่า บรรยากาศโดยรวมมีแนวโน้มเป็นแบบเข้มใส โดยผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับผู้นำแบบสัมพันธภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

2. การวิเคราะห์ระดับของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสถาบันการศึกษาพยาบาล

จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ต่างรับรู้ว่า ปัจจัยทั้ง 7 ด้าน มีอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนปัจจัยด้านการดำเนินงานขององค์การ และทรัพยากรขององค์การมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากัน ($\bar{x} = 3.51$) เมื่อพิจารณาแยกตามการรับรู้ของผู้บริหาร พบว่า ปัจจัยทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยทรัพยากรขององค์การมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.57$) ขณะที่กลุ่มอาจารย์รับรู้ทรัพยากรขององค์การมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 3.47$) นอกจากนี้ การดำเนินงานขององค์การมีค่าเฉลี่ยค่อนข้างน้อยเช่นกัน ($\bar{x} = 3.51$)

การที่ผู้บริหารรับรู้ปัจจัยด้านทรัพยากรขององค์การมีอยู่ในระดับมาก ขณะที่ อาจารย์พยาบาลรับรู้ว่ามีน้อย สามารถอภิปรายได้ว่า จากการศึกษาพยาบาล ต้องพัฒนา

สถาบันให้ได้หลักเกณฑ์การพิจารณารับรองสถาบัน ตามข้อบังคับสภาการพยาบาล เพื่อเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษาในอนาคต ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดปัจจัยในด้านต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการพัฒนาสถาบันมากที่สุด ซึ่งปัจจัยด้านทรัพยากรขององค์การ เช่น ข้อบังคับฯ กำหนดว่า สถาบันการศึกษาพยาบาลต้องจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม กำหนดคุณสมบัติของผู้บริหารและอาจารย์ จัดอัตราส่วนอาจารย์และวุฒิการศึกษาต่อจำนวนนักศึกษา ตลอดจนมีการส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์และนักศึกษา มีอาคารสถานที่และอุปกรณ์การศึกษา เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด เป็นต้น ซึ่งผู้บริหารอาจดำเนินการบริหารทรัพยากรขององค์การ ได้ในระดับหนึ่ง แต่การที่อาจารย์พยาบาลรับรู้ว่ามีปัจจัยด้านทรัพยากรของยังมิอยู่ในระดับน้อย ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยที่มีอยู่ในระดับน้อย ได้แก่

- (1) จำนวนอาจารย์แต่ละภาคแผนก เหมาะสมกับปริมาณงาน ($\bar{x} = 3.01$)
- (2) วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพียงพอ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ($\bar{x} = 3.28$)
- (3) ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดการรายได้เพิ่มเติม เพื่อนำมาพัฒนาหน่วยงาน ($\bar{x} = 3.32$)
- (4) ผู้บริหารสามารถบริหารงบประมาณให้เกิดความเพียงพอต่อการพัฒนางานด้านต่าง ๆ ($\bar{x} = 3.45$)
- (5) ผู้บริหารจัดระบบการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($x = 3.45$)
- (6) ผู้บริหารสามารถใช้ศักยภาพของบุคลากรแต่ละบุคคลให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงาน ($\bar{x} = 3.49$)

อาจเป็นเพราะ อาจารย์พยาบาลมีความเชื่อว่า ทรัพยากร อันได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ การเงิน การบริหาร หรือวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ จะเป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุน ส่งเสริมให้การดำเนินงานหรือภาระหน้าที่ของสถาบันสำเร็จลงได้ ซึ่งการรับรู้ปัจจัยดังกล่าวมีมาก หรือน้อยขึ้นอยู่กับความคาดหวังของผู้รับ ทั้งนี้ ผู้บริหารอาจรับรู้ว่ามีปัจจัยที่มิใช่อยู่เหมาะสมกับความต้องการในระดับหนึ่ง แต่อาจารย์พยาบาลซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่ามีเพียงพอ เช่น ข้อค้นพบว่า จำนวนอาจารย์ : ปริมาณงาน ไม่เหมาะสม อาจเป็นเพราะอาจารย์ต้องมีการงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย เช่น การเป็นคณะกรรมการโครงการต่าง ๆ นอกเหนือจากงานสอน ทั้งภาคทฤษฎีและทำหน้าที่ครูคลินิก ทำให้อาจารย์ต้องทำงานแข่งกับเวลา หรือทำงานล่วงเวลา เพื่อให้ได้ผลผลิตตามเป้าหมาย หรือข้อค้นพบเกี่ยวกับ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้เพื่อการเรียนการสอน มีความเพียงพอทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ทำให้เกิดความไม่คล่องตัวในการทำงานของอาจารย์ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Kotter, 1978 (cited in Plunkett & Utter, 1992:417) ที่พบว่า ทรัพยากรขององค์การ อันหมายถึง ขนาดและลักษณะภายในต่าง ๆ ขององค์การ เช่น จำนวนบุคลากร เครื่องจักรกล ห้องทำงาน เครื่องมือ

เครื่องใช้ อุปกรณ์สถานที่ การเงิน เป็นปัจจัยที่จำเป็น เพราะถ้าขาดสิ่งเหล่านี้ จะมีผลต่อการสร้างบรรยากาศที่ดี หรือไม่ดีให้แก่องค์กร

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า ปัจจัยด้านการดำเนินงานขององค์กร มีอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ($\bar{x} = 3.50$) เช่น การจัดระบบสื่อสารมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.24$), บุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารที่มีความชัดเจน ถูกต้อง และทันเหตุการณ์ ($\bar{x} = 3.39$) อาจเป็นเพราะลักษณะงานของอาจารย์ที่ต้องนิเทศนักศึกษาบนหอผู้ป่วย ทำให้อาจได้รับข้อมูลที่ทันกาล ซึ่งบางครั้งอาจทำให้สูญเสียโอกาสที่ดีกว่าที่ได้รับ เช่น การสมัครเข้ารับการศึกษาระดับ อบรม ฯลฯ หรือการประชุมชี้แจงในที่ประชุม ไม่ได้รับการถ่ายทอดที่ดี เป็นต้น ซึ่งจากการศึกษาของ Likert (1967 : 113) ระบุว่า ลักษณะกระบวนการติดต่อสื่อสาร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของบรรยากาศขององค์กร ซึ่งพิจารณาได้จากการติดต่อสื่อสารในองค์กร ว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด และส่งเสริมความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด นอกจากนี้ Davis (1981 : 105) ยังระบุว่า บรรยากาศขององค์กรที่ดี ต้องมีองค์ประกอบของการติดต่อสื่อสารสองทางขึ้นไป ส่วน Roueche & Baker (1987) ก็ศึกษาพบว่า การมีข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอ ถูกต้อง เพื่อใช้ประโยชน์ในการวินิจฉัยสั่งการที่ดี มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล และมุ่งการรับรู้ในข้อมูลที่มีคุณภาพ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของ บรรยากาศขององค์กร

3. การวิเคราะห์หาปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศขององค์กรของสถาบันการศึกษาพยาบาล

จากผลการวิจัย เมื่อวิเคราะห์โดยใช้วิธีตัดเลือกตัวแปรทั้งหมด (Enter) พบว่า ปัจจัยทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ระบบสังคม ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กร การดำเนินงานขององค์กร ทรัพยากรขององค์กร และแรงจูงใจ ส่งผลต่อบรรยากาศแบบเน้นทีมมากที่สุด ($R^2 = 70.21$) ซึ่งอภิปรายได้ว่า เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า ปัจจัยทั้ง 7 ด้าน เป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ McGregor (1960) ที่เสนอว่า ในการทำงานเป็นทีม นอกจากต้องมีองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่ดี อันได้แก่ บรรยากาศของการทำงานเป็นทีมที่ไม่เป็นทางการมากนัก สมาชิกไม่เกิดความตึงเครียด มีโอกาสแสดงความคิดเห็น สมาชิกเข้าใจบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ และวัตถุประสงค์ของทีมงาน ยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน ไม่มีการบังคับให้ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดยอมตามเมื่อความคิดเห็นไม่ลงรอยกัน มีการตีเพื่อแก้ไขมากกว่าทำลาย สมาชิกเต็มใจในงานที่ได้รับมอบหมาย และทีมงานมีการตรวจสอบทบทวนการทำงานอยู่เสมอแล้ว ก่อนการทำงานเป็นทีมจะเริ่มพัฒนา ต้องดำเนินการจัดการสนับสนุนสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานก่อนเป็นก้าวแรก ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สภาพแวดล้อมทางสังคม สภาพแวดล้อมทางบุคคล และสภาพแวดล้อมทางหน้าที่การงาน ซึ่งใกล้เคียงกับปัจจัยทั้ง 7 ด้าน ดังกล่าวแล้ว

นอกจากนี้ ปัจจัยทั้ง 7 ด้าน ยังส่งผลต่อบรรยากาศแบบเน้นระบบ เน้นผลผลิต และเน้นคน ($R^2 = 44.68, 43.96$ และ 22.53 ตามลำดับ) ซึ่งอาจสรุปได้ว่า ปัจจัยทั้ง 7 ด้าน ส่งผลต่อบรรยากาศขององค์การอย่างแน่นอน

อย่างไรก็ตาม เมื่อวิเคราะห์โดยใช้วิธีคัดเลือกเฉพาะตัวแปรที่สำคัญ (Stepwise) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อบรรยากาศแบบเน้นทีม ได้แก่ ภาวะผู้นำ ระบบสังคม และ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ สำหรับปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อบรรยากาศแบบเน้นระบบ ได้แก่ การดำเนินงานขององค์การ โครงสร้างองค์การ และ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ส่วนปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อบรรยากาศแบบเน้นผลผลิต และเน้นคน คือ ระบบสังคม

นอกจากนี้ เป็นที่น่าสังเกตว่า เมื่อใช้คนเป็นหน่วยการวิเคราะห์ ซึ่งหมายถึง การรับรู้เป็นรายบุคคล พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ส่งผลต่อบรรยากาศทุกรูปแบบ โดยส่งผลต่อบรรยากาศแบบเน้นทีมมากที่สุด รองลงมาคือแบบเน้นผลผลิต เน้นระบบ และเน้นคน และยังพบว่า ปัจจัยด้านทรัพยากรองค์การ ส่งผลต่อบรรยากาศแบบเน้นทีมด้วย ซึ่งมีค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 27.3 และมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลาง ($r = .48$)

จึงอาจสรุปได้ว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อบรรยากาศขององค์การของสถาบันการศึกษาพยาบาล ได้แก่ ภาวะผู้นำ ระบบสังคม สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ โครงสร้างองค์การ การดำเนินงานขององค์การ และทรัพยากรขององค์การ ทั้งนี้ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยตัวแรกที่เข้าสมการทำนาย จึงเป็นปัจจัยที่ต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก ซึ่งสามารถอภิปรายได้ดังนี้

1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงาน ทั้งนี้เพราะ ภาวะผู้นำ เป็นศิลปะ หรือกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ในการที่จะให้ผู้ตามมีความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะทำงาน เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศขององค์การทั้ง 4 แบบ และพบว่า เป็นปัจจัยที่มีอยู่ในสถาบันการศึกษาพยาบาลในระดับมาก แต่ข้อค้นพบในรายละเอียดที่ยังมีในระดับน้อย ได้แก่ ผู้บริหารยินดีรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของบุคลากร ($\bar{x} = 3.49$), ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ($\bar{x} = 3.47$) และบุคลากรยอมรับการบริหารงานของผู้บริหาร ($\bar{x} = 3.44$) ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ Sergiovanni & Carver (1980) ที่ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงความเป็นผู้นำใน 3 ประการ ได้แก่ *พฤติกรรมของผู้บริหาร* ซึ่งต้องแสดงในสองลักษณะ คือ พฤติกรรมที่มุ่งงานและพฤติกรรมที่มุ่งคน *การพัฒนาผู้อื่น* ซึ่งต้องมุ่งพัฒนาทั้งผู้สอนและผู้เรียน เพราะหากบุคลากรได้รับการพัฒนา

ความสามารถ และจิตใจจนถึงระดับที่พึงปรารถนาแล้ว ย่อมทำให้สถานศึกษาบรรลุถึงเป้าหมายได้ และ *หน้าที่ของผู้นำกลุ่ม* ซึ่งหมายถึง ต้องแสดงบทบาทในการทำงานให้สำเร็จและบทบาทในการสร้างกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับ Forehand (1964) ที่จำแนกว่า แบบของผู้นำเป็นองค์ประกอบหนึ่งในห้าประการของบรรยากาศองค์การ เพราะพฤติกรรมของผู้นำจะเป็นแรงกดดันในการสร้างบรรยากาศองค์การ และมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลงาน และความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงาน สามารถรับรู้ได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Halpin & Crofts (1963) ที่พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ส่งผลต่อแบบบรรยากาศองค์การ และ Likert (1967) พบว่า ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบแรกของบรรยากาศองค์การ นอกจากนี้ Gibson & others (1973) ยังศึกษาพบว่า แบบผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญของแบบบรรยากาศองค์การ ส่วน Davis (1981) ระบุว่า คุณภาพของผู้นำ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของบรรยากาศองค์การที่ดี และ Roueche & Baker (1987) ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของบรรยากาศองค์การ ที่ชี้ความเป็นเลิศของวิทยาลัยชุมชน สำหรับงานวิจัยในประเทศไทยเกือบทุกเรื่อง จะเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ กับบรรยากาศองค์การ จึงยืนยันได้ว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำส่งผลต่อบรรยากาศองค์การ

2) ปัจจัยด้านระบบสังคม

จากผลการวิจัยพบว่า เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศแบบทีมมากที่สุด รองลงมาคือ แบบเน้นผลผลิต และเน้นคน แต่ไม่พบว่า ส่งผลต่อบรรยากาศแบบเน้นระบบ และพบว่า เป็นปัจจัยที่มีอยู่ในสถาบันการศึกษาพยาบาลระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยที่ยังมีอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ผู้บริหารเข้าใจปัญหาของบุคลากร และพร้อมให้ความช่วยเหลือเท่าที่สามารถ ($\bar{x} = 3.48$), ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับบุคลากรทุกระดับ ($\bar{x} = 3.48$) และ เมื่อเกิดความขัดแย้งในหน่วยงาน ผู้บริหารมักนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในภายหลัง ($\bar{x} = 3.25$) ซึ่งข้อค้นพบดังกล่าว มีผลต่อบรรยากาศองค์การ เนื่องจากปัจจัยด้านระบบสังคม อันได้แก่

วัฒนธรรมขององค์การ อันหมายถึง ขนบธรรมเนียม ประเพณี ความเชื่อ การศึกษา การปฏิบัติตามแบบอย่าง ซึ่งมีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมของคนในองค์การ

บทบาท อันหมายถึงแบบอย่างของพฤติกรรม ที่คาดหวังว่าบุคคลจะแสดงออกในกิจกรรมที่ ทำร่วมกับผู้อื่น บทบาทจะสะท้อนให้เห็นถึงตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคคลในองค์การ หรือในระบบสังคมนั้น ดังนั้น การทำความเข้าใจบทบาทของบุคคล จึงเป็นประโยชน์อย่างมาก เนื่องจากบุคคลในองค์การจำเป็นต้องติดต่อสัมพันธ์กัน ทั้งในเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว

สถานภาพ อันหมายถึง ตำแหน่ง หรือฐานะของคนในกลุ่ม ซึ่งเป็นเครื่องวัดความยกย่อง เกียรติยศ และการยอมรับนับถือที่บุคคลในกลุ่มมีต่อกัน และเมื่อคนเราอยู่ในกลุ่ม จะผูกพันกันด้วยระบบสถานภาพ คือในตำแหน่งการทำงาน และความสัมพันธ์ส่วนตัว นอกจากนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่หมายถึง ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ของคน และหน่วยงานย่อย ในองค์การ ที่จะช่วยให้งานดำเนินไปอย่างมีระเบียบ ไม่ขัดแย้งกัน ถ้าความสัมพันธ์เป็นไป ด้วยดี สมาชิกมีความคุ้นเคย พร้อมทั้งจะช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีปัญหาที่ร่วมกัน แก้ไข ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของค็ประกอบ หรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศขององค์การ ของ Likert (1967) ที่พบว่า ลักษณะกระบวนการมีปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน ก่อให้เกิดบรรยากาศขององค์การ Litwin & Stringer (1968) พบว่า ความอบอุ่นและการสนับสนุน ความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานในองค์การ เป็นองค์ประกอบ ของบรรยากาศขององค์การ James & Jones (1974) กล่าวว่า ระบบค่านิยมและปทัสถานของ องค์การ มีอิทธิพลอย่างมากต่อบรรยากาศขององค์การ เช่น บางองค์การมีลักษณะอนุรักษ์นิยม ขณะที่บางองค์การมีลักษณะสร้างสรรค์และก้าวหน้า ก็จะทำให้บรรยากาศขององค์การมีความ แตกต่างกัน และ Kotter (1978) ที่พบว่า ระบบสังคม อันหมายถึง ปทัสถาน และค่านิยมของ บุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในแง่อำนาจ ความผูกพัน ความไว้วางใจ เป็นปัจจัย สำคัญในการสร้างบรรยากาศขององค์การ ดังนั้น จึงยืนยันได้ว่า ระบบสังคม ส่งผลต่อบรรยากาศ ขององค์การ

3) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ

ผลการวิจัย พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศ แบบเน้นทีม และเน้นระบบ และเมื่อพิจารณาในระดับที่มีอยู่ในสถาบันการศึกษาพยาบาล พบว่า ข้อที่มีอยู่ในระดับน้อย คือ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ และแนวโน้มล่วงหน้าได้อย่าง ใกล้เคียง ทำให้ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานลดลงได้ ($\bar{x} = 3.43$) ซึ่งเป็นที่ทราบกันดี อยู่แล้วว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมในการทำงาน หรือ สภาพแวดล้อมทั่วไป เป็นสภาพแวดล้อมที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์การ เป็นที่มา ของความไม่แน่นอนต่าง ๆ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจ และการเพิ่มปัญหาของสังคม ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์การไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้ จึงจำเป็นต้อง มีความพร้อมในการสร้างภูมิคุ้มกันของสถาบันตนเอง เพื่อลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ให้เหลือน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Litwin & Stringer (1968) ที่พบว่า ความ ทำทายของงานและความรับผิดชอบ การเสี่ยง และความรับผิดชอบต่อความเสี่ยง เป็นองค์ ประกอบที่สำคัญของบรรยากาศขององค์การ นอกจากนี้ Kotter (1978) ศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อม ภายนอกองค์การ ซึ่งหมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร เงิน วัสดุอุปกรณ์ การตลาด ผู้คุมกฎ และสมาคมต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อ ผลผลิต และการบริการขององค์การ รวมทั้งภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และประชากรในพื้นที่ เป็นส่วนประกอบหนึ่งของบรรยากาศขององค์การ และยังคงสอดคล้องกับการศึกษาของ Dublin (1984:407) ที่พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ เช่น ภาวะเศรษฐกิจดี แม้โครงสร้าง การบริหารจะอยู่ในภาวะเสี่ยง บุคลากรยังยอมรับได้ ความมั่นคงโดยทั่วไปจะเกิด แต่เมื่อภาวะ

เศรษฐกิจเลวลง งบประมาณถูกจำกัด มีผลให้ความระมัดระวังเข้ามาแทนที่ความเชื่อมั่น ดังนั้น จึงยืนยันได้ว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ส่งผลต่อบรรยากาศขององค์กร

4) ปัจจัยด้านการดำเนินงานขององค์กร

จากผลการวิจัย พบว่า เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศขององค์กร แบบเน้นระบบและพบว่ามียอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ($\bar{x} = 3.51$) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยที่มีอยู่น้อย ได้แก่ การจัดระบบสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.24$), ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรเสนอข้อคิดเห็นก่อนการตัดสินใจ ($\bar{x} = 3.35$), ลักษณะทีมงาน เป็นแบบไม่เป็นทางการมากนัก สมาชิกไม่รู้สึกถึงเครียด และมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอต่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{x} = 3.40$), ผู้บริหารมีวิธิตดตามควบคุมงานอย่างเป็นระบบ ($\bar{x} = 3.51$) และผู้บริหารมีข้อมูลเพียงพอต่อการตัดสินใจ ($\bar{x} = 3.46$)

การดำเนินงานขององค์กร ในการวิจัยครั้งนี้ สิ่งที่น่ามาพิจารณาได้แก่ *กระบวนการติดต่อสื่อสาร* ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารต้องใช้ดำเนินงานในองค์กร โดยเฉพาะองค์กรทางการศึกษา ที่ต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับองค์กรประกอบอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ต้องติดต่อสื่อสารกับบุคคล กลุ่ม หน่วยงาน หรือองค์กรอื่น ตลอดจนบุคลากรในโรงเรียน ครูอาจารย์ คนงาน นักเรียน ผู้ปกครอง การติดต่อสื่อสาร จึงช่วยในการสร้างความเข้าใจ การประสานงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันทำงานให้บรรลุผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Gibson & others (1973), James & Jones (1974) และ Kotter (1978)

กระบวนการตัดสินใจ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะส่งผลต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิผล ดังผลงานวิจัยของ Guest (1960), Vroom (1960), Driscoll (1978), Moon (1983), Hoy & others (1987) ฯลฯ ที่สรุปว่า การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างขวัญของครู และความกระตือรือร้นของโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของครูแต่ละคน และต่อวิชาชีพการสอน ฯลฯ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Likert (1967), Gibson & others (1973), James & Jones (1974) และ Kotter (1978)

กระบวนการเพิ่มผลผลิต ซึ่งได้แก่ การทำงานเป็นทีม รายละเอียดดังเสนอไปแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Baumgardner (1989) ที่ศึกษาพบว่า ถ้าผู้บริหารลดชั่วโมงการสอนในคลินิคลง ย่อมก่อให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการผลิตผลงานวิจัย ดังนั้น จึงยืนยันได้ว่า ปัจจัยด้านการดำเนินงานขององค์กร ส่งผลต่อบรรยากาศขององค์กร

5. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ

จากผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างองค์การ เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์การแบบเน้นระบบ (ค่าอำนาจพยากรณ์ 51.02) และมีความสัมพันธ์ทางลบในระดับค่อนข้างสูง ($r = .64$) ซึ่งพบว่า มีอยู่ในสถาบันการศึกษาในระดับมาก ($\bar{x} = 3.57$) แต่เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ปัจจัยที่มีอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การมอบหมายงานไม่เกิดความซ้ำซ้อน ($\bar{x} = 3.06$), จำนวนอาจารย์: หัวหน้าภาค/แผนกมีความเหมาะสม ($\bar{x} = 3.15$), ไม่พบว่ามีส่วนใดของหน่วยงาน ที่ได้รับการมอบอำนาจมากเกินไป ($\bar{x} = 3.20$), การประสานงานระหว่างแผนกต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน มีความคล่องตัวสูง ($\bar{x} = 3.45$), รอง/ผู้ช่วยผู้บริหารได้รับการกระจายอำนาจการตัดสินใจ เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.49$) ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าว อภิปรายได้ว่า อาจเป็นเพราะผู้ตอบแบบสอบถามรับรู้ว่าการบริหารงานโดยไม่มียึดโครงสร้างมากนัก แต่บุคลากรส่วนใหญ่รับบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของตน ขณะเดียวกันก็มีอิสระในการทำงาน ก็จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปได้ดีในบางครั้ง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Dubrin (1984:411) ที่เสนอว่า องค์การที่ยึดถือโครงสร้างน้อยลง จะมีบรรยากาศของความคล่องตัว การคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ และความไม่เป็นทางการมากกว่า แต่การที่ปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อบรรยากาศแบบเน้นระบบ อาจเป็นเพราะ บรรยากาศการติดต่อต้องเป็นลายลักษณ์อักษรตามลำดับการบังคับบัญชา องค์การจึงต้องมีการจัดแผนกงานตามหน้าที่ พร้อมกับลำดับของผู้บริหาร โดยใช้ชื่อตำแหน่งอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Gibson (1964), Jame & Jones (1974), Kotter (1978) และ Dubrin (1984) ที่พบว่า โครงสร้างขององค์การส่งผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์การ

5) ปัจจัยด้านทรัพยากรขององค์การ

จากผลการวิจัย พบว่า เมื่อใช้คนเป็นหน่วยการวิเคราะห์ ทรัพยากรขององค์การเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์การแบบเน้นทีมมากที่สุด ($R^2 = 27.2$) และมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลาง ($r = .48$) รองลงมาคือ เน้นคน ซึ่งจากการวิเคราะห์พบว่า มีอยู่ระดับน้อย ($\bar{x} = 3.48$) และข้อที่ค้นพบว่ามีอยู่ในระดับน้อยดังกล่าวแล้วในหน้า 169 ทั้งนี้ เป็นเพราะว่า ทรัพยากรขององค์การ มีบทบาทต่อกิจกรรม หรือการดำเนินภารกิจขององค์การ หรือหน่วยงานทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ *ด้านปริมาณ* ถ้ามีความไม่เพียงพอ การดำเนินงานย่อมไม่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ แม้ในความเป็นจริงกิจกรรมเป็นตัวกำหนดทรัพยากร แต่ในบางกรณี ที่มีข้อจำกัดของทรัพยากร ก็จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรเป็นตัวกำหนดกิจกรรม *ด้านคุณภาพ* แม้ว่าจะมีทรัพยากรจำนวนมาก แต่ถ้าหากมีคุณภาพไม่ดี ย่อมจะทำให้กิจกรรมไม่มีประสิทธิภาพ หรือมีประสิทธิผลค่อนข้างต่ำกว่าการมีทรัพยากรที่มีคุณภาพสูง (Bender, 1983:6) ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ Gibson & others (1973), James & Jones (1974) และ Kotter (1978)

อย่างไรก็ตาม เป็นที่น่าสังเกตว่า เมื่อวิเคราะห์โดยวิธี Stepwise พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ไม่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การแบบใด ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Aluko (1983) ที่ศึกษาแรงจูงใจในงาน กับ การรับรู้บรรยากาศองค์การ พบว่า ในความรู้สึกของอาจารย์ บรรยากาศแบบเปิดหรือปิด ไม่มีผลกระทบต่อปัจจัยจูงใจ แต่กระทบต่อสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และเงื่อนไขการทำงานมากกว่า และ Baccus (1979) ที่ศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์การไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และสายการบังคับบัญชากับการรับรู้บรรยากาศองค์การ อย่างไรก็ตามผลการวิจัยครั้งนี้ขัดแย้งกับการศึกษาของ James & David (1972), Steer (1978), Davis (1981), Brown & Moberg (1980) ซึ่งศึกษาพบว่า ระบบให้รางวัลและการจูงใจในหน่วยงาน ความขัดแย้งและการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ตลอดจนความอบอุ่น ความช่วยเหลือที่ผู้บังคับบัญชาแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นองค์ประกอบสำคัญของบรรยากาศองค์การ นอกจากนี้ Roueche & Baker (1987) ศึกษาพบว่า แรงจูงใจ หรือระบบให้รางวัล เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การ

การที่ผู้บริหารและอาจารย์รับรู้ว่า แรงจูงใจไม่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การแบบใด ๆ ซึ่งเมื่อพิจารณารายละเอียดของปัจจัยด้านนี้ พบว่า ปัจจัยที่มีอยู่ระดับน้อย ได้แก่ การให้รางวัลผู้ปฏิบัติงานดี มีระบบการพิจารณาที่เหมาะสม ($x = 3.35$) และผู้บริหารให้ความยุติธรรมกับบุคลากรในการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ($x = 3.37$) อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารและอาจารย์มีความเห็นว่าเป็นสิ่งที่แก้ไขยาก ในระบบการทำงานทั่ว ๆ ไป หรือส่วนหนึ่งเกิดจากการได้รับการปลูกฝังในวิชาชีพพยาบาล ให้มีจิตวิญญาณของการช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ เป็นผู้ให้บริการการพยาบาลโดยไม่มุ่งหวังสิ่งตอบแทน จึงอาจทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยไม่หวังสิ่งตอบแทนเป็นเรื่องใหญ่

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ข้อเสนอแนะต่อไปนี อาศัยผลการวิจัยและการอภิปรายผล เป็นพื้นฐานดังนี้ คือ

1. ในการศึกษาแบบบรรยากาศองค์การ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นบรรยากาศแบบเน้นทีม รองลงมาเป็นแบบเน้นผลผลิต ซึ่งนับว่าเป็นบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม เนื่องจากเป็นบรรยากาศที่มุ่งสัมพันธ์ มากกว่ามุ่งงาน และถือเป็นบรรยากาศองค์การพื้นฐาน ตามแนวการศึกษาของ Reddin (1988) แต่บรรยากาศแต่ละแบบจะเหมาะสมกับองค์กรใด ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ดังข้อค้นพบจากงานวิจัยครั้งนี้ จึงควรรนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศแต่ละแบบ ไปปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ หรือสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน เพราะบรรยากาศองค์การพื้นฐาน

ทั้ง 4 แบบ คือ แบบเน้นทีม เน้นผลผลิต เน้นระบบ และเน้นคน ก็จะก่อให้เกิดบรรยากาศที่มีประสิทธิผลน้อยได้ เช่น บรรยากาศแบบเน้นทีม ถ้ากลยุทธ์ นโยบาย โครงสร้างองค์การไม่ชัดเจน การยอมรับและการตัดสินใจต้องเป็นไปตามกฎเกณฑ์ มีการกระตุ้นความคิดของบุคลากร แต่ไม่มีการติดตาม ก็จะก่อให้เกิดบรรยากาศแบบขัดแย้ง หรือบรรยากาศแบบเน้นผลผลิต ถ้าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสั่งการมากกว่าการปรึกษาหารือ เน้นผลผลิตระยะสั้นมากกว่าระยะยาว ก็จะก่อให้เกิดบรรยากาศแบบวางอำนาจ ซึ่งถือว่าเป็นบรรยากาศที่มีประสิทธิผลน้อย ในทางตรงข้าม องค์การที่บรรยากาศที่มีบรรยากาศแบบเน้นทีม ที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับผลงานที่ออกมา การประสานงานในหน่วยงานมีสูง ความผูกพันต่อองค์การ และผลการปฏิบัติงานก็จะสูง เพราะมีการกระตุ้นอย่างต่อเนื่อง เน้นความสมดุลของคนและงาน การตัดสินใจมีความสมดุลระหว่างคนและทีม ก็จะก่อให้เกิดบรรยากาศแบบบรรลุผล หรือบรรยากาศองค์การเป็นแบบเน้นผลผลิต โดยผู้บริหารเน้นหนักในด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา และค่านิยมในผลผลิต ก็จะก่อให้เกิดบรรยากาศแบบอุทิศตน ซึ่งเป็นบรรยากาศที่มีประสิทธิผลมากเป็นต้น ซึ่งมีแนวทางการดำเนินงานดังนี้

1.1 หน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นผู้กำกับดูแลสถาบันการศึกษาพยาบาล ในแต่ละสังกัด ควรได้มีการเร่งพัฒนา และปรับปรุงบรรยากาศองค์การให้มีประสิทธิผลมาก โดยการเผยแพร่ความรู้เรื่อง บรรยากาศองค์การที่มีประสิทธิผลมาก ให้ผู้บริหารและอาจารย์ ตลอดจนบุคลากรในสังกัดอย่างทั่วถึง โดยการพิมพ์เผยแพร่ในวารสารการศึกษาพยาบาล สารสภากาการพยาบาล วารสารสมาคมพยาบาล เป็นต้น ในหัวข้อเรื่องที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมบรรยากาศองค์การที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในภาพรวม และในมิติย่อย ๆ เช่น กลยุทธ์ในการบริหารเพื่อบรรยากาศที่ดีในองค์การ การบริหารและจัดการทรัพยากรขององค์การ เพื่อสนับสนุนบรรยากาศที่ดีในองค์การ เป็นต้น

1.2 จัดให้มีการประเมิน บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาพยาบาล เป็นระยะ ๆ ทั้งในระดับภาควิชา และของสถานศึกษา เพื่อให้ทราบว่าคุณภาพบรรยากาศในหน่วยงานของตนเป็นแบบใด สมาชิกในหน่วยงานมีความพึงพอใจหรือไม่ และจะได้เป็นแนวทางในการปรับปรุงให้มีบรรยากาศองค์การที่พึงประสงค์ต่อไป

1.3 จัดทำคู่มือการบริหารงาน ให้เอื้อต่อการสร้างบรรยากาศที่มีประสิทธิภาพมาก เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ และต้องพัฒนาคู่มือทุก 1-2 ปี เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาพยาบาล ควรหาทางปรับปรุงพฤติกรรมกรรมการบริหารของตนเองอยู่เสมอ เพื่อศึกษาทราบบุคคลที่บริหารสถานศึกษาพยาบาล เป็นอย่างไรบ้าง เพื่อจะได้ทราบบรรยากาศองค์การซึ่งตนเองมีส่วนสร้างขึ้น และจะได้เป็นข้อมูลในการพิจารณาปรับปรุงตนเอง ให้มีพฤติกรรมกรรมการบริหาร ผสมผสานกับแบบบรรยากาศองค์การของสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ตนรับผิดชอบ

1.5 หน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นผู้กำกับดูแลสถาบันการศึกษาพยาบาลแต่ละสังกัด ควร ได้มีการประสานความร่วมมือในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง " กระบวนการเสริมสร้าง บรรยากาศที่ดีในองค์กร " ให้แก่ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันการศึกษาพยาบาล ทั้งภาครัฐ และเอกชน

2. การวิเคราะห์เพื่อประเมินระดับของปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศขององค์กร ที่มีอยู่ใน สถาบันการศึกษาพยาบาล พบว่า ปัจจัยที่มีอยู่ในระดับน้อยในต้นต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารควรนำ ข้อมูลดังกล่าวไปปรับปรุงแก้ไข เช่น

2.1 ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สถานการณ์แนวโน้มล่วงหน้าได้อย่างใกล้เคียง จน ทำให้ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานลดลงได้

2.2 เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้นในหน่วยงาน ผู้บริหารมักนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ในภายหลัง

2.3 จำนวนอาจารย์พยาบาลแต่ละภาควิชา เหมาะสมกับปริมาณงาน

2.4 การจัดการระบบสื่อสารในหน่วยงานมีประสิทธิภาพมาก

2.5 การให้รางวัลผู้ปฏิบัติงาน มีระบบพิจารณาที่เหมาะสม

3. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศขององค์กร พบว่า ปัจจัยทั้ง 7 ด้าน ส่งผลต่อ บรรยากาศขององค์กรแบบเน้นทีมมากที่สุด และเมื่อพิจารณาตามลำดับความสำคัญ พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีความสำคัญเป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่ ระบบสังคม สภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กร การดำเนินงานขององค์กร โครงสร้างองค์กร ทรัพยากรขององค์กร และ แรงจูงใจ ดังนั้น ผู้รับผิดชอบสถาบันการศึกษา ซึ่งหมายถึงเจ้าสังกัด และผู้บริหารสถาบันฯ จึงควรนำผลการวิจัยนี้ ไปปรับปรุงแก้ไข ให้เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในองค์กร โดยเฉพาะปัจจัยที่มีความสำคัญอันดับต้น ๆ แต่ยังมีอยู่ในสถาบันฯ ในระดับน้อย ซึ่งสามารถ ดำเนินการโดย หน่วยงานที่รับผิดชอบสถาบันการศึกษาพยาบาล จัดประชุมชี้แจงให้ผู้บริหาร สถาบันฯ เห็นความสำคัญของปัจจัยดังกล่าว หรือจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง " ปัจจัยที่ส่งผล ต่อบรรยากาศขององค์กร : แนวทางพัฒนา " โดยให้ผู้บริหารทุกระดับและอาจารย์ ที่เป็น คณะกรรมการบริหารของสถาบันการศึกษาพยาบาล นั้น ๆ ได้เข้าร่วมประชุม และร่วมหา แนวทางพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลดังกล่าว ซึ่งอาจจัดประชุม 2-3 วัน โดยแบ่งหัวข้อปัจจัย และ นำมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อให้ได้แนวทางพัฒนาที่ดีที่สุด และสามารถปฏิบัติได้ ทั้งนี้ ต้องเริ่มจากการสร้างศรัทธาให้เกิดในตัวผู้ปฏิบัติว่า ถึงเวลาที่ต้องริบพัฒนาเข้าสู่ระบบ ประกันคุณภาพการศึกษาพยาบาลแล้ว จึงควรช่วยกันวิเคราะห์ถึงปัญหา อุปสรรค และ แนวทางไปสู่ความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ พบว่า กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมา นั้น ประกอบด้วยตัวแปรที่ค่อนข้างครอบคลุม และเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์ต่อการอธิบายบรรยากาศองค์กร แม้ว่าแหล่งข้อมูลจะมีค่อนข้างจำกัด ดังนั้น เพื่อประโยชน์ทางวิชาการและการบริหาร ในอันที่จะต้องรู้ และข้อยืนยันที่กว้างขวางชัดเจน และแน่นอนยิ่งขึ้น ควรมีการทำวิจัยซ้ำในระดับอุดมศึกษาอื่น ๆ

2. ควรมีการวิจัยเรื่องนี้ในลักษณะวิจัยเชิงคุณภาพ ในสถาบันการศึกษาพยาบาลเฉพาะแห่ง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก และมีลักษณะเฉพาะของแต่ละสถาบัน

3. ควรมีการวิจัยโดยเพิ่มตัวแปรอิสระที่นำมาศึกษาให้มากกว่านี้ เช่น ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ อาจศึกษาในลักษณะอื่น ๆ เช่น การใช้อำนาจ การนิเทศติดตามผลงาน เป็นต้น เพื่อจะได้ทราบว่าพฤติกรรมเหล่านี้ สามารถใช้ทำนายบรรยากาศองค์กรได้อย่างไร

4. ควรมีการจัดกลุ่มสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ใช้ในการวิจัย เช่น ขนาดขององค์กร จำนวนนักศึกษาทั้งหมด หรือจัดกลุ่มจากผลการประเมินตนเองเพื่อรับรองสถาบัน เพื่อการเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอยู่ในสถาบันการศึกษาพยาบาล ที่มีคุณลักษณะต่างกัน



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย