

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การทำงาน ความฉลาดทางอารมณ์ และบรรยากาศองค์การ กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพ ศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 348 คน ซึ่งได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified sampling) จากจำนวนประชากรทั้งหมด 675 คน ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลในแบบสอบถามทุกชุด ข้อมูลที่ได้รับมีความสมบูรณ์สามารถนำไปวิเคราะห์ได้มีจำนวน 329 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.54

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ชุด ประกอบด้วย 4 ตอน ดังนี้คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามประสบการณ์การทำงาน จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบวัดความฉลาดทางอารมณ์ ผู้วิจัยนำมาจากแบบวัดของกรมสุขภาพจิต (2543) ลักษณะของแบบประเมินเป็นประโยค ที่มีข้อความเกี่ยวข้องกับอารมณ์และความรู้สึก ที่แสดงออกมาในลักษณะต่างๆ มีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านดี ด้านเก่ง และด้านสุข จำนวน 52 ข้อ มีคำตอบให้เลือก 4 คำตอบ ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale) 4 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบวัดบรรยากาศองค์การ ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิดของ Likert and Likert (1976) มีองค์ประกอบ 6 ด้าน คือ ด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน ด้านอำนาจและอิทธิพลในองค์การ ด้านเทคนิคและวิทยาการที่ใช้ในองค์การ ด้านแรงจูงใจ จำนวน 30 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 4 แบบวัดความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ จากแนวคิดการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพ 5 ด้าน ของ Marquis and Huston (1996) คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยการ และการควบคุม โดยอาศัยกระบวนการตัดสินใจ 6 ขั้นตอน ของ Gordon (1991) คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ การตั้งวัตถุประสงค์ การค้นหาทางเลือก การประเมินทางเลือก การตัดสินใจปฏิบัติ การประเมินการตัดสินใจ จำนวน 36 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale) 3 ระดับ

#### การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามและแบบวัดได้ผ่านการตรวจสอบหาความตรงตามเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 ท่าน โดยถือเกณฑ์การยอมรับจากผู้ทรงคุณวุฒิ ร้อยละ 80 หลังจากนั้นนำไปทดลอง

ใช้กับพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน โรงพยาบาลพระสมุทรเจดีย์สวทยานนท์ และโรงพยาบาล บางจาก จำนวน 30 คน คำนวณหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม ความฉลาดทางอารมณ์ บรรยากาศองค์การและแบบวัดความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ โดยใช้สูตร สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ .98, .97 และ .96 ตามลำดับ

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS version 11.0 ในการ คำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรทีละขั้นต่อน และสร้างสมการความสามารถ ในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน

### สรุปผลการวิจัย

1. ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพ ชุมชน เขต 1 พบว่า มีความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารงานโดยรวมอยู่ระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.10$ ) และทุกขั้นตอนการตัดสินใจอยู่ในระดับปานกลาง
2. ความฉลาดทางอารมณ์ของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1 โดยรวมอยู่ใน ระดับปกติ (คะแนนรวมเฉลี่ย = 169.95)
3. บรรยากาศองค์การตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.42$ )
4. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์การทำงาน ความฉลาดทางอารมณ์ และบรรยากาศองค์การ กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพ ศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1 พบว่า ประสพการณ์การทำงานด้านระยะเวลาปฏิบัติงาน ลักษณะ การปฏิบัติงานแบบประจำ และบรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .675, .397$  และ  $.627$  ตามลำดับ) ส่วนความ ฉลาดทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความสามารถในการตัดสินใจด้านการ บริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .839$ ) สำหรับลักษณะการปฏิบัติงานแบบหมุนเวียน มีความสัมพันธ์ทางลบระดับปานกลาง กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = -.397$ )
5. การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณและสหสัมพันธ์พหุคูณ ระหว่างประสพการณ์การทำงาน ด้านระยะเวลาปฏิบัติงาน ลักษณะการปฏิบัติงาน ความฉลาดทางอารมณ์ บรรยากาศองค์การ กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน

เขต 1 พบว่า ตัวแปรความฉลาดทางอารมณ์ ระยะเวลาปฏิบัติงาน ลักษณะการปฏิบัติงานแบบประจำ และบรรยากาศองค์การ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1 ได้ร้อยละ 77.1 ( $R^2 = .771$ ) โดยสามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปแบบมาตรฐานดังนี้

$$Z_{\text{ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ}} = .557 Z_{\text{ความฉลาดทางอารมณ์}} + .234 Z_{\text{ระยะเวลาปฏิบัติงาน}} + .127 Z_{\text{ลักษณะการปฏิบัติงานแบบประจำ}} + .151 Z_{\text{บรรยากาศองค์การ}}$$

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ สามารถอภิปรายผลการวิจัยเรียงลำดับตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

#### 1. การศึกษาระดับความฉลาดทางอารมณ์ บรรยากาศองค์การ และความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1

ผลการวิจัย สามารถอธิบายได้ดังนี้

##### 1.1 การศึกษาระดับความฉลาดทางอารมณ์ของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1

ผลการวิจัย พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปกติ (ตารางที่ 6) แสดงให้เห็นว่า พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานที่ศูนย์สุขภาพชุมชนมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนให้แสดงออกได้อย่างเหมาะสม ใช้ชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้ดี สามารถปรับตัวกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงต่างๆ มีสติไตร่ตรองกับปัญหาที่เกิดขึ้น ดังจะเห็นได้จากผลการวิจัยครั้งนี้ที่พบว่า พยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชนมีความฉลาดทางอารมณ์ด้านดี ด้านเก่ง และด้านสุข อยู่ในระดับปกติ ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ กล่าวคือ การที่พยาบาลวิชาชีพมีอารมณ์มั่นคง ทำให้มีสติในการคิดพิจารณาไตร่ตรองกับปัญหา พยายามหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา โดยไม่คิดเอาเองตามใจชอบ และไม่ใช้อารมณ์อยู่เหนือเหตุผล ยอมรับในเหตุผลของผู้อื่น ซึ่งความฉลาดทางอารมณ์ที่ดีของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน จะส่งผลให้พยาบาลวิชาชีพสามารถอยู่ร่วมกับชุมชนได้ดี ยอมรับฟังปัญหาและร่วมแก้ไข ใช้สติพิจารณาปัญหา สอดคล้องกับ Goleman (1995) และ Wechsler (1958) อ้างถึงในกรมสุขภาพจิต, 2543) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์ที่ดี เพิ่มความสามารถของบุคคลต่อการปฏิบัติได้ดีขึ้น ส่งผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจและส่งผลต่อความสำเร็จในชีวิต

## 1.2 การศึกษาระดับบรรยากาศองค์การตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1

ผลการวิจัย พบว่า บรรยากาศองค์การตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ตารางที่ 8) แสดงให้เห็นว่า การที่ระดับบรรยากาศองค์การตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ศูนย์สุขภาพชุมชนได้มีการจัดตั้งอย่างเป็นทางการในระยะเวลาไม่นาน สถานที่ตั้งของศูนย์สุขภาพชุมชนเป็นสถานีนามัยเดิมหรืออาจเป็นศูนย์สุขภาพชุมชนที่จัดตั้งขึ้นมาใหม่ ทำให้เทคนิคและวิทยาการที่ใช้ในองค์การนั้น อาจไม่ทันสมัยหรือเพียงพอ อีกทั้งพยาบาลวิชาชีพที่ไปปฏิบัติงานที่นั่นมีทั้งไปประจำและหมุนเวียน ส่งผลให้การติดต่อสื่อสารและกระจายข้อมูลข่าวสารอาจไม่ทั่วถึง และจากการที่มีความไม่ชัดเจนของสายการบังคับบัญชา ส่งผลให้เมื่อเวลาพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือตำแหน่งของพยาบาลวิชาชีพอาจไม่ได้รับพิจารณา ทำให้ขาดแรงจูงใจในการทำงาน และไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายหรือการตัดสินใจในองค์การ จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าบรรยากาศองค์การมีความสำคัญต่อการกำหนดพฤติกรรมของพยาบาลวิชาชีพ บรรยากาศองค์การที่สนับสนุนในการปฏิบัติงาน ให้อิสระในการคิดและมีส่วนร่วมตัดสินใจจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจในปัญหาต่างๆขององค์การ

## 1.3 การศึกษาระดับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1

ผลการวิจัย พบว่า ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ตารางที่ 10) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พรทิพย์ ประยูรวงษ์ (2533), หฤทยา ปรีชาสุข (2531), วิจิตรพร หล่อสุวรรณกุล (2536) และเพ็ญศรี รักสละ (2539) เป็นที่น่าสังเกตว่า ผลการวิจัยความสามารถในการตัดสินใจที่ผ่านมาในอดีตส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำถึงระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามรายด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการควบคุม ด้านการจัดบุคลากร และด้านการจัดองค์การ พบว่า ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1 รายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง (ตารางที่ 11) และเมื่อพิจารณาตามขั้นตอนการตัดสินใจแต่ละขั้นตอนในแต่ละด้านการบริหาร พบว่า ขั้นตอนการวิเคราะห์สถานการณ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และขั้นตอนการประเมินการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด จากการวิจัยนี้จะเห็นว่าพยาบาลวิชาชีพยังวิเคราะห์ปัญหาได้ในระดับต่ำกว่าขั้นตอนอื่น แม้ว่าขั้นตอนสุดท้ายของการตัดสินใจ คือ การตัดสินใจแก้ปัญหาจะอยู่ในระดับสูงกว่า แต่ถ้ามองปัญหาไม่ตรงประเด็นการตัดสินใจก็ผิดพลาดได้ ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นไม่สามารถแก้ไขให้หมดไปได้ การที่ระดับความ

สามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ในอดีตที่ผ่านมา พยาบาลวิชาชีพมักจะคุ้นเคยอยู่กับการให้การพยาบาลโดยใช้กระบวนการพยาบาลเท่านั้น และถูกฝึกให้วิเคราะห์หาปัญหาแต่ไม่ได้ฝึกให้แก้ไขปัญหายังมีอิสระ จะมีอิสระในการแก้ไขปัญหาก็คือต่อเมื่อการแก้ไขปัญหานั้นเป็นการแก้ไขปัญหามาอาการของผู้ป่วยเท่านั้น และยังไม่คุ้นเคยกับการบริหารจัดการ ในปัจจุบันการปฏิบัติงานที่ศูนย์สุขภาพชุมชน บทบาทของพยาบาลวิชาชีพเปลี่ยนไป โดยพยาบาลวิชาชีพไม่เพียงแต่จะให้การดูแลรักษาพยาบาลเพียงอย่างเดียว ยังต้องมีการบริหารจัดการภายในศูนย์สุขภาพชุมชนนั้นๆ เพื่อให้เกิดความพร้อมและประสิทธิภาพในการให้บริการ (ศูนย์สุขภาพชุมชน, 2545) รวมไปถึงการประสานงานภายในชุมชน ซึ่งปัญหาที่พบไม่ใช่เพียงปัญหาตามการเจ็บป่วยเพียงอย่างเดียว จึงส่งผลให้ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง

## 2. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การทำงาน ความฉลาดทางอารมณ์ และบรรยากาศขององค์กร กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1 ผลการศึกษาสามารถสรุปและอภิปรายผลตามสมมติฐานดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า ระยะเวลาปฏิบัติงาน ลักษณะการปฏิบัติงาน ความฉลาดทางอารมณ์ และบรรยากาศขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อธิบายได้ดังนี้

### 2.1 ระยะเวลาปฏิบัติงาน กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ

ผลการวิจัย พบว่า ระยะเวลาปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .675$ ) ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ 1 แสดงให้เห็นว่า เมื่อพยาบาลวิชาชีพมีระยะเวลาปฏิบัติงานที่นานขึ้น จะมีความสามารถในการตัดสินใจมากขึ้น ทั้งนี้ อธิบายได้ว่า การที่พยาบาลวิชาชีพมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานนานๆ จะมีโอกาสได้เผชิญปัญหาต่างๆ มาก มีประสบการณ์ในการตัดสินใจบ่อยๆ เมื่อต้องเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร จะมีขั้นตอนและกระบวนการในการตัดสินใจเป็นระบบขึ้น กล่าวเผชิญปัญหา ใช้ประสบการณ์ที่ผ่านมาในอดีตเพื่อปรับแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยสามารถชี้ถึงปัญหาแบบเฉพาะเจาะจงได้ (Noordenhaven, 1995 อ้างถึงใน วิจิตรพร หล่อสุวรรณกุล, 2535) วิเชียร ทวีลาภ (2534) กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติงานใดๆ นาน จะมีโอกาสเผชิญกับปัญหาต่างๆ มาก ทำให้กล้าเผชิญกับปัญหา และมีประสบการณ์ในการ

ตัดสินใจบ่อยๆ สอดคล้องกับ Henry (1991 cited in Catolico ,1996) ที่กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติงานใตุนาน จะมีความรู้ และประสบการณ์ในองค์การนั้น ซึ่งประสบการณ์เป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงความจำเป็นสำหรับการตัดสินใจ เพราะประสบการณ์ทำให้ได้รู้และเข้าใจว่าอะไรเป็นสิ่งที่ควรปฏิบัติและไม่ควรปฏิบัติ เมื่อปฏิบัติแล้วดีหรือไม่ดี สอดคล้องกับการศึกษาของ Corcoran (1981) พบว่า ระยะเวลาปฏิบัติงานและประสบการณ์การทำงาน ช่วยให้ทักษะการตัดสินใจของพยาบาลวิชาชีพเพิ่มขึ้น และ Catolico (1996) พบว่า ระยะเวลาปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการตัดสินใจ โดยเมื่อมีระยะเวลาปฏิบัติงานที่นานจะส่งผลให้คุณภาพการตัดสินใจดีขึ้น

## 2.2 ลักษณะการปฏิบัติงาน กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ

ผลการวิจัย พบว่า ลักษณะการปฏิบัติงานแบบประจำที่ศูนย์สุขภาพชุมชนมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .347$ ) แสดงให้เห็นว่า การที่พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติงานประจำที่ศูนย์สุขภาพชุมชน จะมีโอกาสเผชิญปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับศูนย์สุขภาพชุมชนบ่อยๆ และมีประสบการณ์ในการตัดสินใจแก้ปัญหาเหล่านั้น เมื่อมีประสบการณ์ในการแก้ปัญหาบ่อยๆจะเกิดทักษะและความชำนาญมากขึ้นส่งผลให้ความสามารถในการตัดสินใจเพิ่มขึ้น Taylor (1866) กล่าวว่า บุคลากรเมื่อปฏิบัติงานในองค์การใดๆ เป็นประจำหรือเป็นเวลานานๆ จะเกิดทักษะหรือความชำนาญในด้านต่างๆ มีโอกาสเผชิญปัญหาต่างๆ ในองค์การนั้นมาก มีประสบการณ์ในการตัดสินใจแก้ปัญหา ส่งผลให้กล้าเผชิญกับปัญหาและกล้าตัดสินใจมากขึ้น สอดคล้องกับ อุทัย หิรัญโต (2531) ที่กล่าวว่า ประสบการณ์ต่างๆที่บุคคลได้สะสมไว้จากการที่ได้ปฏิบัติงานที่ใดประจำหรือนานๆ จะช่วยพัฒนาความคิด ความสามารถ และทักษะต่างๆ รวมทั้งทักษะในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆในการปฏิบัติงาน ส่วนลักษณะการปฏิบัติงานแบบหมุนเวียนไปที่ศูนย์สุขภาพชุมชน มีความสัมพันธ์ทางลบในระดับปานกลางกับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชนนั้นหมายความว่า การที่พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติงานหมุนเวียนไปที่ศูนย์สุขภาพชุมชน จะมีโอกาสเผชิญปัญหาต่างๆที่เกี่ยวข้องกับศูนย์สุขภาพชุมชนน้อย และมีประสบการณ์ในการตัดสินใจแก้ปัญหาเหล่านั้นน้อยเช่นกัน เมื่อประสบกับเหตุการณ์ที่จะต้องแก้ไขปัญหาก็จะขาดทักษะและความชำนาญ จึงส่งผลให้ความสามารถในการตัดสินใจต่ำได้

## 2.3 ความฉลาดทางอารมณ์ กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ

ผลการวิจัย พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .839$ ) แสดงให้เห็นว่า พยาบาลวิชาชีพที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง จะมีความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการสูงเช่นเดียวกัน อธิบายได้ว่า

การที่พยาบาลวิชาชีพมีความมั่นคงทางอารมณ์ ทำให้มีสติในการพิจารณาปัญหา ไม่ใช้อารมณ์ อยู่เหนือเหตุผล มีความสามารถในการใช้ชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีสติไตร่ตรอง ตระหนักถึงความรู้สึก ความคิดและอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น ควบคุมการแสดงออกของอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม ใช้ สติไตร่ตรองเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคต่างๆ สามารถตัดสินใจในการแก้ปัญหาและ อุปสรรคได้ดี Bar-on (1992) Salovey & Mayer (1995) Mayer & Salovey (1997) Cooper & Sawaf (1997) กล่าวว่า ภาวะอารมณ์ที่แตกต่างกันจะมีผลต่อการแก้ปัญหา หรือการตัดสินใจที่ แตกต่างกัน สอดคล้อง Salicman (1998) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้การมองโลกในแง่ดี มีความ ฉลาดทางอารมณ์ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Goldman (1995) และ Wechsler (1958) ที่กล่าวว่า ความฉลาด ทางอารมณ์ที่ดี จะเพิ่มความสามารถของบุคคลต่อการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ส่งผลต่อความสามารถ ในการตัดสินใจและส่งผลต่อความสำเร็จในชีวิต

#### 2.4 บรรยากาศองค์การ กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ

ผลการวิจัย พบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .627$ ) แสดงให้เห็นว่า ศูนย์สุขภาพชุมชนที่มี บรรยากาศองค์การที่ดี จะส่งผลให้พยาบาลวิชาชีพมีความสามารถในการตัดสินใจเพิ่มขึ้น อธิบายได้ว่า การที่ศูนย์สุขภาพชุมชน มีการสนับสนุนด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ โดย ให้มีการติดต่อสื่อสารที่สะดวกและชัดเจน สนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องการ ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในองค์การนั้นๆ มีการจัดสวัสดิการที่ดี ปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่เพียงพอและพร้อมต่อ การปฏิบัติงาน เพิ่มแรงจูงใจ ให้อิสระในการตัดสินใจ จะส่งผลให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การนั้น มีความสามารถในการตัดสินใจที่ดี Frederickson (1977) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การที่ดีจะส่งผล ต่อความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการปฏิบัติงานและ ความพึงพอใจในงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ สมศรี สัจจะสกุลรัตน์ (2537) พบว่า สภาพแวดล้อมทางกายภาพมี ความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการตัดสินใจ จินตนา จันทร์โคตร (2530) สุภาณี ทยาธรรม (2536) และชนิษฐา กุลกฤษฎา (2539) พบว่า บรรยากาศองค์การที่ดีจะส่งผลต่อความสามารถใน การปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงานและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการตัดสินใจ

### 3. การศึกษาตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความสามารถในการตัดสินใจด้านการ บริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต1

ตัวแปรที่ร่วมกันพยากรณ์ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของ พยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต1 ผลการศึกษาสามารถสรุปและอภิปรายผลดังนี้

จากผลการวิเคราะห์หัตถดถอยพหุคูณ โดยใช้วิธีแบบเพิ่มตัวแปรทีละขั้นตอน พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ระยะเวลาปฏิบัติงาน ลักษณะการปฏิบัติงานแบบประจำ บรรยากาศองค์การ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพ ศูนย์สุขภาพชุมชน ได้ร้อยละ 77.1 ( $R^2 = .771$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีทิศทางความสัมพันธ์ในทางบวกทั้งหมด โดยตัวแปรที่สำคัญและมีน้ำหนักมากที่สุด ได้แก่ ความฉลาดทางอารมณ์ ( $Beta = .557$ ) รองลงมา คือ ระยะเวลาปฏิบัติงาน ( $Beta = .234$ ) ลักษณะการปฏิบัติงานแบบประจำ ( $Beta = .127$ ) และบรรยากาศองค์การ ( $Beta = .151$ ) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า เมื่อพยาบาลวิชาชีพที่มีความฉลาดทางอารมณ์ที่สูง มีระยะเวลาปฏิบัติงานนาน และมีการรับรู้บรรยากาศองค์การที่อยู่ในระดับที่ดี รวมทั้งมีการปฏิบัติงานประจำในองค์การนั้นๆ จะสัมพันธ์กับความสามารถในการตัดสินใจที่สูงขึ้นด้วย และเมื่อใดก็ตามที่พยาบาลวิชาชีพมีอารมณ์ที่เปลี่ยนแปลงมีความฉลาดทางอารมณ์ที่ต่ำลง บรรยากาศภายในองค์การไม่ดี มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย และปฏิบัติงานหมุนเวียนกันไปก็จะส่งผลต่อความสามารถในการตัดสินใจต่ำลงด้วย

ความฉลาดทางอารมณ์เป็นตัวพยากรณ์ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน ได้เป็นอันดับแรก ซึ่งอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 70.5 ( $R^2 \text{ Change} = .705$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีแนวโน้มที่จะส่งผลให้ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน ได้ถึงร้อยละ 70.5 ทั้งนี้เนื่องจาก พยาบาลวิชาชีพที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง จะเป็นผู้ที่ควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ ใช้สติไตร่ตรองเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคต่างๆ สามารถตัดสินใจในการแก้ปัญหาและอุปสรรคได้ดี ส่งผลให้ความสามารถในการตัดสินใจเพิ่มขึ้น

ระยะเวลาปฏิบัติงานมีความสำคัญในการพยากรณ์ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชนรองลงมา ดังนั้นเมื่อเพิ่มตัวพยากรณ์ระยะเวลาปฏิบัติงานเข้าไปในขั้นตอนที่ 2 จึงสามารถเพิ่มอำนาจในการอธิบายความแปรปรวนของความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการได้ร้อยละ 74.9 ( $R^2 = .749$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน ( $Beta = .234$ ) จึงทำให้ระยะเวลาปฏิบัติงานพยากรณ์ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการได้เป็นลำดับรองลงมา แสดงว่าระยะเวลาปฏิบัติงานมีแนวโน้มที่จะส่งผลให้ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชนในระดับสูงได้เพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 74.9 ทั้งนี้เนื่องจาก การที่พยาบาลวิชาชีพมีระยะเวลาปฏิบัติงานที่นาน จะมีประสบการณ์ในการเผชิญกับปัญหาต่างๆมาก มีโอกาสในการตัดสินใจบ่อยๆ เมื่อต้องเผชิญกับ



ปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อยๆ จะมีขั้นตอนและกระบวนการในการตัดสินใจที่เป็นระบบขึ้น ถ้าเผชิญปัญหาสามารถตัดสินใจในการแก้ปัญหาและอุปสรรคได้ดี ส่งผลให้ความสามารถในการตัดสินใจเพิ่มขึ้น

ขั้นที่ 3 เมื่อเพิ่มตัวแปรพยากรณ์ลักษณะการปฏิบัติงานแบบประจำเข้าไป จึงสามารถเพิ่มอำนาจในการอธิบายความแปรปรวนของความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ ได้ร้อยละ 75.9 ( $R^2 = .759$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน ( $Beta = .127$ ) จึงทำให้ลักษณะการปฏิบัติงานแบบประจำพยากรณ์ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการได้เป็นลำดับรองลงมาอีก แสดงว่าลักษณะการปฏิบัติงานแบบประจำมีแนวโน้มที่จะส่งผลให้ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชนในระดับสูง ได้เพิ่มขึ้นอีกเป็นร้อยละ 75.9 ทั้งนี้เนื่องจาก การที่พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติงานประจำที่ศูนย์สุขภาพชุมชน จะมีโอกาสเผชิญกับปัญหาต่างๆที่เกี่ยวข้องกับศูนย์สุขภาพชุมชนบ่อยๆ ต้องมีการตัดสินใจแก้ปัญหาเหล่านั้นและรับผิดชอบต่อการตัดสินใจในแต่ละครั้งของตน ทำให้ก่อนการตัดสินใจในแต่ละครั้งพยาบาลวิชาชีพจะต้องวิเคราะห์และพิจารณาอย่างดี เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดของการตัดสินใจ เมื่อมีประสบการณ์ในการแก้ปัญหาบ่อยๆจะเกิดทักษะและความชำนาญมากขึ้น ส่งผลให้ความสามารถในการตัดสินใจเพิ่มขึ้น สามารถตัดสินใจในการแก้ปัญหาและอุปสรรคได้ดี

ขั้นที่ 4 เมื่อเพิ่มตัวแปรพยากรณ์บรรยากาศองค์การเข้าไป จึงสามารถเพิ่มอำนาจในการอธิบายความแปรปรวนของความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ ได้ร้อยละ 77.1 ( $R^2 = .771$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน ( $Beta = .151$ ) จึงทำให้บรรยากาศองค์การพยากรณ์ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการได้เป็นลำดับสุดท้าย แสดงว่า บรรยากาศองค์การมีแนวโน้มที่จะส่งผลให้ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชนในระดับสูงได้ ทั้งนี้เนื่องจาก บรรยากาศภายในองค์การที่มีการติดต่อสื่อสารที่สะดวกและชัดเจน บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องการปฏิบัติงาน การกำหนดนโยบายร่วมกัน จัดโครงสร้างขององค์การชัดเจน ทำให้มองเห็นกระแสการปฏิบัติงานและแนวนโยบายที่ต้องปฏิบัติ ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในองค์การนั้นๆ มีการจัดสวัสดิการที่ดี ปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เสริมแรงจูงใจ ให้อิสระในการตัดสินใจ จะส่งผลให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การนั้นมีความสามารถในการตัดสินใจเพิ่มขึ้น สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ (2538) กล่าวว่า พยาบาลวิชาชีพ ส่วนใหญ่แม้จะมีความรู้และอาจอยู่ในตำแหน่งที่ต้องตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา ก็ยังไม่มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจในการบริหารจัดการวิชาชีพของตนเอง ดังนั้นการให้อิสระในการตัดสินใจจะส่งผลให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การนั้นมีความสามารถในการตัดสินใจเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับSteer (1977) ที่กล่าวว่า ถ้าองค์การใดมีความเป็นอิสระในการ

ปฏิบัติงาน มีผลให้เกิดการรับรู้บรรยากาศในองค์กร ที่จะก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ผู้ปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบ เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

### ข้อเสนอแนะผลการวิจัย

1. จากผลการวิจัย พบว่า ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง และเนื่องจากความสามารถในการตัดสินใจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้บริหารทางการพยาบาล ผู้บริหารสาธารณสุขและผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรวิชาชีพ ควรให้การส่งเสริมทักษะการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพมากยิ่งขึ้น เช่น การจัดการฝึกอบรมการตัดสินใจ โดยจำลองแบบฝึกในสถานการณ์ต่างๆ
2. จากผลการวิจัย พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ลักษณะการปฏิบัติงานและบรรยากาศขององค์กร มีผลต่อระดับความสามารถในการตัดสินใจ โดยมีความสัมพันธ์ในทางบวก ดังนั้นการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ให้สูงขึ้น จึงเป็นการเพิ่มระดับความสามารถในการตัดสินใจและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้วย ซึ่งการพัฒนาเพื่อเพิ่มความฉลาดทางอารมณ์ของผู้ปฏิบัติงานให้สูงขึ้น โดยการฝึกการจัดการกับอารมณ์ของตนเอง การควบคุมอารมณ์ตนเอง (กรมสุขภาพจิต, 2543) เช่น การจัดระเบียบความคิด การทำสมาธิ การอบรมธรรมะ ฝึกการอยู่ร่วมกัน การมองโลกในแง่ดี การมีสัมพันธภาพที่ดี และในส่วนของสถาบันการศึกษาควรเตรียมความพร้อมของนักศึกษาพยาบาล โดยจัดหลักสูตรการเรียนการสอนที่เน้นในด้านการฝึกความฉลาดทางอารมณ์ เพื่อเตรียมความพร้อมในการออกไปปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชน ในด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เมื่อมีผู้ปฏิบัติงานในองค์กร องค์กรควรสนับสนุนและเสริมแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ดังแนวคิดของ Maslow (1970) ที่ว่า มนุษย์มีความต้องการความมั่นคงปลอดภัย และต้องการชื่อเสียง ดังนั้น เมื่องานทำให้ได้รับความก้าวหน้าในงาน ก็จะนำมาซึ่งความมีชื่อเสียง เกิดความมั่นคงในการดำรงชีวิต ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานยาวนานขึ้น ส่วนการเพิ่มบรรยากาศขององค์กรให้สูงขึ้นนั้นสามารถกระทำได้ โดยการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานซึ่งรู้ปัญหาขององค์กร ได้มีส่วนร่วมในการบริหาร การกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆขององค์กรร่วมกัน จัดสวัสดิการต่างๆที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีศึกษาเปรียบเทียบระดับความสามารถในการตัดสินใจของพยาบาลวิชาชีพ ศูนย์สุขภาพชุมชน ตามขนาดของศูนย์สุขภาพชุมชนที่จะจัดแบ่งขนาดและศักยภาพการดูแลรักษาในอนาคต ว่าขนาดของศูนย์สุขภาพชุมชน มีผลต่อระดับความสามารถในการตัดสินใจหรือไม่
2. ควรศึกษาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเองในด้านความสามารถในการตัดสินใจของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน เนื่องจากความสามารถในการตัดสินใจนั้นต้องมีการฝึกฝน หรือมีประสบการณ์ในการตัดสินใจบ่อยๆ จึงจะส่งผลให้ความสามารถตัดสินใจสูงขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หากพยาบาลวิชาชีพไม่มีการพัฒนาตนเองในด้านนี้และใช้การตัดสินใจในรูปแบบเดิมๆ จะส่งผลให้ความสามารถตัดสินใจลดลงได้ ดังนั้นควรมีการศึกษาว่ามีปัจจัยอะไรบ้าง ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเองในด้านความสามารถในการตัดสินใจของพยาบาลวิชาชีพ ศูนย์สุขภาพชุมชน
3. เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ พบว่า ตัวแปรที่นำมาศึกษา คือ ประสิทธิภาพการทำงาน ด้านระยะเวลาปฏิบัติงาน ลักษณะการปฏิบัติงาน ความฉลาดทางอารมณ์ และบรรยากาศองค์การ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพ ศูนย์สุขภาพชุมชน ได้ร้อยละ 77.1 (โดยวิธี Stepwise Regression) แสดงว่า ยังมีตัวแปรอื่นๆ ที่ส่งผลต่อความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน อีกร้อยละ 22.9 ดังนั้นจึงควรมีการศึกษาหาปัจจัยอื่นๆ ที่สามารถพยากรณ์ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน

ศูนย์วิทยพัชกร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย