

กระบวนการจัดการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน  
ของข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาล

**The Influence of the Management Process on Job Satisfaction  
of Doctors and Nurses of Vajira Hospital**

ศุพัชรินทร์ วนะรุจิ [boat.spcr@gmail.com](mailto:boat.spcr@gmail.com)

**บทคัดย่อ**

การวิจัยเรื่องกระบวนการจัดการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาล มีวัตถุประสงค์คือ (1) เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาล (2) เพื่อศึกษาลักษณะประชากรศาสตร์ของข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาล (3) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาล โดยผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาล จำนวน 181 คน ซึ่งแบบสอบถามดังกล่าวประกอบด้วยประเด็นคำถาม 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านกระบวนการจัดการ ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร (Independent sample *t* test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการวิเคราะห์ Multiple Linear Regression Analysis (MLR)

ผลการวิจัยพบว่า (1) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีสถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,000 บาทขึ้นไป ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการพยาบาล และมีประสบการณ์ในการรับราชการ 20 ปีขึ้นไป (2) กลุ่มตัวอย่างมีกระบวนการจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณาในรายได้ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีกระบวนการจัดการด้านการวางแผนมากที่สุด รองลงมาคือด้านการสั่งการ ด้านการควบคุม ด้านการประสานงาน และด้านการจัดรูปงานหรือการจัดองค์การ ตามลำดับ (3) กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณารายได้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านคุณค่าของงานมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านมิตรภาพและการยอมรับ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความท้าทายและความหลากหลายในงาน และด้านผลตอบแทนที่ดี ตามลำดับ (4) กลุ่มตัวอย่างมีความแตกต่างในด้านอายุ และประสบการณ์ในการรับราชการต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

.05 ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างที่มีความแตกต่างในด้านเพศ สถานภาพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระดับตำแหน่ง/สายงาน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

---

**ความสำคัญ:** ชื่อเสียงขององค์กร, ความมั่นคงในตำแหน่งงาน, สภาพแวดล้อมการทำงาน

## **Abstract**

In this independent study, the researcher investigates (1) to study job satisfaction of civil servants, doctors and nurses in Vajira Hospital (2) to study demographic characteristics of civil servants, doctors and nurses in Vajira Hospital (3) to study management that affects the satisfaction Satisfied job performance of government officials, doctors and nurses in Vajira Hospital. The researcher used questionnaires as a tool to collect data from government officials, doctors and nurses in the hospital, Vajira Hospital, a total of 181 people. The questionnaire consists of 3 questions : the first part is a question about the personal information of the respondent. Questionnaire, part 2, is a question about process management information. Part 3 is a question about information about satisfaction. The heart of the operation. The statistics used in data analysis are percentage, arithmetic mean. Standard deviation Analysis of comparison of differences between population mean (Independent sample t test), One-way ANOVA and Multiple Linear Regression Analysis (MLR). The result of this research revealed that: (1) Most of the samples were female. Aged between 31-40 years with marital status, average monthly income of 30,000 baht and have 20 years of government service experience. (2) The sample group had overall management process at a high level. When considering income Found that the sample group had the most planning process Followed by the order Control Coordination and the arrangement of work or organization, respectively. (3) The samples were satisfied with the overall performance at a high level. When considering the income, it was found that the sample group had the highest satisfaction in the performance of the work value, followed by friendship and acceptance. Work stability Challenges and diversity in the event and good returns respectively (4) The samples were different in age. And experience in government service differing at the statistical significance level of .05, while the sample group with differences in gender, status, average monthly income and position level/line. There was no difference in job satisfaction at the statistical significance level of .05

---

**Keywords:** organization reputation, job security, working environment

## บทนำ

ทรัพยากรทางการบริหาร โรงพยาบาลประกอบไปด้วยปัจจัยการบริหาร อันได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของและเทคนิควิธีการ ทั้งนี้ คน/บุคคล/บุคลากร เป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญ เพราะบุคลากรเป็นผู้ดำเนินกิจการต่างๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงพยาบาลอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนการที่จะทำให้บุคลากรที่อยู่ในโรงพยาบาลทำงานด้วยความกระตือรือร้น และทุ่มเทความสามารถให้กับโรงพยาบาลอย่างเต็มที่นั้น ผู้บริหารหรือผู้นำจำเป็นต้องสร้างให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงาน เพราะความพึงพอใจในงาน มีผลต่อความสำเร็จในการทำงาน อันจะทำให้โรงพยาบาลสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่เป็นอยู่

ความพึงพอใจในงานมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพราะหากบุคลากรมีความพึงพอใจในงานสูงย่อมมีผลต่องาน การทำงาน การทุ่มเทการทำงาน และความรับผิดชอบในงาน และยังส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงพยาบาล เพราะความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นผลผลิตรวมของโรงพยาบาล นอกจากนี้ความพึงพอใจในงานยังมีผลดีต่อโรงพยาบาลหลายประการ หากบุคลากรในโรงพยาบาลใดก็ตามไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ก็จะเป็นมูลเหตุหนึ่งที่ทำให้ผลงานในการปฏิบัติงานต่ำ คุณภาพของงานลดลง มีการขาดงาน ลาออกจากงาน หรืออาจก่อให้เกิดปัญหาทางวินัยได้อีกด้วย

ความปรารถนาของข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลทุกท่านในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่ทุกคนประสงค์เป็นเบื้องต้น คือ การมีงานทำ และเมื่อมีงานทำแล้ว สิ่งทีบุคลากรต้องการในชีวิตการทำงานก็คือ ค่าตอบแทนในการทำงาน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ความมั่นคงในการทำงาน ความก้าวหน้าในสายงาน โอกาสโตในสายงาน ความปลอดภัยในการทำงาน ความสมบูรณ์แบบของสถานที่ทำงาน ความทันสมัยของเครื่องมือหรืออุปกรณ์ในการทำงาน การพัฒนาชีวิตการทำงาน การยอมรับนับถือ การเอาใจใส่ การปฏิบัติงานที่พอใจ การมีส่วนร่วมในกิจกรรม ความสงบร่มรื่น บรรยากาศในการทำงานที่ดี การปฏิบัติตนที่ถูกต้องตามกฎหมาย ความเป็นประชาธิปไตย เป็นต้น

ปัจจุบัน โรงพยาบาลวชิรพยาบาล มีหน่วยงานทั้งหมด 2 สำนักงาน 17 ภาควิชา 15 ฝ่ายกลุ่มสนับสนุน ประกอบไปด้วย สำนักงานคนบดดี สำนักงานผู้อำนวยการ ภาควิชากุมารเวชศาสตร์ ภาควิชาจักษุวิทยา ภาควิชาจิตเวชศาสตร์ ภาควิชานิติเวชศาสตร์ ภาควิชาพยาธิวิทยากายวิภาค ภาควิชาพยาธิวิทยาคลินิก ภาควิชารังสีวิทยา ภาควิชาวิสัญญีวิทยา ภาควิชาเวชศาสตร์ฉุกเฉิน ภาควิชาเวชศาสตร์ฟื้นฟู ภาควิชาเวชศาสตร์เขตนเมือง ภาควิชาวิทยาศาสตร์การแพทย์พื้นฐาน ภาควิชาศัลยศาสตร์ ภาควิชาสูติศาสตร์-นรีเวชศาสตร์ ภาควิชาโสต ศอ นาสิกวิทยา ภาควิชาศัลยศาสตร์ออร์โธปิดิกส์ ภาควิชาอายุรศาสตร์ ฝ่ายการพยาบาล ฝ่ายชันสูตรโรคกลางและธนาคารเลือด ฝ่ายทันตกรรม ฝ่ายเภสัชกรรม ฝ่ายโภชนาการ ฝ่ายบริการการแพทย์ฉุกเฉินและสาธารณสุข ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายการศึกษาและกิจการนักศึกษา ฝ่ายส่งเสริมการวิจัย ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายการคลัง ฝ่ายพัสดุ และฝ่ายวิศวกรรมบริการ ทั้งนี้ทางโรงพยาบาลจึงต้องสรรหา และคัดเลือกบุคลากรที่เข้ามาทำงานให้มีความรู้ความสามารถและศักยภาพตรงกับคุณลักษณะของงาน และที่สำคัญการเปลี่ยนแปลงของโลกที่ก้าวล้ำสมัย

มากขึ้น โรงพยาบาลวชิรพยาบาลจำเป็นต้องปรับให้ทันกับสถานการณ์ ซึ่งข้อมูลของบุคลากรที่ได้มีการสำรวจเมื่อเดือนพฤษภาคม 2562 มีบุคลากรทั้งหมดจำนวน 2,902 คน แบ่งเป็นข้าราชการอุดมศึกษา (อาจารย์แพทย์) 13 คน ข้าราชการแพทย์และพยาบาล 329 คน ลูกจ้างประจำ 516 คน พนักงานมหาวิทยาลัย 2,044 คน และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สิ่งที่มาทางโรงพยาบาลคาดหวังต่อบุคลากรในองค์กรคือ แรงจูงใจที่ดี ต่อองค์กรและความจงรักภักดีที่เป็นกุญแจสำคัญที่จะสะท้อนถึงความรู้สึกรัก ทศนคติและพฤติกรรม ให้บุคลากรปฏิบัติงานและร่วมงานกับองค์กรไปได้อย่างยาวนาน โดยคณะผู้บริหาร ทำหน้าที่ผลักดันให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจจากการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เกิดความทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจที่จะอุทิศตนเพื่อปฏิบัติหน้าที่อย่างดีในโรงพยาบาล

การจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน และมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของโรงพยาบาล ที่จะทำให้อุบัติการณ์แสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่ผลสำเร็จ ทั้งนี้มีความสำคัญต่อผู้บริหารในด้านการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งผู้บริหารที่ดีและประสบความสำเร็จในการบริหารงานนั้นจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งพฤติกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นของบุคลากรในโรงพยาบาล เพื่อลดปัญหาและข้อยุ่งยากในการบริหารงาน

จากความเป็นมาที่ได้กล่าวข้างต้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจในเรื่อง กระบวนการจัดการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการแพทย์และพยาบาลใน โรงพยาบาลวชิรพยาบาล ซึ่งจะศึกษา กระบวนการจัดการที่เกี่ยวกับความรู้สึกรัก ความพึงพอใจ หรือทัศนคติ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานด้านความพึงพอใจ ที่เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรในโรงพยาบาล ซึ่งส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะนำไปสู่ความสำเร็จของโรงพยาบาลสืบเนื่องต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะประชากรศาสตร์ของข้าราชการแพทย์และพยาบาลใน โรงพยาบาลวชิรพยาบาล
2. เพื่อศึกษาระดับกระบวนการจัดการของข้าราชการแพทย์และพยาบาลใน โรงพยาบาลวชิรพยาบาล
3. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการแพทย์และพยาบาลใน

โรงพยาบาลวชิรพยาบาล

4. เพื่อศึกษากระบวนการจัดการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการแพทย์และพยาบาลใน โรงพยาบาลวชิรพยาบาล

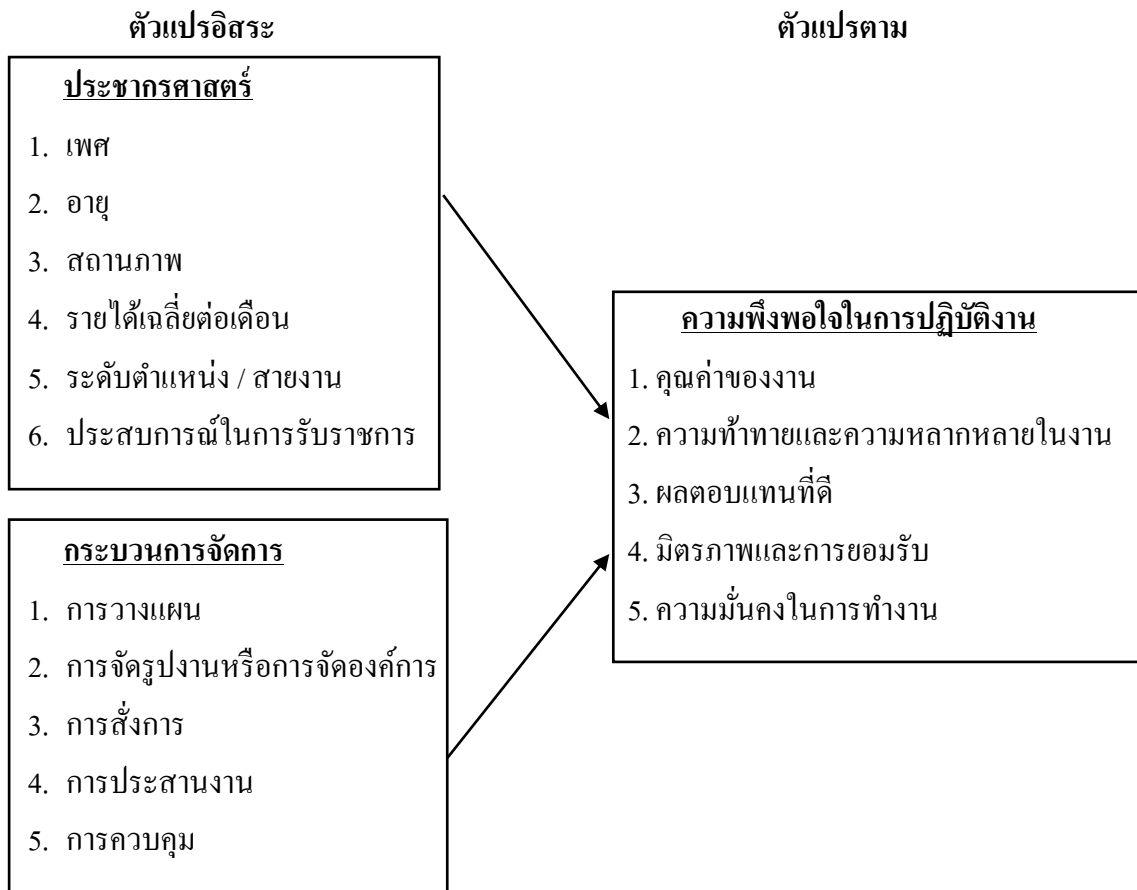
### สมมติฐานการวิจัย

1. ข้าราชการแพทย์และพยาบาลใน โรงพยาบาลวชิรพยาบาล ที่มีลักษณะประชากรศาสตร์ ที่ต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
2. กระบวนการจัดการในการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผน ด้านการจัดรูปงานหรือการจัดองค์การ ด้านการสั่งการ ด้านการประสานงาน และด้านการควบคุมที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

## ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาล จำนวน 329 คน เก็บจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 181 คน (ข้อมูลอ้างอิงจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล ณ เดือนพฤษภาคม 2562)

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



## เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ จะใช้แบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (closed-ended question) ซึ่งมี 3 ส่วนใหญ่ ๆ ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบให้เลือกตอบจำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับตำแหน่ง/สายงาน และ ประสบการณ์ในการรับราชการ ซึ่งเป็นคำถามแบบปลายปิด

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านกระบวนการจัดการ โดยมีเนื้อหา จำนวน 24 ข้อ แบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ

1. ด้านการวางแผน
2. ด้านการจัดรูปงานหรือการจัดองค์การ
3. ด้านการสั่งการ
4. ด้านการประสานงาน
5. ด้านการควบคุม

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยมีเนื้อหาจำนวน 19 ข้อ แบ่งออกเป็น 5 ด้านคือ

1. ด้านคุณค่าของงาน
2. ด้านความท้าทายและความหลากหลายในงาน
3. ด้านผลตอบแทนที่ดี
4. ด้านมิตรภาพและการยอมรับ
5. ด้านความมั่นคงในการทำงาน

แบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามมาตรวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ตามแบบของ Likert โดยมีคำตอบให้เลือก 4 ระดับตามความคิดเห็น

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าร้อยละ (percentage) ใช้วิเคราะห์ขนาดของข้อมูล ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับตำแหน่ง/สายงาน ประสบการณ์ในการรับราชการ
2. ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (mean) เพื่อวัดแนวโน้มสู่ส่วนกลาง และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) เพื่อวัดกระบวนการจัดการในการปฏิบัติงาน
3. ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (mean) เพื่อวัดแนวโน้มสู่ส่วนกลาง และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) เพื่อวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

### สรุปผลการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 115 คน มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 72 คน สถานภาพสมรส จำนวน 94 คน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,000 บาทขึ้นไป จำนวน 80 คน ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการพยาบาล จำนวน 97 คน และมีประสบการณ์ในการรับราชการ 20 ปีขึ้นไป จำนวน 58 คน
2. กลุ่มตัวอย่างมีการกระบวนจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการบริหารจัดการระดับมากที่สุด ในด้านการวางแผน รองลงมาคือด้านการสั่งการ ด้านการควบคุม ด้านการประสานงาน และด้านการจัดรูปงานหรือการจัดองค์การ
3. กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับมากที่สุด ในด้านคุณค่าของงาน รองลงมาคือด้าน

มิตรภาพและการยอมรับ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความท้าทายและความหลากหลายในงาน และด้านผลตอบแทนที่ดี เมื่อพิจารณาถึงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

#### 4. ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาล ที่มีลักษณะประชากรศาสตร์ที่ต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

4.1 สมมติฐานที่ 1.1 ข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาล เพศชายและเพศหญิง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

4.2 สมมติฐานที่ 1.2 ข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาล ที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

4.3 สมมติฐานที่ 1.3 ข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาลที่มีสถานภาพต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

4.4 สมมติฐานที่ 1.4 ข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาลที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

4.5 สมมติฐานที่ 1.5 ข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาลที่มีระดับตำแหน่ง/สายงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

4.6 สมมติฐานที่ 1.6 ข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาลที่มีประสบการณ์ในการรับราชการต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สมมติฐานที่ 2 กระบวนการจัดการที่ต่างกันส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการวางแผน ด้านการจัดรูปงานหรือการจัดองค์การ ด้านการสั่งการ ด้านการประสานงาน และด้านการควบคุมต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ด้านการวางแผน ด้านการจัดรูปงานหรือการจัดองค์การ ด้านการสั่งการ ด้านการประสานงาน และด้านการควบคุม ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

#### การอภิปรายผล

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์ ใช้ในงานวิจัยเรื่อง กระบวนการจัดการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาล อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. กระบวนการจัดการของข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิร-พยาบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก หมายถึง กระบวนการจัดการใดๆ ที่โรงพยาบาลวชิร-พยาบาลได้ใช้ทรัพยากรต่างๆ ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ หรือพันธกิจที่ทางโรงพยาบาลวชิรพยาบาลได้ตั้งนโยบายไว้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อุดุลย์ กองสัมฤทธิ์ (2557) ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีประเด็นอภิปราย ดังนี้

1.1 ด้านการวางแผน อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจาก ข้าราชการแพทย์และพยาบาลรู้สึกว่าการวางแผนได้มีการกำหนดพันธกิจในอนาคตที่ต้องการจะบรรลุวัตถุประสงค์ไว้อย่างมีขั้นตอน และยังคงเห็นถึงความสำคัญของการทบทวนแผนงานอย่างต่อเนื่อง มีความยืดหยุ่นในการปรับใช้ และมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับ ชงชัย สันติวงษ์ (2545: อ้างอิงจาก Henri Fayol 1964) กล่าวว่า ภาระหน้าที่ของผู้บริหาร ที่ต้องการคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ล่วงหน้า และกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต และสอดคล้องกับ วิชา ด้านธำรงกุล (2546) กล่าวว่า กระบวนการของการวางแผนการจ้องการ การนำ และการบังคับบัญชา และการควบคุมทรัพยากรต่างๆ เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.2 ด้านการจัดรูปงานหรือการจ้องการ อยู่ในระดับมาก เนื่องจาก ข้าราชการแพทย์และพยาบาลรู้สึกว่าการประชุมเพื่อพิจารณาแบ่งงานภายใน และมีการทำงานที่ไม่ซ้ำซ้อน เหมาะสมกับปริมาณงาน และมีอุปกรณ์สนับสนุนการทำงานอย่างเพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับ ชงชัย สันติวงษ์ (2545: อ้างอิงจาก Henri Fayol 1964) กล่าวว่า ภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีโครงสร้างของงานต่างๆ อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสม ในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้ และสอดคล้องกับ อำนาจ ชีระวนิช (2547: อ้างอิงใน อุดลย์ กองสัมฤทธิ์: 2557) ให้ความเห็นว่าการบริหารจัดการ คือ กระบวนการที่ผู้จัดการทำงานร่วมกัน และโดยอาศัยบุคลากรและทรัพยากรอื่น โดยการวางแผนการจ้องการ การนำ และควบคุม เพื่อให้เกิดดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

1.3 ด้านการสั่งการ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากข้าราชการแพทย์และพยาบาลรู้สึกว่าการบังคับบัญชา มีการมอบหมายงานอย่างชัดเจน มีความสามารถในการเชื่อมโยงงานและบุคลากรเข้าด้วยกัน เพื่อให้ข้าราชการแพทย์และพยาบาลสามารถปฏิบัติงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายงานตามที่ต้องการได้ ซึ่งสอดคล้องกับ ชงชัย สันติวงษ์ (2545: อ้างอิงจาก Henri Fayol 1964) กล่าวว่า หน้าที่ในการสั่งงานต่างๆ ของผู้บังคับบัญชา ซึ่งกระทำให้สำเร็จผลด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีจะต้องเข้าใจคนงานของตน และสอดคล้องกับ ลูเธอร์ กูติก และ ลินคอล์น เออร์วิก (1937) กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกในการทำหน้าที่ในการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ การออกคำสั่ง มอบหมายภารกิจการทำงานไปให้ผู้บังคับบัญชาหลักจากนั้นต้องใช้ภาวะของการเป็นผู้นำในการกระตุ้นจูงใจคนให้ยอมรับในผู้บริหาร

1.4 ด้านการประสานงาน อยู่ในระดับมาก เนื่องจากข้าราชการแพทย์และพยาบาล รู้สึกว่าหน่วยงานในโรงพยาบาลมีการสื่อสารภายในที่ดี มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ประสานงานเป็นระบบ โดยมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงพยาบาลที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ ชงชัย สันติวงษ์ (2545: อ้างอิงจาก Henri Fayol 1964) กล่าวว่า การประสานงานหมายถึงภาระหน้าที่ ที่จะต้องเชื่อมโยงของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน และสอดคล้องกับ อนันต์ เกตุวงศ์ (2523) ให้ความหมายการบริหารว่า เป็นการประสานความพยายามของมนุษย์ (อย่างน้อย 2 คน) และทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้เกิดผลตามต้องการ



1.5 ด้านการควบคุม อยู่ในระดับมาก เนื่องจาก ข้าราชการแพทย์และพยาบาล รู้สึกว่า หน่วยงานในโรงพยาบาลมีการติดตาม ควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามแผน และร่วมกันพิจารณาถึงข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขและปรับเปลี่ยนการทำงานอย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์ (2545: อ้างอิงจาก Henri Fayol 1964) กล่าวว่า การควบคุมงาน หมายถึง การที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่า กิจกรรมต่างๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้ล่วงหน้า และสอดคล้องกับ เฟรดเดอริค ดับบลิว. เทเลอร์ (อ้างถึงในสมพงษ์ เกษมสิน: 2523) ให้ความหมายการบริหารไว้ว่า งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอนาคตที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาล โดยรวมอยู่ในระดับมาก หมายถึง ความรู้สึกชอบ ความพอใจ หรือทัศนคติของข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาลในเชิงบวกที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์กร ที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ประภาพร จงใจภักดิ์ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรามธิบดี พบว่าผลการวิจัยพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรามธิบดี ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับการศึกษาของ สุพิชญา อูรเคนทร์เนตร (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานการคลังและสินทรัพย์สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานการคลังและสินทรัพย์สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีประเด็นอภิปราย ดังนี้

2.1 ด้านคุณค่าของงาน อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากข้าราชการแพทย์และพยาบาล รู้สึกว่า ข้าราชการแพทย์และพยาบาลมีการปฏิบัติงาน และบทบาทสำคัญต่อหน่วยงาน รู้สึกภาคภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่การทำงานที่ปฏิบัติอยู่โดยเต็มความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับ สมยศ นาวิกาน (2533: 222-224) กล่าวว่า ความพอใจในการทำงานคือ ความรู้สึกที่ดีโดยส่วนรวมของคนต่องานของพวกเขา เมื่อเราพูดว่าคนมีความพึงพอใจในงานสูงเราจะหมายถึงสิ่งที่คนชอบและให้คุณค่ากับงานของเขาสูง และมีความรู้สึกที่ดีต่องานของเขาด้วย

2.2 ด้านความท้าทายและความหลากหลายในงาน อยู่ในระดับมาก เนื่องจากข้าราชการแพทย์และพยาบาล รู้สึกว่า ข้าราชการแพทย์และพยาบาลได้รับการพัฒนา สนับสนุนเข้าฝึกอบรม สัมมนา เพิ่มพูนความรู้ในเรื่องที่จำเป็นที่จะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานสำคัญที่ได้รับมอบหมายงานให้รับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับ Weiten และ Lloyd (2003, pp. 337-380) กล่าวว่า ความท้าทายและความหลากหลายในงาน คือ การนำความรู้และความสามารถมาใช้ในการทำงาน จะทำใ้บุคคลเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

2.3 ด้านผลตอบแทนที่ดี อยู่ในระดับมาก เนื่องจากข้าราชการแพทย์และพยาบาล รู้สึกว่าข้าราชการแพทย์และพยาบาลได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ เหมาะสมกับ ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความรู้ ความสามารถ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ ซึ่งผ่านการพิจารณาด้วยความเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ Gilmer (1971: 114) กล่าวว่า ทักษะที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เช่นเดียวกับความพึงพอใจย่อมก่อให้เกิดขวัญดี ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภายใน ได้แก่ การจูงใจ และองค์ประกอบภายนอก ได้แก่ รางวัลที่ได้รับ และสอดคล้องกับ Good (1973: 373-374) ได้ให้ความหมายว่า สถานภาพของคนที่มียศมีตำแหน่ง อาจได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่างๆ เช่น ความพึงพอใจของรายได้ การลาป่วย สถานการณ์ให้ออกจากงาน การให้บำเหน็จบำนาญ

2.4 ด้านมิตรภาพและการยอมรับ อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากข้าราชการแพทย์และพยาบาล รู้สึกว่า ข้าราชการแพทย์และพยาบาลได้รับคำแนะนำปรึกษาที่ดีจากเพื่อนร่วมงานเวลาประสบปัญหา เข้ากับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานได้ดี ได้รับความเป็นกันเองและรวมถึงได้รับความร่วมมือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับ Weiten และ Lloyd (2003, pp. 337-380) กล่าวว่า มิตรภาพและการยอมรับ คือ การมีสัมพันธต่อผู้ร่วมงาน บุคคลที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานย่อมได้รับการยอมรับจากบุคคลรอบข้าง และสอดคล้องกับ Good (1973: 373-374) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า ความพึงพอใจคือ เจนคติและความรู้สึกเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบเป้าหมายผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

2.5 ด้านความมั่นคงในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจาก ข้าราชการแพทย์และพยาบาล รู้สึกว่า หน่วยงานในโรงพยาบาลที่ทำงานอยู่สามารถสร้างผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่ง และมีการประเมินผลการทำงาน เพื่อมุ่งสู่ความมั่นคงในอนาคตให้แก่บุคลากรได้ ซึ่งสอดคล้องกับ วิชัย โถสุวรรณจินดา (2535:111) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ สภาวะการมีอารมณ์ในทางบวกที่เกิดขึ้นจากการประเมินประสิทธิผลในงานของบุคคล ความพอใจในการปฏิบัติงานจะส่งผลถึงขวัญกำลังใจของบุคคล อันเป็นพลังผลักดันต่อการทำงานในอนาคต และสอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541:24) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลเป็นทัศนคติ หรือเป็นความแตกต่างระหว่างรางวัลของแรงงานที่ได้รับ และจำนวนรางวัลที่เขาเชื่อว่าควรได้รับ

3. ความแตกต่างด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาล อภิปรายได้ดังนี้

3.1 ข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาลที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน อธิบายได้ว่า เพศไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพราะเพศชายและเพศหญิง มีทัศนคติ และความสามารถเท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับ กิตติ จอมคีรี (2556) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารชั้นประทวน สังกัดกรมทหารสื่อสาร ผลการศึกษาพบว่า เพศไม่เป็นอุปสรรคในการทำงาน อาจเป็นเพราะว่าปัจจัยส่วนบุคคลเป็นเรื่องเฉพาะตัวของข้าราชการชั้นประทวน ทำให้ไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับ ดุสดี เกษมมงคล (2556) ศึกษาเรื่อง

ความพึงพอใจของผู้ใหญ่วัยทำงานต่อการให้บริการของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) วิทยาลัยศึกษา สาขา ในเขตบริการและการขาย 6 กรุงเทพมหานคร พบว่า เพศไม่เป็นอุปสรรคต่อการใช้บริการ อีกทั้งในปัจจุบัน เพศชายและเพศหญิงต่างมีความเท่าเทียมกัน จึงทำให้เพศไม่มีผลต่อการรับบริการ โดยไม่มีการแบ่งแยกว่าจะเป็นเพศหญิงหรือเพศชาย ซึ่งเหตุผลดังกล่าวส่งผลให้ลูกค้าที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในเขตบริการและการขาย 6 โดยรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.2 ข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาลที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกัน อธิบายได้ว่า อายุที่ต่างกันนี้ส่งผลต่อดุลพินิจในการตัดสินใจ ประสิทธิภาพในการทำงานที่ต่างกัน คือ ข้าราชการแพทย์และพยาบาลที่มีอายุมากกว่าอาจมีประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับ ปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี (2555) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยราชพฤกษ์ ประจำปีการศึกษา 2555 ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มอายุต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานรายด้านทั้ง 6 ด้านแตกต่างกัน

3.3 ข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาลที่มีสถานภาพต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน อธิบายได้ว่า สถานภาพของข้าราชการแพทย์และพยาบาลไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เพราะสามารถปฏิบัติงานที่ตนเองได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดีจึงให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ สุทธิญา อูเรนทร์เนตร (2553) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักการคลังและสินทรัพย์สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านบุคคลในด้านสถานภาพมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน เพราะไม่ว่าจะเป็นอย่างไรย่อมได้รับการดูแลเอาใจใส่จากสำนักการคลังและสินทรัพย์ สังกัดสพฐ. อย่างเท่าเทียมกัน และยังให้อากาศแก่ทุกคนที่จะสามารถก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยไม่มีการกีดกัน ไม่ว่าจะมียุทธศาสตร์ใด ก็เป็นไปได้เป็นอย่างดี ทำให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน

3.4 ข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาลที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน อธิบายได้ว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เพราะความทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการแพทย์และพยาบาลนั้นล้วนมีความสำคัญเป็นหนึ่ง รายได้เฉลี่ยต่อเดือนจึงไม่เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ นฤมล มงคลแท้ (2550) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักอำนวยการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า พนักงานราชการที่มีรายได้แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายได้ไม่ต่างกัน

3.5 ข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาลที่มีระดับตำแหน่ง/สายงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน อธิบายได้ว่า ไม่ว่าจะเป็ข้าราชการแพทย์ หรือ ข้าราชการ พยาบาล เป็นประเภทบุคลากรที่มีความมั่นคง และมีหน้าที่สำคัญในด้านสาธารณสุข ทุกระดับสายงานล้วน ไม่เป็นอุปสรรคในการทำงาน ดังนั้นจึงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ เรณู สุข

ฤกษ์กิจ (2554) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในบริษัทท่าอากาศยานไทยจำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรในบริษัทท่าอากาศยานไทยจำกัด (มหาชน) ในทุกระดับมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน เนื่องจากปัจจัยค่าจูนมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3.6 ข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาลที่มีประสบการณ์ในการรับราชการต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกัน อธิบายได้ว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการรับราชการมาก ทำงานมาเป็นระยะเวลานานทำให้มีความชำนาญในงานมาก ส่งผลให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการรับราชการน้อย สอดคล้องกับ ญัฐชนันท์พร ทิพย์รักษา (2556) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงาน ความบ้่างาน และความสุขในการทำงาน พบว่า พนักงานที่ทำงานเวลาดั้งแต่ 48 ชั่วโมงขึ้นไป ส่งเสริมให้เกิดความรักในงานคิดถึงแต่เรื่องงานตลอดเวลา ด้านเน้นความสมบูรณ์และด้านย้าคิดย้าทำสูงกว่าเวลาที่ใช้ในการทำงานที่น้อยกว่า 48 ชั่วโมง

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1. โรงพยาบาลวชิรพยาบาล ควรให้ความสำคัญกับข้าราชการแพทย์และพยาบาลในการเลื่อนขึ้นเงินเดือน การประเมินผลงาน เลื่อนตำแหน่งงาน โดยพิจารณาตามประสบการณ์ ภาระงาน ความรู้ความสามารถและความเหมาะสม ของข้าราชการแพทย์และพยาบาล เพราะจะช่วยให้ข้าราชการแพทย์และพยาบาลรู้สึกว่าคุณค่าตนเองได้รับความยุติธรรม ไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบโดยระบบอุปถัมภ์ ซึ่งปัจจัยนี้จะส่งผลให้ข้าราชการแพทย์และพยาบาลมีกำลังใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามพันธกิจของโรงพยาบาล

2. ควรสนับสนุนให้ข้าราชการแพทย์และพยาบาลได้รับการศึกษาอบรมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ในระดับชำนาญงาน ชำนาญการพิเศษ และมีแหล่งค้นคว้าหาความรู้ มีการประชุมวางแผน ได้เข้าร่วมสร้างแนวทางการแก้ไขปัญหา และ ผู้บริหารในทุกระดับในโรงพยาบาลวชิรพยาบาล ควรรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการแพทย์และพยาบาลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพันธกิจใหม่ในอนาคต

3. ควรมีกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างข้าราชการแพทย์และพยาบาล หรือ บุคลากรในหน่วยงานของโรงพยาบาลวชิรพยาบาล เพื่อลดความเลื่อมล้ำในโครงสร้างบุคลากร และสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีในโรงพยาบาล อันเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้โรงพยาบาลมีการดำเนินงานโดยไม่ติดขัด

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเรื่องกระบวนการจัดการตามทฤษฎีกระบวนการจัดการอื่นๆ เช่น ทฤษฎีการบริหารจัดการองค์กรที่ใช้กันทั้งในภาครัฐ และเอกชน ที่ผู้มีอำนาจบริหารมีหน้าที่อยู่ 7 ประการ ของลูเชอร์ ฌูลิก และ ลินคอล์ เออร์วิกส์ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่องานวิจัยแตกต่างจากงานวิจัยในครั้งนี้
2. ควรศึกษาว่ากระบวนการจัดการในการปฏิบัติงานด้านอื่นๆ ว่ามีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาลหรือไม่
3. ควรศึกษาว่ากระบวนการจัดการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของกลุ่มบุคลากรในสายวิชาชีพอื่น ๆ นั้นส่งผลแตกต่างจากงานวิจัยนี้หรือไม่
4. ควรศึกษาปัญหาและแนวทางการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาลวชิรพยาบาล

### บรรณานุกรม

อดุลย์ กองสัมฤทธิ์, 2557. กระบวนการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน :

กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ประภาพร จงใจภักดี, 2556. ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลรามธิบดี. ปริญญา

วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

เมธี ไพรัชิต, 2556. การหาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

กรณีศึกษา : บริษัท สุธานี จำกัด. ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

อุทุมพร รุ่งเรือง, 2556. ความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท.

อุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

รุ่งนภา บังคลัน, 2559. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มโรงเรียนบางบ่อ 1 สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2. วิทยุณามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

สิบเอกกิตติ จอมสิทธิ์, 2556. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารชั้นประทวน สังกัดกรมการ

ทหารสื่อสาร. วิทยุณารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก

พรภัทร์ รุ่งมงคลทรัพย์, 2556. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอบีบี จำกัด. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับนักบริหาร วิทยาลัยบัณฑิตศึกษา ด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

กรรณิการ์ สุวรรณศรี, 2558. เอกสารรายวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 9011106 (ออนไลน์) สืบค้นจาก [http://pws.npru.ac.th/kannika/index.php?act=6a992d5529f459a44fee58c733255e86&Intype=editor\\_top&stm\\_id=3838](http://pws.npru.ac.th/kannika/index.php?act=6a992d5529f459a44fee58c733255e86&Intype=editor_top&stm_id=3838) [27 เมษายน 2560].

จำอากาศเอกสุริยะ ประเสริฐศรี, 2556. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารชั้นประทวน สังกัดกรมสวัสดิการทหารอากาศ. วิทยุวารัฐประศาสน ศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร มหาวิทยาลัยเกริก

สุพิชญา อูรเคนทร์เนตร, 2553. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักการคลังและสินทรัพย์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยุวารศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปวรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี, 2555. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยราชพฤกษ์ ประจำปีการศึกษา 2555 (ทุนอุดหนุนการวิจัยจากวิทยาลัยราชพฤกษ์)

ประพาฬศรี ล้อมศุคนธ์, 2553. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรทางบัญชี วิทยาลัยศึกษา บริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์. วิทยุวารบัญชีมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

เรณู สุขฤกษ์กิจ, 2554. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในบริษัทท่าอากาศยานไทยจำกัด (มหาชน). วิทยุวารบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกธุรกิจระหว่างประเทศ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

เกรียงศักดิ์ แสงจันทร์. (2559). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนก ประกอบตัวถังรถกระบะ บริษัทประกอบรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอีสเทิร์น ซีบอร์ด. วิทยุวารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ณัฐชัย วงศ์สกุลลักษณ์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานเขตการเดินรถที่ 1 องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ. วิทยานิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.

ดวงพร หุตะเสวี. (2544). การศึกษาจุดหมายในอาชีพ แรงจูงใจในการบริหารและพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารระดับกลางในธนาคารไทยพาณิชย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ปฐมวงค์ สีหาเสนา. (2557). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

ดุสิต เกษมมงคล. (2556). ความพึงพอใจของผู้ใหญ่วัยทำงานต่อการให้บริการของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษาสาขาในเขตบริการและการขาย 6 กรุงเทพมหานคร. ปรินญาณิพนธ์บัณฑิตวิทยาลัย, หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

มนตรี พรนภาลัย. (2550). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรคณะเกษตรกำแพงแสน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน. สาขารัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

มัจฉริ โอสถานนท์. (2539). การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของ ครูโรงเรียนสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาพิเศษ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.อัครสำเนา.

Alderfer, C. P. (1972). Existence relatedness and growth. New York: Free Press. Dowling, G. R. 2001. Create Corporate Reputation: Identity, Image and Performance. Oxford University Press. New York.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). The motivation to work. New York: John Wiley & Sons.

Milton, L. B. & James, C. N. (1968). Industrial psychology. New York: Haper& Row.

Spector, P. E. (1997). Job satisfaction: Application, assessment, cause, and consequences. Thousand Oaks: Sage

Strauss, G.&Sayless, L.R. (1960).Personal: The human problem of management. Eaglewood Cliffs: Prentice-Hall.

Weiten, W., & Lloyd, A. M. (2003). Psychology applied to modern life: Adjustment in the 21 st Century Z7 th ed.). Belmont: Thomson Wadsworth