

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลเชียงใหม่ห่มราม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลเชียงใหม่ห่มราม ผู้ศึกษาสามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

#### สรุปผลการศึกษา

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาโดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรมาใช้ในการศึกษา โดยทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร 4 ด้าน คือ ลักษณะของงาน (Job characteristic) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (Job experience) ลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristics) และ โครงสร้างองค์กร (Structural characteristic)

ระเบียบวิธีการศึกษา ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลทุติยภูมิ ได้จากการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร บทความ รายงานประจำปี หนังสือ งานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลออนไลน์ทางอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต และข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่ได้จากการใช้แบบสอบถามแบบตอบด้วยตนเอง (Self-Administered Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยทำการเก็บข้อมูลจากพยาบาล โรงพยาบาลเชียงใหม่ห่มราม โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 165 คน ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จะนำมาวิเคราะห์โดยใช้ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) การทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม และการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์สมการถดถอย (Linear Regression) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่ห่มราม ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดเป็นเพศหญิง ร้อยละ 100 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อายุระหว่าง 30-40 ปี ร้อยละ 47.9 สถานภาพโสด ร้อยละ 52.7 ระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 85.5 ตำแหน่งงานพยาบาลระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 77 สังกัดหน่วยงาน IPD ร้อยละ 41.8 รายได้รวมเฉลี่ยต่อเดือนในระดับ 20,001-25,000 บาท ร้อยละ 41.8 และอายุการทำงานต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 38.8

## ส่วนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม

แบบสอบถามที่ใช้เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพยาบาล โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม โดยใช้คำถามในการวัดสเกลทัศนคติ โดยศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย ลักษณะของงาน (Job characteristic) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (Job experience) ลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristics) และโครงสร้างองค์กร (Structural characteristic) พร้อมทั้งได้ทำการวัดระดับความรู้สึกที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร โดยเมื่อนำแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างทดลองตอบก่อนที่จะเก็บตัวอย่างทั้งหมด แล้วผู้ศึกษาได้ทำการคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นในแบบสอบถามอยู่ในระดับที่ดี โดยมีค่า  $\text{Alpha} = 0.932$

ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพยาบาล โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ลักษณะของงาน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ลักษณะส่วนบุคคล และโครงสร้างองค์กร พบว่า ทุกปัจจัยอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีปัจจัยด้านลักษณะของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.11) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาเป็น ด้านโครงสร้างองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.91) ด้านประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.66) และด้านลักษณะส่วนบุคคล (ค่าเฉลี่ย 3.57) ตามลำดับ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### 1. ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านลักษณะของงาน

ผลการศึกษาพบว่า พยาบาล โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านลักษณะของงาน โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย 4.11 แสดงว่า พยาบาล โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม มีทัศนคติเชิงบวกในด้านลักษณะของงาน และเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อย สามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

- 1.1 คุณค่าของงานการพยาบาลเกิดจากได้ปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนมนุษย์ในสังคมและผู้ที่มีปัญหาทางสุขภาพ
- 1.2 ความก้าวหน้าทางการแพทย์ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่โรงพยาบาลเชียงใหม่รามนำมาใช้ เป็นสิ่งท้าทายในการปรับปรุงคุณภาพทางการพยาบาล
- 1.3 งานบริการพยาบาลของโรงพยาบาลเชียงใหม่ เป็นงานที่ต้องใช้ความสามารถสติปัญญา และความคิดสร้างสรรค์

- 1.4 การดูแลผู้ป่วยร่วมกับวิชาชีพอื่น ๆ ในโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม ทำให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ก่อให้เกิดความหลากหลายในการพัฒนาตนเองและพัฒนางานการพยาบาล
- 1.5 โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม มีการกำหนดความรับผิดชอบที่ชัดเจนทำให้ทราบถึงบทบาทของตนเอง
- 1.6 การใช้กระบวนการพยาบาลของโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม มีระบบการประเมินผลงานและประเมินตนเอง ที่เป็นข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงาน
- 1.7 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของ โรงพยาบาลเชียงใหม่รามมีความชัดเจนในการกำหนดขอบเขตงาน
- 1.8 โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม ให้อิสระในการใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง
- 1.9 โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม ให้อิสระในการตัดสินใจในงานการพยาบาลที่รับผิดชอบ

## 2. ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย 3.66 แสดงว่า พยาบาล โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม มีทัศนคติเชิงบวกในด้านประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างการปฏิบัติงาน และเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อย สามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

- 2.1 ระบบคุณภาพของโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม มีความน่าเชื่อถือสูง
- 2.2 มีบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันในแผนก
- 2.3 ได้รับการช่วยเหลือ สนับสนุน จากหัวหน้างานและผู้บริหาร
- 2.4 พยาบาลมีเกียรติและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกับสายงานวิชาชีพอื่น
- 2.5 ได้รับการมอบหมายงานตรงกับความสามารถ
- 2.6 ตารางเวลาการทำงานมีความยืดหยุ่น (เช่น การแลกเวร ตารางเวรนอกเวลา เวลาว่าง หรือวันหยุดที่มี) ตามต้องการ
- 2.7 ทีมสุขภาพยอมรับและให้เกียรติ สมาชิกในทีมเสมอ
- 2.8 ทีมสหสาขาวิชาชีพมีบรรยากาศในการทำงานที่ดี มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างผู้ร่วมงาน
- 2.9 ได้รับความไว้วางใจให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน

- 2.10 ได้รับการช่วยเหลือ สนับสนุน จากเพื่อนร่วมงานในแผนกอื่น
- 2.11 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างโปร่งใสชัดเจนและยุติธรรม
- 2.12 โรงพยาบาลเชียงใหม่รามาให้ความช่วยเหลือทางด้านสวัสดิการต่าง ๆ เพิ่มเติมอยู่เสมอ
- 2.13 รายได้ที่ได้รับทั้งหมดกับภาระงานที่รับผิดชอบ มีความเหมาะสมดีแล้ว
- 2.14 ได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น ค่ารักษาพยาบาล วันหยุด วันหยุดพักผ่อนประจำปี

### 3. ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านลักษณะส่วนบุคคล

ผลการศึกษาพบว่า พยาบาล โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านลักษณะส่วนบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย 3.57 แสดงว่า พยาบาล โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีทัศนคติเชิงบวกในด้านลักษณะส่วนบุคคล และเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อย สามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

- 3.1 ครอบครัวมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเปลี่ยนงาน
- 3.2 การศึกษาในระดับที่สูงขึ้น มีผลต่อการตัดสินใจในการเปลี่ยนงานง่ายขึ้น
- 3.3 ประสบการณ์และความชำนาญงานที่มากขึ้นทำให้มีโอกาสในการก้าวหน้าสูงขึ้น
- 3.4 อายุที่มากขึ้นทำให้ไม่คิดที่จะเปลี่ยนงาน
- 3.5 สถานภาพสมรส ทำให้ไม่คิดที่จะโยกย้ายงาน
- 3.6 ท่านอยู่กับองค์กรนี้มานานจึงไม่คิดที่จะไปทำงานที่อื่น

### 4. ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านโครงสร้างองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า พยาบาล โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านโครงสร้างองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย 3.91 แสดงว่า พยาบาล โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีทัศนคติเชิงบวกในด้านโครงสร้างองค์กร และเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อย สามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

- 4.1 โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารไว้อย่างชัดเจน
- 4.2 โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีการสื่อสารข้อมูลให้ทราบอย่างทั่วถึงเสมอ เช่น การสื่อสารผ่านทางระบบ Intranet, Newsletter และรายงานการประชุม
- 4.3 โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีการชี้แจงนโยบายการบริหาร เป้าหมายการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน
- 4.4 โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ มีการกำกับงานควบคุมดูแลพนักงานใหม่ให้ปฏิบัติได้อย่างเป็นระบบ

4.5 โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีการกำหนดลักษณะงานไว้อย่างชัดเจน

4.6 โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยที่ได้มาตรฐาน

4.7 โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นจากพนักงาน ได้แก่ การประชุมทีมนำด้านต่าง ๆ การจัดอบรมจากใจผู้บริหาร และ CEOพบพนักงาน

4.8 โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา ส่งเสริมให้เรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ

4.9 โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา ให้ความคุ้มครองและช่วยเหลือ เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน

4.10 โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีการกำหนดขั้นตอนการทำงานไม่ยุ่งยากซับซ้อน

4.11 โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีการส่งเสริมความก้าวหน้าในงานอย่างยุติธรรม

**5. การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา**

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า

5.1 ช่วงอายุของพยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา พยาบาลที่ช่วงอายุมากกว่า 40 ปี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันด้านลักษณะของงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยมากอย่างยิ่ง ส่วนพยาบาลที่มีช่วงอายุ 30-40 ปี และช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันด้านลักษณะของงานในระดับเห็นด้วยมาก

5.2 ระดับการศึกษาของพยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา พยาบาลที่มีการศึกษาในระดับปริญญาโทและระดับปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในทุกด้านอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยปัจจัยด้านลักษณะงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

5.3 ตำแหน่งงานปัจจุบันของพยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา พยาบาลที่ดำรงตำแหน่งงานผู้ช่วยหัวหน้าแผนก มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในด้านลักษณะงานและด้านโครงสร้างองค์กรอยู่ในระดับเห็นด้วยมากอย่างยิ่ง ส่วนตำแหน่งงานหัวหน้าแผนก และตำแหน่งงานพยาบาลระดับปฏิบัติการ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันทุกด้านอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยปัจจัยด้านลักษณะงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

5.4 แผนกที่สังกัดของพยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา พยาบาลที่สังกัดหน่วยงานสนับสนุน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในด้านโครงสร้างองค์กรอยู่ในระดับเห็นด้วยมากอย่างยิ่ง ส่วนหน่วยงาน IPD OPD และ Special Unit มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันทุกด้านอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยปัจจัยด้านลักษณะงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

5.5 รายได้เฉลี่ยรวมต่อเดือนของพยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา พยาบาลที่มีรายได้รวมเฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาท มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในด้านลักษณะของงานอยู่ในระดับเห็นด้วยมากอย่างยิ่ง ส่วนพยาบาลที่มีรายได้รวมเฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท ระหว่าง 20,001-25,000 บาท และระหว่าง 25,001-30,000 บาท มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในทุกด้านอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยปัจจัยด้านลักษณะงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

5.6 อายุการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา พยาบาลที่มีอายุงานมากกว่า 15 ปี และอายุงานระหว่าง 11-15 ปี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในด้านลักษณะของงานอยู่ในระดับเห็นด้วยมากอย่างยิ่ง ส่วนพยาบาลที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี และอายุงานระหว่าง 5-10 ปี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันทุกด้านอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยปัจจัยด้านลักษณะงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

### ส่วนที่ 3 ข้อมูลความรู้สึกรู้สึกผูกพันของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อลักษณะความผูกพันต่อโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา

ผลการศึกษาความรู้สึกรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา ความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา และความปรารถนาการเป็นสมาชิกภาพของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา พบว่า พยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีความรู้สึกถึงการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามาสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.05) รองลงมาเป็น ความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา (ค่าเฉลี่ย 3.90) และความปรารถนาการเป็นสมาชิกภาพของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา (ค่าเฉลี่ย 3.86) ดังนี้

#### 1. การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา

ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา โดยรวมมีความผูกพันต่อองค์กรมาก ค่าเฉลี่ย 4.05 แสดงว่า พยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีความรู้สึกเชิงบวกในด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา และเมื่อพิจารณาประเด็นย่อย สามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

- 1.1 รู้สึกมั่นใจว่าโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา จะเป็นผู้นำทางการรักษาพยาบาลได้
- 1.2 รู้สึกมั่นใจว่าสมรรถนะทางการพยาบาลของท่านสามารถช่วยให้โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา ประสบความสำเร็จได้
- 1.3 รู้สึกเชื่อมั่นในแนวทางการพัฒนาของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา

1.4 รู้สึกว่าได้ใช้ทักษะที่หลากหลายในการทำงาน เพื่อประโยชน์ของโรงพยาบาล เชียงใหม่ราม

1.5 รู้สึกว่ามีส่วนร่วมกับกิจกรรมของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามเสมอ

## 2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ของโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม

ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเท เพื่อประโยชน์ของโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม โดยรวมมีความผูกพันต่อ องค์กรมาก ค่าเฉลี่ย 3.90 แสดงว่า พยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม มีความรู้สึกเชิงบวกในด้าน ความเต็มใจที่จะทุ่มเท เพื่อประโยชน์ของโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม และเมื่อพิจารณาประเด็นย่อย สามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

2.1 รู้สึกทุ่มเททำงานให้สำเร็จทุกงานที่ได้รับมอบหมาย

2.2 รู้สึกมีการพัฒนาตนเองในการทำงานอยู่เสมอ

2.3 รู้สึกใส่ใจที่จะเอาชนะอุปสรรคและความท้าทายต่าง ๆ ในการทำงานที่ โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม

2.4 รู้สึกว่าให้ความสำคัญกับงานมากกว่าค่าตอบแทน

2.5 รู้สึกว่าได้ใช้เวลาส่วนตัวมาทำงาน เพื่อโรงพยาบาลเชียงใหม่รามเสมอ เช่น กิจกรรมวันเด็ก ซ้อมใจด้านภัยหนาว เป็นต้น

## 3. ความปรารถนาการเป็นสมาชิกภาพของโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม

ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนาการเป็นสมาชิกภาพของโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม โดยรวมมีความผูกพันต่อ องค์กรมาก ค่าเฉลี่ย 3.86 แสดงว่า พยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม มีความรู้สึกเชิงบวกในด้าน ความปรารถนาการเป็นสมาชิกภาพของโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม และเมื่อพิจารณาประเด็นย่อย สามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

3.1 รู้สึกเชื่อมั่นในอนาคตของโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม

3.2 รู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม

3.3 รู้สึกพึงพอใจในงานของท่านที่โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม

3.4 มีความพร้อมที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นไม่ว่าต่อองค์กร หรือ หน้าที่การงานที่รับผิดชอบ

3.5 รู้สึกชอบสภาพแวดล้อมของโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม

3.6 ท่านไม่คิดที่จะไปทำงานที่อื่นแม้ว่าจะได้ค่าตอบแทนที่สูงกว่า

#### 4. การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาล เชียงใหม่ราม

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาล เชียงใหม่ราม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า

4.1 ช่วงอายุของพยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม พยาบาลที่ช่วงอายุมากกว่า 40 ปี ช่วงอายุ 30-40 ปี และช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรมากทุกด้าน โดยความผูกพันด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

4.2 ระดับการศึกษาของพยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม พยาบาลที่มีการศึกษาในระดับปริญญาโทและระดับปริญญาตรี มีความผูกพันต่อองค์กรมากทุกด้าน โดยความผูกพันด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

4.3 ตำแหน่งงานปัจจุบันของพยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม พยาบาลที่ดำรงตำแหน่งงานผู้ช่วยหัวหน้าแผนก ตำแหน่งงานหัวหน้าแผนก และตำแหน่งงานพยาบาลระดับปฏิบัติการ มีความผูกพันต่อองค์กรมากทุกด้าน โดยความผูกพันด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

4.4 แผนกที่สังกัดของพยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม พยาบาลที่สังกัดหน่วยงานสนับสนุน IPD OPD และ Special Unit มีความผูกพันมากทุกด้าน โดยความผูกพันด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

4.5 รายได้เฉลี่ยรวมต่อเดือนของพยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม พยาบาลที่มีรายได้รวมเฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาท ระหว่าง 20,001-25,000 บาท ระหว่าง 25,001-30,000 บาท และต่ำกว่า 20,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรมากทุกด้าน โดยความผูกพันด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

4.6 อายุการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม พยาบาลที่มีอายุงานมากกว่า 15 ปี อายุงานระหว่าง 11-15 ปี อายุงานระหว่าง 5-10 ปี และอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีความผูกพันมากทุกด้าน โดยความผูกพันด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

#### ส่วนที่ 4 ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม

ผลการหาความสัมพันธ์ พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรใน 4 ด้าน คือ ด้านลักษณะของงาน ด้านประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะส่วนบุคคล และด้านโครงสร้างองค์กร มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับ



ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม และระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมจะผันแปรตามปัจจัย ทั้ง 4 ด้านคิดเป็นร้อยละ 68.5 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 31.5 เป็นผลมาจากปัจจัยในเรื่องอื่น ๆ แสดงว่าค่าที่ได้จากการทำนายด้วยสมการเส้นตรงจะใกล้เคียงกับระดับความผูกพันในภาพรวมของพยาบาลก่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาจากค่านัยสำคัญทางสถิติ (ค่า Sig.) พบว่าทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยในแบบคะแนนมาตรฐาน พบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้มากที่สุด ( $\beta = 0.331$ ) รองลงมา คือ ด้านประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างการปฏิบัติงาน ( $\beta = 0.316$ ) ด้านลักษณะของงาน ( $\beta = 0.200$ ) ด้านลักษณะส่วนบุคคล ( $\beta = 0.113$ ) ตามลำดับ

### ส่วนที่ 5 ข้อมูลปัญหาที่ส่งผลต่อความผูกพันของพยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม

ผลการศึกษา พบว่า ปัญหาที่ส่งผลต่อความผูกพันของพยาบาล โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม ใน 5 อันดับแรก ดังนี้

- 5.1 ค่าตอบแทนที่ได้รับจากโรงพยาบาลเชียงใหม่ต่ำกว่าความคาดหวัง
- 5.2 สวัสดิการที่ได้รับไม่ครอบคลุมต่อความต้องการ
- 5.3 งานเอกสารมากเกินไป
- 5.4 ความก้าวหน้าในอาชีพจำกัด
- 5.5 ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีอายุงานมากเท่าที่ควร

### อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม ตามแนวคิดของ Steers ที่กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ปัจจัยด้านลักษณะของงาน ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างการปฏิบัติงานและด้านลักษณะส่วนบุคคล และตามแนวคิดของ The Gallup Organization ที่กล่าวถึงระดับความผูกพัน สามารถแบ่งออกได้ 3 ระดับ คือ ระดับพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรมาก ระดับพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรปานกลาง และระดับพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อย พบว่ามีประเด็นที่สำคัญหลายประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

#### 1. ระดับความคิดเห็นของพยาบาลต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน

จากการพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน ทั้ง 4 ปัจจัย พบว่า พยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม มีความเห็นต่อปัจจัยทั้ง 4 ด้านในระดับเห็นด้วยมาก จึงส่งผลให้พยาบาลเกิดความผูกพันต่อองค์กรและเป็นผลด้านบวกต่อองค์กรในด้านของการปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง

1.1 ด้านลักษณะของงาน พบว่า พยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่รามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านลักษณะงานอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก (ค่าเฉลี่ย 4.11) สอดคล้องกับการศึกษาของ สุกลรัตน์ ตะวิชัย (2544) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยคัดสรรที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำปาง ที่พบว่าความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านลักษณะงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และสอดคล้องกับการศึกษาของ สนทยา เรือนปัญญา (2548) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ ที่พบว่า พยาบาลโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่มีความพึงพอใจในระดับสูงกับงานด้านคุณค่าของงาน ตลอดจนสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers ที่ว่างานที่มีลักษณะท้าทาย เป็นงานที่ต้องใช้ความสามารถ ใช้สติปัญญา ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความท้าทายของงานเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการทำงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นก่อให้เกิดความหลากหลายในการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน งานที่มีความชัดเจนทำให้รับรู้ขอบเขตของงานและบทบาทหน้าที่ งานที่มีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจนมีผลทำให้บุคลากรรู้สึกยึดมั่นต่อองค์กร และงานที่มีความเป็นอิสระทำให้รู้สึกว่าต้องการที่จะทุ่มเทกำลังความสามารถ

1.2 ด้านโครงสร้างองค์กร พบว่า พยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่รามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กรอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก (ค่าเฉลี่ย 3.91) สอดคล้องกับการศึกษาของ สานิตดา วงศ์สุรเศรษฐ์ (2551) ที่ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 ที่พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบความผูกพันในด้านองค์กรอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และเป็นไปตามแนวคิดของ Steers เกี่ยวกับปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กรที่ว่าองค์กรจะต้องมีลักษณะเป็นระบบที่มีแบบแผน มีหน้าที่ที่เด่นชัด มีการรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ และการให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจ ทำให้บุคลากรมีความยึดมั่นต่อองค์กร

1.3 ด้านประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างการปฏิบัติงาน พบว่า พยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่รามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก (ค่าเฉลี่ย 3.66) สอดคล้องกับการศึกษาของ สุกลรัตน์ ตะวิชัย (2544) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยคัดสรรที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำปาง ที่พบว่าความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และเป็นไปตามแนวคิดของ Steers ที่ว่าความน่าเชื่อถือและพึงพอใจขององค์กร ทัศนคติของกลุ่มในองค์กร บรรยากาศองค์กรที่ดี การให้ความสำคัญแก่บุคลากร ให้มีส่วนร่วมในการบริหาร ผลประโยชน์ตอบแทนและรางวัลที่บุคคลได้รับ เป็นสิ่งจูงใจทำให้บุคลากรมีพลังในการทำงาน เมื่อองค์กรตอบสนองความคาดหวังของบุคลากรได้ จะทำให้เกิดความรู้สึกยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

1.4 ด้านลักษณะส่วนบุคคล พบว่า พยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่รามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก (ค่าเฉลี่ย 3.57) สอดคล้องกับ

การศึกษาของ สุกลรัตน์ ตะวิชัย (2544) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยคัดสรรที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำปาง ที่พบว่าความคิดเห็นต่อปัจจัยในด้านลักษณะส่วนบุคคล อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers ที่ว่าอายุจะมีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เพราะว่า อายุเป็นสิ่งที่แสดงถึงการรับรู้ ภาวะของบุคคล อายุทำให้คนตระหนักว่า ทางเลือกในการทำงานของตนเองลดลง บุคคลที่มีอายุมากจะมีความคิด มีความรอบคอบในการตัดสินใจมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อยและคนที่มีอายุมากมักจะมีตำแหน่งหน้าที่การงานสูง

## 2. ความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม

จากการพิจารณาความผูกพัน ทั้ง 3 ระดับ พบว่า พยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม มีความรู้สึกผูกพันอยู่ในระดับมีความผูกพันต่อองค์กรมาก ซึ่งส่งผลด้านบวกกับองค์กรในการปฏิบัติงานของพยาบาล

2.1 ด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม พบว่าพยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่รามมีความผูกพันต่อองค์กรมาก (ค่าเฉลี่ย 4.05) โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความมั่นใจว่าโรงพยาบาลเชียงใหม่รามจะเป็นผู้นำทางการรักษาพยาบาลได้ สามารถอธิบายได้ว่าเป้าหมายและค่านิยมของโรงพยาบาลมีความคล้ายคลึงกับพยาบาล ซึ่งก็คือการได้รับการรับรองคุณภาพจากองค์กรภายนอก เพราะเมื่อได้รับการรับรองคุณภาพแล้วจะทำให้โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม เป็น โรงพยาบาลที่มีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการและโรงพยาบาลใกล้เคียง ทำให้สมาชิกในโรงพยาบาลมีความภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกขององค์กร ทำให้มีความเชื่อและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของโรงพยาบาล และยึดถือเป้าหมายร่วมกันเป็นแนวทางในการทำงาน มีความกระตือรือร้นที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงพยาบาล เสียสละเวลาด้วยความเต็มใจ สอดคล้องกับการศึกษาของ สุกลรัตน์ ตะวิชัย (2544) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยคัดสรรที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำปาง ที่พบว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับแนวคิดของ Mowday, Steers และ Porter ที่ว่าความเชื่อของบุคลากรที่ยอมรับเลื่อมใสศรัทธาต่อเป้าหมายที่องค์กรกำหนด รวมถึงความรู้สึกว่าเป้าหมายและค่านิยมของตนเองคล้ายคลึงกับองค์กรจะมีความรู้สึกยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง

2.2 ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ของโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม พบว่าอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.90) โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การทุ่มเททำงานให้สำเร็จทุกงานที่ได้รับมอบหมาย อธิบายได้ว่าพยาบาลของโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม ทุ่มเทความเพียรพยายามอย่างมากในการทำงาน เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงพยาบาลที่ได้ตั้ง

ไว้ เพราะคิดว่าโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม เป็นองค์กรที่มั่นคงต่ออนาคตของตนเอง พยาบาลจึงมีความเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตนเอง เพื่อให้โรงพยาบาลเจริญก้าวหน้า สอดคล้องกับการศึกษาของ สุกครัตน์ ต๊ะวิชัย (2544) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยคัดสรรที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำปาง ที่พบว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ขององค์กร อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับแนวคิดของ Mowday, Streers และ Porter ที่ว่าบุคลากรพร้อมที่จะใช้สติปัญญา และพลังความสามารถทั้งหมด เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.3 ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร พบว่า อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.86) โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความเชื่อมั่นในอนาคตของโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม อธิบายได้ว่า ชื่อเสียงและคุณภาพการให้บริการของโรงพยาบาลทำให้พยาบาลมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกของโรงพยาบาลและพร้อมที่จะบอกกับบุคคลอื่นว่าตนเองได้ทำงานให้โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม สอดคล้องกับการศึกษาของ สุกครัตน์ ต๊ะวิชัย (2544) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยคัดสรรที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำปาง ที่พบว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของ ณัฐวุฒิ วิทิตปรีวรรต (2553) ที่ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพศูนย์ศรีพัฒน์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่พบว่าปัจจัยด้านความมั่นใจในการทำงาน และปัจจัยด้านบรรยากาศขององค์กรในการให้บริการถูกค่ามีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ Mowday, Streers และ Porter ที่ว่าบุคลากรยังคงอยู่กับองค์กรไม่ปรารถนาจะไปจากองค์กร เนื่องจากมีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรและพร้อมที่จะบอกคนอื่นว่าตนเองเป็นสมาชิกขององค์กร รวมทั้งมีความคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

### 3. ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม

จากการวิเคราะห์การถดถอย (regression analysis) พบว่า ความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ คือ ความคิดเห็นด้านลักษณะของงาน ด้านประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะส่วนบุคคล และด้านโครงสร้างองค์กร กับตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก และค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยในแบบคะแนนมาตรฐานของปัจจัยทุกด้าน สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ โดยด้าน โครงสร้างองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงาน และด้านลักษณะส่วนบุคคล ตามลำดับ สอดคล้องกับการศึกษาของ สุกครัตน์ ต๊ะวิชัย (2544) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยคัดสรรที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ

โรงพยาบาลลำปาง ที่ว่าปัจจัยในด้านลักษณะงานและปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers ที่ว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ด้านลักษณะของงาน ด้านประสิทธิภาพ ที่ได้รับระหว่างการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะส่วนบุคคล และด้านโครงสร้างองค์กร

### ข้อค้นพบ

การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม ในครั้งนี้มีข้อค้นพบในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. จากความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร ของพยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม พบว่า ปัจจัยทุกด้านมีอิทธิพลต่อความผูกพันในเชิงบวก โดยเฉพาะด้านโครงสร้างองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุด แสดงว่าโรงพยาบาลเชียงใหม่รามมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารไว้อย่างชัดเจน มีการสื่อสารข้อมูลให้ทราบอย่างทั่วถึงเสมอ มีการชี้แจงนโยบายการบริหาร เป้าหมายการดำเนินการไว้อย่างชัดเจน ซึ่งทางโรงพยาบาลควรรักษาและส่งเสริมนโยบายดังกล่าวให้คงอยู่และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. ความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า

2.1 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านลักษณะของงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด แสดงให้เห็นถึงความแข็งแกร่งในด้านลักษณะงานของโรงพยาบาล ได้แก่

1) คุณค่าของงานการพยาบาลเกิดจากได้ปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนมนุษย์ในสังคมและผู้ที่มิปัญหาทางสุขภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับเห็นด้วยมากอย่างยิ่ง แสดงให้เห็นว่าพยาบาลโรงพยาบาลเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญในงานการพยาบาล

2) ความก้าวหน้าทางการแพทย์ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่โรงพยาบาลเชียงใหม่รามนำมาใช้เป็นที่ท้าทายในการปรับปรุงคุณภาพทางการพยาบาล ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับเห็นด้วยมากอย่างยิ่ง แสดงให้เห็นว่าพยาบาลโรงพยาบาลเห็นความสำคัญของการปรับปรุงคุณภาพทางการพยาบาลด้วยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการรักษาพยาบาล

3) การสนับสนุนส่งเสริมให้พยาบาลได้ใช้ความสามารถ ใช้สติปัญญา ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับเห็นด้วยมากอย่างยิ่ง แสดงให้เห็นว่าพยาบาลโรงพยาบาล ได้รับแรงกระตุ้นในการทำงาน จากการได้มีโอกาสในการใช้ความรู้ความสามารถ และความคิดสร้างสรรค์ ในการดูแลรักษาพยาบาล

2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านประสิทธิภาพที่ได้รับระหว่างการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นถึงความพอใจของพยาบาลที่ได้รับจากโรงพยาบาล โดยปัจจัยย่อยที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่

1) ประเด็นระบบคุณภาพของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีความน่าเชื่อถือสูงและการมีบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันในแผนก เป็นประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 อันดับแรก แสดงถึง โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีระบบคุณภาพที่เป็นที่ยอมรับของพนักงานและเป็นระบบคุณภาพที่ทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นใน โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา รวมทั้งการมีบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันแสดงถึงความสามัคคีในการทำงานของพนักงานและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน อันเป็นจุดแข็งของทางโรงพยาบาลซึ่งต้องส่งเสริมในเชิงแกร่งมากขึ้น

2) รายได้ที่ได้รับทั้งหมดกับภาระงานที่รับผิดชอบมีความเหมาะสมดีแล้ว มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง แสดงถึงภาระงานที่รับผิดชอบของพยาบาลอาจมีมากเกินไป ความคาดหวังของบุคลากร

ส่วนปัจจัยย่อยที่พบว่า ยังอยู่ในระดับปานกลางและควรได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น ได้แก่

1) ได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง แสดงถึง ความต้องการได้รับการจัดสวัสดิการเพิ่มเติมจากที่มีอยู่

2) โรงพยาบาลให้ความช่วยเหลือทางด้านสวัสดิการเพิ่มเติมอยู่เสมอ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง แสดงถึง สวัสดิการที่จัดให้เพิ่มเติมนั้นอาจไม่ตรงกับความต้องการของพนักงาน

2.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านลักษณะส่วนบุคคล อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ยกเว้น 3 ประเด็นที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง ได้แก่

1) อายุที่มากขึ้นทำให้ไม่คิดที่จะไปทำงานที่อื่น แสดงให้เห็นถึงโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานที่จำกัดจึงคิดที่จะโยกย้ายงาน เพื่อความก้าวหน้า

2) สถานภาพสมรสทำให้ไม่คิดจะเปลี่ยนงาน แสดงให้เห็นถึงครอบครัวมีอิทธิต่อการปรับเปลี่ยนงาน

3) การอยู่กับองค์กรนี้มานานจึงไม่คิดจะไปทำงานที่อื่น แสดงให้เห็นถึงการสร้างแรงจูงใจขององค์กรที่ยังไม่มากพอที่จะรักษาบุคลากรไว้

2.4 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้าน โครงสร้างองค์กร อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นถึงความชัดเจนในการบริหารงานของโรงพยาบาล ได้แก่

1) โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารไว้อย่างชัดเจนพบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงถึงจุดแข็งในเรื่องของการกำหนดกรอบการทำงานที่ชัดเจนในตำแหน่งต่าง ๆ

2) โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีการชี้แจงนโยบายการบริหาร เป้าหมายการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน แสดงถึง เป้าหมายและทิศทางของโรงพยาบาล ที่ทำให้นุคลากรรู้สึกเชื่อมั่นต่อองค์กร

3) โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา ได้มีการกำหนดลักษณะงานที่มีความชัดเจน แสดงถึงการที่พยาบาลรับรู้ขอบเขตของงานและบทบาทหน้าที่ รวมถึงการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจนในการทำงาน ทำให้นุคลากรรู้สึกเชื่อมั่นต่อองค์กร อันเป็นผลจากระบบคุณภาพของโรงพยาบาล ซึ่งองค์กรควรจะต้องรักษาจุดแข็งนี้ไว้และพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

4) โรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีการสื่อสารข้อมูลให้ทราบอย่างทั่วถึงเสมอ พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงรองลงมาเป็นอันดับที่สอง แสดงถึงการให้ความสำคัญของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามาในเรื่องของการแจ้งข่าวสาร การติดต่อ และการประสานงาน ในระดับต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้ลดความผิดพลาดในการทำงานได้อย่างดี โรงพยาบาลเชียงใหม่รามาจึงควรรักษาจุดแข็งนี้ไว้ให้ได้อย่างต่อเนื่อง

2.5 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเมื่อจำแนกตามอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า พยาบาลทุกกลุ่มอายุ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทุกด้านอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และในกลุ่มที่อายุมากกว่า 40 ปี มีความคิดเห็นต่อความผูกพันด้านลักษณะงานในระดับเห็นด้วยมากอย่างยิ่ง แสดงว่า พยาบาลที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ได้สะสมประสบการณ์การทำงานในวิชาชีพพยาบาลและเห็นคุณค่าในวิชาชีพพยาบาล จึงมีความผูกพันในด้านลักษณะงานมากกว่ากลุ่มพยาบาลที่มีอายุน้อยกว่า

2.6 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเมื่อจำแนกตามตำแหน่งงานปัจจุบัน พบว่า พยาบาลทุกตำแหน่งงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกตำแหน่งงาน และตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้าแผนก มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากอย่างยิ่ง ในด้านลักษณะของงานและด้าน โครงสร้างองค์กร แสดงว่า องค์กรมีนโยบายในเรื่องความก้าวหน้าในการทำงานของสายวิชาชีพการพยาบาล ทำให้นุคลากรที่อยู่ในกลุ่มผู้ช่วยหัวหน้าแผนกเห็นความสำคัญในนโยบายการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของโรงพยาบาล และในตำแหน่งงานนี้ได้ใช้ศักยภาพของวิชาชีพในการวางแผนการพยาบาล ส่งเสริมทำให้เห็นคุณค่าในงานวิชาชีพมากยิ่งขึ้น

3. ความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล พบว่า

3.1 พยาบาลโรงพยาบาลเชียงใหม่รามาที่มีการศึกษาในระดับปริญญาโท มีค่าเฉลี่ยของความผูกพันสูงกว่าพยาบาลที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีในทุกด้าน ทั้งนี้เนื่องมาจากทางโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา มีนโยบายในการส่งเสริมการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น โดยเฉพาะในระดับปริญญาโท ซึ่งเป็นนโยบายที่ดีและเป็นจุดเด่นของทางโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา ซึ่งการส่งเสริม

ความสามารถของบุคลากรในลักษณะนี้ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันในระยะยาวและทำให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

3.2 การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของโรงพยาบาลเชียงใหม่ อยู่ในระดับผูกพันมาก โดยพยาบาลมีความมั่นใจว่าโรงพยาบาลเชียงใหม่จะเป็นผู้นำทางการรักษาพยาบาลได้เป็นประเด็นที่สำคัญที่สุด

3.3 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ของโรงพยาบาลเชียงใหม่ อยู่ในระดับผูกพันมาก โดยพยาบาลทุ่มเททำงานให้สำเร็จทุกงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นประเด็นที่แสดงออกถึงความเต็มใจในการทุ่มเททำงานของพยาบาลมากที่สุด

3.4 ความปรารถนาความเป็นสมาชิกภาพของโรงพยาบาลเชียงใหม่ อยู่ในระดับผูกพันมาก โดยพยาบาลมีความเชื่อมั่นในอนาคตของโรงพยาบาลเชียงใหม่และพยาบาลรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของโรงพยาบาลเชียงใหม่ อย่างไรก็ตามยังมีประเด็นที่ทำให้ความปรารถนาในการเป็นสมาชิกภาพของพยาบาลลดลง คือ เรื่องค่าตอบแทน ที่ว่าพยาบาลไม่คิดที่จะไปทำงานที่อื่นแม้ว่าจะได้ค่าตอบแทนที่สูงกว่า โดยมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง

4. ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันของพยาบาล โรงพยาบาลเชียงใหม่ ที่สำคัญที่สุด คือ ปัญหาค่าตอบแทนที่ได้รับจากโรงพยาบาลเชียงใหม่ น้อยกว่าความคาดหวัง คิดเป็นร้อยละ 85.8 และรองลงมา คือ ปัญหาสวัสดิการที่ได้รับไม่ครอบคลุมต่อความต้องการ คิดเป็นร้อยละ 72.2

#### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลเชียงใหม่ ในครั้งนี้ พบว่า ปัจจัยทุกด้านมีอิทธิพลต่อความผูกพันในเชิงบวก โดยเฉพาะด้านโครงสร้างองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยมีอิทธิพลมากที่สุด แสดงว่าโรงพยาบาลเชียงใหม่มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารไว้อย่างชัดเจน มีการสื่อสารข้อมูลให้ทราบอย่างทั่วถึงเสมอ มีการชี้แจงนโยบายการบริหาร เป้าหมาย การดำเนินการไว้อย่างชัดเจน ผู้ศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการพัฒนากลยุทธ์ เพื่อสร้างความผูกพันของพยาบาล การรักษาบุคลากร และการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

#### 1. กลยุทธ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กร

1.1 ด้านลักษณะของงาน โรงพยาบาลเชียงใหม่ควรรักษาจุดแข็ง ในเรื่องของการสร้างคุณค่าของงานการพยาบาล ได้แก่

1) สนับสนุนให้ทุกแผนกจัดทำโครงการปรับปรุงคุณภาพการพยาบาลตามแผนงาน Quality Control Circle เพื่อนำผลของการปรับปรุงมาเป็นแบบอย่างตามแนวทางของ Evidence base practice



2) สนับสนุนให้เข้าร่วมนำเสนอผลงานทางการพยาบาลที่เป็น Evidence base practice ของสถาบันรับรองคุณภาพโรงพยาบาลทั้งระดับภูมิภาคและระดับประเทศ

3) จัดแข่งขันโครงการปรับปรุงคุณภาพการพยาบาล ทั้งภายในโรงพยาบาล และระหว่างโรงพยาบาลในเครือโรงพยาบาลรวมคำแหง และมีรางวัลให้แก่แผนกที่ได้รับคัดเลือกให้เป็น Evidence base practice

1.2 ด้านโครงสร้างองค์กร โรงพยาบาลเชียงใหม่รามควรรักษาและเสริมสร้างจุดแข็งในเรื่องของการกำหนดลักษณะงาน การชี้แจงนโยบายการบริหาร และเป้าหมายการดำเนินงาน ให้มีความชัดเจนมากขึ้น ได้แก่

1) โครงการ Morning report โดยพยาบาลทุกแผนกสามารถส่งข้อเสนอแนะ ปัญหา และความเสี่ยงต่าง ๆ ผ่านผู้ตรวจการพยาบาลประจำวัน มาเสนอให้แก่ CEO ในการประชุมรับเวรของโรงพยาบาล และผู้ตรวจการพยาบาลนามติ ต่าง ๆ จากการทบทวนความเสี่ยงประจำวัน แจ้งให้ทุกแผนกได้รับทราบ

2) การประชุมกรรมการบริหารประจำสัปดาห์ โดยมีประธานองค์กรพยาบาล เข้าร่วมประชุม เพื่อนำเสนอการดำเนินงานของหน่วยงานในสายการพยาบาลทุกสัปดาห์ และนำเสนอเรื่องพิจารณาต่าง ๆ ของสายการพยาบาล

1.3 ด้านประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างการปฏิบัติงาน โรงพยาบาลเชียงใหม่รามควรรักษาจุดแข็ง ในเรื่องของระบบคุณภาพของโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันในแผนก และโรงพยาบาลเชียงใหม่รามควรพัฒนาในเรื่องของรายได้ที่ได้รับทั้งหมดกับภาระงานที่รับผิดชอบให้มีความเหมาะสมเพิ่มขึ้น ได้แก่

1) การพัฒนาระบบการกำหนดตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การให้มีลำดับขั้นที่มากขึ้น เพื่อแสดงถึงความก้าวหน้าในสายอาชีพการพยาบาล เป็นต้น

2) การจัดสวัสดิการที่ตรงความต้องการของพยาบาลมากขึ้น เช่น การจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และการให้โอกาสไปทำงานเพื่อสังคมโดยไม่ถือเป็นวันลา เป็นต้น

1.4 ด้านลักษณะส่วนบุคคล โรงพยาบาลเชียงใหม่รามควรเสริมสร้างความผูกพัน ดังนี้

1) เรื่องอายุการทำงานที่มากขึ้น ควรมีการเสริมเกี่ยวกับการเพิ่มวันหยุดพักผ่อนประจำปีให้แก่พยาบาลตามอายุงานที่เพิ่มขึ้น เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ เนื่องจากพยาบาลมีลักษณะการทำงานผลัดเปลี่ยนเวรตลอด 24 ชั่วโมง เช่น ทำงานครบทุก 5 ปี ได้วันหยุดพักผ่อนประจำปีเพิ่มขึ้น 2 วัน ควรมีการเพิ่มวงเงินค่ารักษาพยาบาล สำหรับพยาบาลที่มีอายุงานมากกว่า 10 ปี ควรมีการจ่ายเงินบำเหน็จ ที่จ่ายให้เมื่อพยาบาลออกจากงาน เช่น จ่ายตามอายุการทำงาน และควรให้เงินช่วยเหลือครอบครัวหรือทายาท หากพยาบาลถึงแก่กรรม เป็นต้น

2) เรื่องสถานภาพสมรส ควรมีการเสริมเกี่ยวกับการเพิ่มสิทธิในการเบิกเงินค่ารักษาพยาบาลที่ครอบคลุมถึงบุคคลในครอบครัว เช่น บิดา มารดา ของตนเอง เป็นต้น การจัดเงินช่วยเหลือค่าเล่าเรียนแก่บุตรของพนักงาน และการให้ทุนการศึกษาแก่บุตรของพนักงาน

## 2. กลยุทธ์การรักษาบุคลากร

2.1 การให้ความสำคัญกับการเพิ่มค่าตอบแทนแก่พยาบาลในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นการจูงใจ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ได้แก่ การปรับเพิ่มค่าจ้าง การปรับเพิ่มค่าล่วงเวลา ค่าเวรภัย ค่าเวรดึก และค่าใบประกอบวิชาชีพให้ใกล้เคียง โรงพยาบาลคู่แข่ง รวมทั้งการพิจารณาความเสี่ยง กรณีที่มีโอกาสเกิดอันตรายสูงกว่าปกติหรือในภาวะฉุกเฉิน เป็นต้น

2.2 การให้ความสำคัญกับการจัดสวัสดิการให้ครอบคลุมความต้องการของพยาบาลมากขึ้น ได้แก่ การจ่ายเงินโบนัส ตามเปอร์เซ็นต์ของกำไรหรือตามอายุการทำงาน การจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพเพื่อให้บุคลากรได้รับเงินสะสม เมื่อออกจากงาน โดยเป็นการเบิกจ่ายจากกองทุนสำรองเลี้ยงชีพที่โรงพยาบาลจัดตั้งขึ้น และการจัดสรรเงินกองทุนให้บุคลากรได้กู้ยืมในอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำ เป็นต้น

## 3. กลยุทธ์การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

3.1 การส่งเสริมและรักษาจุดแข็งใน เรื่องนโยบายการส่งเสริมการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น โดยเฉพาะในระดับปริญญาโท ทั้งด้านการพยาบาลเฉพาะทางและด้านบริหารธุรกิจ

3.2 สนับสนุนให้พยาบาลสอบใบอนุญาตผู้ปฏิบัติการพยาบาลขั้นสูง (Advanced Practice Nurse) จากสภาการพยาบาล เพื่อเพิ่มศักยภาพของพยาบาลในบทบาทของผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง เพื่อดูแลผู้ป่วยกลุ่มเฉพาะโรคที่มีปัญหาสุขภาพซับซ้อนและเพิ่มศักยภาพของคลินิกพิเศษเฉพาะทางด้านต่าง ๆ ของโรงพยาบาล

3.3 ขยายโครงสร้างการให้บริการของโรงพยาบาล โดยการเพิ่มหน่วยงานคลินิกเฉพาะทางให้ครอบคลุมทุกสาขา และกำหนดตำแหน่งงานสำหรับผู้ปฏิบัติการพยาบาลขั้นสูงที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อสร้างคุณค่าและความแตกต่างจากโรงพยาบาลคู่แข่ง