

Scan

**การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม จังหวัดสระบุรี**

นางสมจิตร พูลเพ็ง

**วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาการบริหารการพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช**

พ.ศ. 2550

**The Development of the Motivation Enhancement for Staff Nurses Program
at Wangmuangsattam Hospital, Saraburi Province**

Mrs.Somjit Poolpeng

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Nursing Science in Nursing Administration**

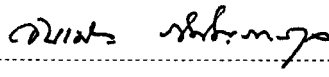
School of Nursing

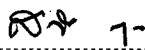
Sukhothai Thammathirat Open University

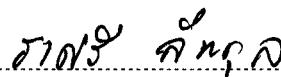
2007

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ
พยาบาลประจำการโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี
ชื่อและนามสกุล นางสมจิตร พูลเพ็ง
แขนงวิชา การบริหารการพยาบาล
สาขาวิชา พยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร.สมใจ พุทธาพิทักษ์ผล
2. อาจารย์ ดร.ราศรี ลีนะกุล

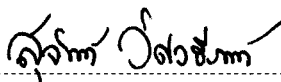
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว

 ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ ภิคุณุภาสกุล)

 กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมใจ พุทธาพิทักษ์ผล)

 กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ราศรี ลีนะกุล)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชา
การบริหารการพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

 ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิศวกรรมนท์)

วันที่ 16 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2551

ชื่อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ
โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี

ผู้วิจัย นางสมจิตร พูลเพ็ง ปริญญา พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพยาบาล)

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.สมใจ พุทธาพิทักษ์ผล (2) อาจารย์ ดร.ราศรี ลีนะกุล

ปีการศึกษา 2550

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี และ 2) ประเมินผลโปรแกรมการเสริมสร้างแรงงูใจที่พัฒนาขึ้น

ประชากรเป้าหมายประกอบด้วย พยาบาลหัวหน้างาน 1 คนและพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยในตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไปจำนวน 11 คน การวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาสถานการณ์และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงงูใจของพยาบาลประจำการ โดยการทบทวนวรรณกรรม การสังเกตสิ่งแวดล้อม การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงงูใจ โดยกำหนดประเด็นที่ต้องการพัฒนา ร่วมกัน 3 ประเด็น คือ 1) อัตรากำลังและตารางการปฏิบัติงาน 2) สวัสดิการ และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานและ 3) การสื่อสาร ดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ในรูปแบบวงจรการวิจัยคือ ร่วมกันวางแผน ปฏิบัติ สังเกต และสะท้อนการปฏิบัติ แล้วนำมาปรับปรุงแผน หมุนเวียน จนได้พบแนวปฏิบัติที่สมาชิกพึงพอใจ จึงยุติและสรุปผลการดำเนินงาน และ 3) ระยะประเมินผล เปรียบเทียบแรงงูใจและสภาพแวดล้อมก่อนและหลังการดำเนินการตาม โปรแกรม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แนวสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสอบถามแรงงูใจ และแบบสอบถามสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ทดสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้ค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.94 และ 0.77 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา สถิติที่แบบไม่อิสระ และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) โปรแกรมการเสริมสร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ ประกอบด้วย (1) จัดอัตรากำลังให้เพียงพอกับภาระงาน (2) จัดตารางปฏิบัติงานให้มีความยืดหยุ่น มีระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน (3) จัดให้มีวัสดุครุภัณฑ์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน (4) จัดสวัสดิการเพิ่มเติม และ (5) พัฒนาการสื่อสารในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและเพิ่มช่องทางการสื่อสาร 2) พยาบาลประจำการมีแรงงูใจในการปฏิบัติงาน และการรับรู้สิ่งแวดล้อมในสถานที่ปฏิบัติงาน สูงขึ้นกว่าก่อนเข้าร่วมโปรแกรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($t = 2.34, p < 0.05$; $t = 3.54, p < 0.05$) นอกจากนี้ยังพบการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ในด้านสัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านการสื่อสารในองค์กร รวมทั้งทำให้พยาบาลประจำการมีความพึงพอใจในงานสูงขึ้น

คำสำคัญ พยาบาลประจำการ แรงงูใจในการปฏิบัติงาน โปรแกรมการเสริมสร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงาน
การ วิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

Thesis title: The Development of the Motivation Enhancement for Staff Nurses Program at Wangmuangsattam Hospital, Saraburi Province

Researcher: Mrs. Somjit Poolpeng ; **Degree:** Master of Nursing Science (Nursing Administration)

Thesis advisors: (1) Dr. Somjai Puttapitukpol, Associate Professor; (2) Dr. Rasee Leenakul, Lecturer;

Academic year: 2007

ABSTRACT

The purposes of this participatory action research were to 1) develop the program to enhance motivation of staff nurses at Wangmuangsattam Hospital in Saraburi Province and 2) evaluating the program.

The target population included one head nurse and eleven staff nurses who have at least one-year experience in the inpatient department. This study was divided into 3 phases: 1) Explore situations and factors associated with motivation enhancement for staff nurses by literature review, observation, in-depth interview and focus group. 2) The program started by concluded three issues for motivation enhancement including: (1) nurse staffing and work schedules (2) welfare and equipments and supplies for work and (3) communication in the workplace. Participatory action research was applied. and 3) evaluation phase. The work's motivation and work environment were compared between before and after program implementation. The instruments consisted of work-related motivation questionnaire and workplace environment questionnaire. Content validity of the instruments were examined by five experts. The Cronbach's alpha coefficients of the questionnaires were 0.94 and 0.77 respectively. Data were analyzed by descriptive statistics, paired t test and content analysis.

The findings were as follows:

1 The motivation enhancement program consisted of: 1) the adequate and appropriate nurse staffing 2) the flexible work schedules and clearly guideline 3) the adequate equipments and supplies for work 4) expanding welfare 5) developed effective communication and increased communication ways.

2. After the program was implemented, the working motivation and workplace environment perception of the staff nurses were significantly higher than those before implementation.

Keywords: staff nurses, working motivation, motivation program, participatory action research

กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยได้รับความกรุณาและความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร.สมใจ พุทธาพิทักษ์ผล และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม อาจารย์ ดร.ราศรี ลีนะกุล ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา และติดตามการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้อย่างใกล้ชิดเสมอมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและความช่วยเหลือจากท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ ภิญโญภาสสกุล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่กรุณาเป็นประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรพร เกิดมงคล อาจารย์ นายแพทย์นิพนธ์ ชินานนท์เวช อาจารย์รัตนากรณ์ พงษ์ประจักษ์ อาจารย์สุดา เดชพิทักษ์ศิริกุล อาจารย์สุมาลี จักรไพศาล ที่ได้กรุณาตรวจสอบและให้คำแนะนำ ในการปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณนายแพทย์เอกภพ สะเดา ผู้อำนวยการโรงพยาบาลที่กรุณาให้ศึกษาวิจัยในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรมและขอขอบคุณคณะเจ้าหน้าที่ทุกคนที่ให้ความช่วยเหลือให้กำลังใจ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่พยาบาล แผนกผู้ป่วยใน ที่ได้เสียสละเวลาเข้าร่วมดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณคณะเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมวกเหล็ก โดยเฉพาะ แผนกผู้ป่วยใน ที่กรุณาให้ผู้วิจัยได้ทดลองใช้เครื่องมือ รวมทั้งขอขอบพระคุณ คุณเสาวลักษณ์ สุวรรณพิทักษ์ หัวหน้าสถานีอนามัยสวนมะเดื่อ ที่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูล

สุดท้าย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อนนักศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ และที่ขาดไม่ได้คือครอบครัวของผู้วิจัยได้แก่ คุณพ่อสอด แสงปาน คุณสันติ พูลเพ็ง ผู้เป็นสามีและลูกๆ ทั้ง 2 คนที่คอยให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจ จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี คุณค่า และประโยชน์ที่ได้จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ขอมอบแด่บุพการี และทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีมา ณ ที่นี้

สมจิตร พูลเพ็ง

มิถุนายน 2551

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	3
ประเด็นปัญหาการวิจัย.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	7
แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับวิธีการสร้างแรงจูงใจ.....	12
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของพยาบาล.....	22
แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.....	24
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	31
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	36
ระยะศึกษาสถานการณ์และปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี.....	36
พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี.....	48
ประเมินผล โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาล ประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี.....	51

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี.....	53
ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาสถานการณ์และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี.....	56
ส่วนที่ 3 ผลการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี.....	72
ส่วนที่ 4 ผลการประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี.....	82
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	88
สรุปการวิจัย.....	88
อภิปรายผล.....	93
ข้อเสนอแนะ.....	111
บรรณานุกรม.....	113
ภาคผนวก.....	119
ก ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ.....	120
ข เอกสารรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์.....	122
ค แบบสอบถาม.....	124
ง ผลการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.....	130
ประวัติผู้วิจัย.....	146

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	สรุปใจความสำคัญของทฤษฎีแรงจูงใจ.....13
ตารางที่ 2.2	ประเด็นการรับรู้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานของพยาบาล.....22
ตารางที่ 4.1	ลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตาม อายุ สถานภาพสมรส ภูมิลำเนา และรายได้ ของพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม.....53
ตารางที่ 4.2	ประสบการณ์การทำงาน จำแนกตาม อายุราชการ อายุการดำรงตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพและระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลประจำการ งานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม.....55
ตารางที่ 4.3	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในภาพรวมและ รายปัจจัย โดยแยกระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....63
ตารางที่ 4.4	ร้อยละของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยแยกรายปัจจัยและรายข้อ.....64
ตารางที่ 4.5	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในภาพรวม โดยแยกระดับการรับรู้สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน.....67
ตารางที่ 4.6	ร้อยละของผลการประเมินสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยแยกรายรายข้อ.....67
ตารางที่ 4.7	สรุปการเปลี่ยนแปลงจากการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ของกลุ่มตารางการปฏิบัติงาน.....76
ตารางที่ 4.8	สรุปการเปลี่ยนแปลงจากการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม ของกลุ่มสวัสดิการ.....77
ตารางที่ 4.9	สรุปการเปลี่ยนแปลงจากการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม โดยใช้การวิจัย เชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วมของกลุ่มการสื่อสาร.....80

สารบัญตาราง(ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมของพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม	82
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการให้โอกาส ปฏิบัติของพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม.....	83
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการมีคณะทำงานที่มีประสิทธิภาพและจำนวนเพียงพอ ของพยาบาลประจำการ งานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม.....	84
ตารางที่ 4.13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการมีผู้บริหารทางการพยาบาลที่ดี ของพยาบาลประจำการ งานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม.....	85
ตารางที่ 4.14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ของพยาบาลประจำการ งานผู้ป่วยในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม.....	86
ตารางที่ 4.15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในสถานที่ปฏิบัติงาน ของพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม	87

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 ความสัมพันธ์ของลักษณะสำคัญของการงูใจ	8
ภาพที่ 2.2 พัฒนาการของสิ่งที่จะต้องกระทำ (will to do).....	9
ภาพที่ 2.3 แผนภูมิวัฏจักรของการเกิดแรงงูใจ.....	10
ภาพที่ 2.4 แผนภูมิการสร้างแรงงูใจ.....	12
ภาพที่ 2.5 กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในรูปแบบวงจรการวิจัย.....	26
ภาพที่ 3.1 แผนภูมิสายบังคับบัญชา โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี.....	38
ภาพที่ 3.2 แผนภูมิสายบังคับบัญชา กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม	39
ภาพที่ 3.3 วงจรการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพยาบาล ประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม.....	50

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โรงพยาบาลชุมชนถือว่าเป็นระบบราชการที่ให้บริการด้านสุขภาพอนามัยแก่ประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ เป็นสถานบริการด้านหน้าที่มีความสำคัญอย่างมาก และเป็นหัวใจในการบริการด้านสุขภาพแก่ประชาชน เนื่องจากตั้งอยู่ในทุกๆอำเภอของประเทศ มีอัตราความครอบคลุมของโรงพยาบาลถึงร้อยละ 90.28 (กองสาธารณสุขภูมิภาค, 2541) ให้บริการที่ใกล้ชิดกับประชาชนที่มีจำนวนมากถึงร้อยละ 85 ของประชากรทั้งประเทศ ต้องดูแลสุขภาพประชาชนทุกกลุ่มอายุอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งให้บริการอย่างผสมผสานครบทุกด้าน ทั้งด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาลและการฟื้นฟูสภาพ (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2533) การทำงานในฐานะวิชาชีพที่ให้บริการกับคนซึ่งมีความแตกต่างในพื้นฐานทางกาย จิตใจและพฤติกรรมที่แสดงออกเป็นงานที่ต้องให้การช่วยเหลือผู้ป่วยตลอดเวลา 24 ชั่วโมง โดยแบ่งเป็น 3 ช่วงเวลา คือ ช่วงเช้า บ่าย ดึก (สุนทรีย์ ศักดิ์ศรี , 2548) การปฏิบัติงานแบบหมุนเวียนต่อเนื่องกัน มีผลกระทบต่อวงจรการหลับนอนของคนตามธรรมชาติซึ่งจะเคยชินต่อการนอนในเวลากลางคืน และปฏิบัติภารกิจในเวลากลางวัน ซึ่งแตกต่างจากบุคคลทั่วไป นอกจากนี้ความคาดหวังในบริการที่ดี การเร่งรัดพัฒนาคุณภาพ ได้ก่อให้เกิดความเครียดในการปฏิบัติงานทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่ดี มีประสิทธิภาพต่ำ ดังคำกล่าวของ ริดิยา อุปมา (2546) ที่กล่าวว่าลักษณะงานของพยาบาลเป็นวิชาชีพที่ต้องมีความเสียสละอดทนพร้อมที่จะเผชิญความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ต้องเจอกับความทุกข์โศกและสภาพที่ไม่สวยงาม ในขณะที่เดียวกันก็ต้องมีความรับผิดชอบอย่างสูงต่อชีวิตผู้ป่วยที่อยู่ในความดูแล ต้องทำงานเป็นทีมร่วมกับบุคลากรอื่นๆ รวมทั้งต้องเผชิญกับลักษณะสิ่งแวดล้อมต่างๆภายในหอผู้ป่วยที่ไม่เอื้อต่อการทำงาน ซึ่งสิ่งต่างๆเหล่านี้ล้วนส่งเสริมให้เกิดความเครียดขึ้นได้เสมอ

เมื่อความเครียดประกอบกับความพึงพอใจในการทำงานมีน้อย ทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่ดี มีประสิทธิภาพต่ำ เกิดความเหนื่อยหน่าย ขาดความสุขในงานและวิชาชีพของตนเองซึ่งมีผลทำให้พยาบาลวิชาชีพคิดที่จะลาออกจางานและวิชาชีพสูงถึงร้อยละ 56.5 (บุญจันทร์ วงศ์สุนพรัตน์และคณะ, 2540) ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ กฤษดา แสงวงดี (2545) และ สุริยา สุวรรณโคตร (2546) ที่บอกว่า เมื่อพยาบาลมีความพึงพอใจในงานลดต่ำลง จะมีการแสดงออกของพฤติกรรมที่ไม่

กระตือรือร้น หงุดหงิด ไม่รับผิดชอบ ไม่อยากทำงาน และประสิทธิภาพในการทำงานลดต่ำลง ส่งผลให้ความสุขในการทำงานลดลงหรือไม่มีความสุขในการทำงาน โดยเฉพาะพยาบาลประจำการที่มีความรู้สึกรู้ว่าตนเองไร้อำนาจ ขาดการสนับสนุนและได้รับ โอกาสจากผู้บังคับบัญชา ทำให้ระดับความพึงพอใจในงานต่ำลง ขาดคุณภาพชีวิตและขาดความสุขในการทำงาน

ความสุขในการทำงานเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนาเนื่องจากชีวิตส่วนใหญ่อยู่กับการทำงาน หากการทำงานมีความสุข ถือได้ว่าชีวิตมีความสุข (Diener, 2003 อ้างใน จงจิต เลิศวิบูลย์มงคล, 2546) ความสุขในการทำงานอยู่ที่ใจ หากรักและพอใจไม่ว่างานจะมีลักษณะอย่างไร ก็พอใจที่จะทำ หากเริ่มต้นสุขกับการทำงานด้วยความพึงพอใจในหน้าที่การงานของตน บุคคลก็จะสุขที่ได้ทำงาน (เกษม ตันติผลาชีวะ, 2545)

จากผลการสำรวจพยาบาลที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรีในปีงบประมาณ 2549 พบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการมีเท่ากับ ร้อยละ 71.77 ซึ่งน้อยกว่าเกณฑ์ที่กองการพยาบาล (2542) กำหนดไว้คือไม่ควรต่ำกว่าร้อยละ 80 โดยเฉพาะในเรื่อง การพิจารณาความดีความชอบ (53.57%) เรื่องสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก (56.43%) เรื่อง การได้รับการสนับสนุนให้ทดลองวิธีการทำงานใหม่ๆโดยไม่ต้องกลัวผิด (64.29%) จากการประเมินความเครียด พบว่า ร้อยละ 75 มีระดับคะแนน 18 - 25 แปลว่ามีภาวะเครียดสูงกว่าปกติเล็กน้อยและ ร้อยละ 10 มีระดับคะแนน 26 - 29 แปลว่ามีภาวะเครียดปานกลาง และจากข้อมูลการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2549 พบข้อร้องเรียนเรื่อง กิริยามารยาทของเจ้าหน้าที่พยาบาลจำนวน 32 เรื่อง เฉลี่ย 3 เรื่อง ต่อเดือน และเรื่องการบริหารที่ไม่สะดวกรวดเร็ว จำนวน 24 เรื่อง เฉลี่ย 2 เรื่องต่อเดือน รวมทั้งมีผู้แจ้งความจำนงขอย้ายออกจาก โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จำนวน 5 ราย (ขอไปปฏิบัติงานที่สถานีอนามัย 2 ราย ขอไปเทศบาล 1 ราย ขอย้ายกลับภูมิลำเนา 2 ราย) จากสภาพการณ์ปัจจุบันที่ผู้ศึกษาได้ สังเกตและสอบถามผู้เกี่ยวข้อง พบว่า พยาบาลประจำการจะทำงานแบบงานประจำ (routine) ความกระตือรือร้นลดลง การเข้าร่วมประชุมวิชาการ อบรม และศึกษาต่อเนื่องค่อนข้างน้อย การมีส่วนร่วมในการทำงานน้อย หัวหน้าแผนกจะทำงานเองเป็นส่วนใหญ่

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วง สัทธิธรรม พบว่า ปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) ปัจจัยหัวหน้างานและแนวทางการบริหารงานรวมถึงการจัดตารางปฏิบัติงาน 2) ปัจจัยด้านทีมงานที่เพียงพอ มีประสิทธิภาพและมีความสามัคคี 3) ปัจจัยด้านการสื่อสาร

แรงจูงใจทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งความพึงพอใจในการทำงานเป็นองค์ประกอบหลักของความสุขในการทำงาน (Diener, 2003 อ้างใน จงจิต เลิศวิบูลย์มงคล, 2546) ดังนั้นการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพยาบาลจึงเป็นยุทธวิธีการพัฒนาศักยภาพของพยาบาล เพื่อนำไปสู่แนวทางการทำงานที่บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีความสุข (ชมชื่น สมประเสริฐ, 2542)

แรงจูงใจมีหลายรูปแบบ การสร้างแรงจูงใจจำเป็นต้องสอดคล้องกับบริบท และสภาพขององค์กรแต่ละแห่ง ที่ผ่านมารองพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรมยังไม่มีรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจที่ชัดเจน ผู้ศึกษาในฐานะที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าพยาบาลในโรงพยาบาลแห่งนี้มาเป็นเวลา 12 ปี จึงมีความสนใจที่จะศึกษาว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและมีวิธีการใดบ้างที่จะเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี เพื่อพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข มีการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลที่สูงขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การบริการที่ดี มีประสิทธิภาพ ผู้รับบริการพึงพอใจ อันจะส่งผลต่อเนื่องโดยตรงต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กร

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาปรากฏการณ์ตามความเป็นจริง ที่เกิดขึ้นกับพยาบาลประจำการ ในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม โดยผู้วิจัยและพยาบาลในหน่วยงานซึ่งเป็นผู้ร่วมวิจัย ได้ร่วมกันแสวงหาข้อเท็จจริง โดยมีการใช้ประเด็นหลักในการศึกษาคือการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการซึ่งดำเนินการตามวงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการ และมีกรอบแนวคิดพื้นฐานในการวิจัย คือ การสร้างแรงจูงใจให้พยาบาลประจำการ จะต้องใช้ปัจจัยหลายทางและต้องสอดคล้องกับบริบทและปัญหาเฉพาะของหน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ และได้คัดเลือกทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานของเฮอรัชเบิร์ก (1959) ในเรื่องปัจจัยที่ป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจ

(Hygiene factors) ที่เน้นไปที่สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ตามแนวคิดของ จีนนี่และคณะ (Jeannie, et.al., 2005) ประกอบด้วย 7 ข้อย่อย คือ 1) การให้โอกาสปฏิบัติ 2) การจัดให้มีคณะผู้ทำงานและจำนวนพยาบาลที่เพียงพอ 3) การช่วยเหลือ สนับสนุนของผู้บริหารทางการพยาบาล 4) การใช้กระบวนการพยาบาล 5) การทำงานเป็นทีมสหวิชาชีพ 6) การส่งเสริม สมรรถนะพยาบาล และ 7) การสร้างบรรยากาศเชิงบวก เป็นแนวทางในการค้นหาปัจจัยที่เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ เพื่อนำมาพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข

4. ประเด็นปัญหาการวิจัย

4.1 ปัจจัยอะไรบ้างที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม

4.2 รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรมเป็นอย่างไร

5. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ ครั้งนี้แบ่งเป็น 3 ระยะ ดำเนินการศึกษาตั้งแต่เดือนกันยายน 2549 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2551 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 18 เดือน ดังนี้

5.1 ระยะศึกษาสถานการณ์เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม โดยการทบทวนวรรณกรรม สังเกตสิ่งแวดล้อม สัมภาษณ์เชิงลึก และสนทนากลุ่ม รวมทั้งพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย กลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย พยาบาลหัวหน้างานแผนกผู้ป่วยใน จำนวน 1 คน และพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน รวมทั้งหมด 12 คน

5.2 ระยะพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม โดยนำผลจากที่ได้ในระยะที่ 1 มาดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ในรูปแบบวงจรการวิจัย พยาบาลหัวหน้างานแผนกผู้ป่วยใน จำนวน 1 คน และพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรมตั้งแต่ 1 ปี

ขึ้นไป จำนวน 11 คน รวมทั้งหมด 12 คน ระยะเวลาในการดำเนินการตั้งแต่เดือนกันยายน 2550 ถึงเดือน มกราคม 2551 รวม 5 เดือน

5.3 ระยะเวลาประเมินผลโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม โดยการเปรียบเทียบแรงจูงใจและสภาพแวดล้อมก่อนและหลังการดำเนินการพัฒนา กลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย พยาบาลวิชาชีพพระคัมภีร์ปฏิบัติกรที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 พยาบาลประจำการ หมายถึง ผู้ที่สำเร็จการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลที่ได้ขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้น 1 ซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ ระดับปฏิบัติการในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี

6.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือความต้องการของพยาบาลประจำการซึ่งเป็นพลังภายในที่เกิดจากแรงกระตุ้นด้วยปัจจัยสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ประเมินได้โดยใช้แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน คือ 1) ปัจจัยด้านการให้โอกาสปฏิบัติ 2) ปัจจัยด้านทีมงาน 3) ปัจจัยด้านผู้บริหาร 4) ปัจจัยด้านการสื่อสาร คะแนนมากหมายถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง คะแนนต่ำหมายถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำ

6.3 โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ หมายถึง กิจกรรมที่พัฒนาขึ้นโดยการมีส่วนร่วมและได้รับความเห็นชอบของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยให้พยาบาลประจำการเข้าร่วมสนทนากลุ่มในประเด็นที่มีความสนใจร่วมกัน ซึ่งประกอบด้วยดำเนินการ 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มตารางเวร กลุ่มสวัสดิการและกลุ่มการสื่อสาร โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างแนวปฏิบัติซึ่งเสริมสร้างแรงจูงใจร่วมกัน

6.4 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การวิจัยที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมการวิจัยซึ่งประกอบด้วยพยาบาลหัวหน้างานแผนกผู้ป่วยใน จำนวน 1 คน และพยาบาลวิชาชีพพระคัมภีร์ปฏิบัติกรที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน รวมทั้งหมด 12 คน ร่วมมือกันดำเนินการตามวงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการ คือร่วมกันวางแผน ปฏิบัติ สังเกต และสะท้อนการปฏิบัติ แล้วนำมาปรับปรุงแผน ปฏิบัติ สังเกต และสะท้อนการปฏิบัติ แล้วนำมาปรับปรุงแผน หมุนเวียนต่อไปเรื่อยๆ แบบเกลียวสว่าน จนกว่าจะได้พบแนวปฏิบัติที่สมาชิกพึงพอใจ จึงยุติการดำเนินงาน แล้วสรุปผลการดำเนินงาน

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยเกิดจากการมีส่วนร่วมของพยาบาลประจำการที่เกี่ยวข้อง และใช้ในการบริหารบุคคล เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข และพัฒนางานให้มีคุณภาพต่อไป

7.2 ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อื่นๆต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวความคิด ทฤษฎีและงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- ส่วนที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับวิธีการสร้างแรงจูงใจ
- ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของพยาบาล
- ส่วนที่ 4 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
- ส่วนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ส่วนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1.1 ความหมายของแรงจูงใจ

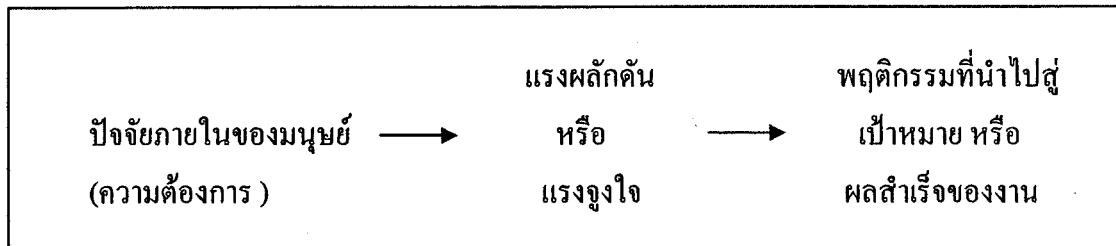
แรงจูงใจ (Motivation) มีรากศัพท์ มาจากภาษาละติน ว่า Movere ซึ่งหมายถึง Motion แปลว่าการเคลื่อนไหวที่มีแรงดัน ทำให้คนหรือสัตว์ หรือสิ่งของอยู่นิ่งไม่ได้ (อริยา คูหา, 2546) ฮุสตัน (Huston, 1985 อ้างถึงใน อริยา คูหา) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ องค์ประกอบ (Factors) ที่กระตุ้นและกำหนดทิศทางของพฤติกรรม สอดคล้องกับ โรเบิร์ต (Robert, 1985 อ้างถึงใน สุนันท์ การิชาติ , 2545) ที่ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง การกระตุ้นเร่งเร้า การทำให้เกิดอิทธิพลเหนือพฤติกรรม ส่งผลให้เกิดความรู้สึกภายใน เป็นพลัง มีการเร่งเร้าหรือการเคลื่อนไหวที่บังการ หรือเป็นช่องทางให้มีพฤติกรรมมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ และ ราณี อิศัยกุล (2547) มีความเห็นว่า การจูงใจ หรือ แรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการหรือความเต็มใจภายในที่ผลักดันให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายหรือผลสำเร็จของงานและองค์การ ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1.1.1 ปัจจัยภายในของมนุษย์ เช่นความต้องการ ความปรารถนา ความประสงค์ ความเต็มใจซึ่งจะเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ

1.1.2 แรงจูงใจหรือแรงผลักดัน ที่เกิดขึ้นจะกระตุ้นชักนำหรือเป็นเหตุให้เกิดความพยายามที่จะกระทำหรือแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการนั้นๆ

1.1.3 พฤติกรรมที่แสดงออก มักจะนำไปสู่เป้าหมายหรือผลสำเร็จของงานและ องค์การ

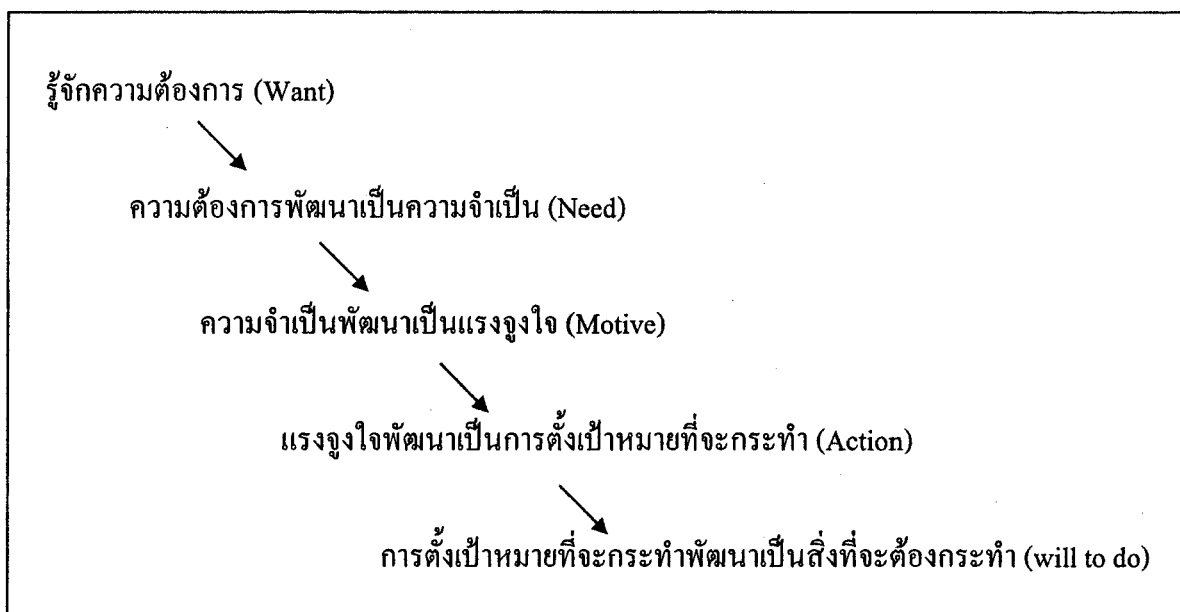
ลำดับความสัมพันธ์ของลักษณะทั้ง 3 ประการปรากฏดังภาพ



ภาพที่ 2.1 ความสัมพันธ์ของลักษณะสำคัญของการจูงใจ

ที่มา: ราณี อธิชัยกุล (2547) “การจูงใจและการติดต่อสื่อสารในองค์การ” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์* หน่วยที่ 5 นนทบุรี สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ลักษณะความสัมพันธ์ดังกล่าวสอดคล้องกับ เจนิกาและซีเลีย (Janice & Celia, 1995) ที่กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นแรงกระตุ้นที่เป็นมูลเหตุสำคัญของพฤติกรรม เป็นปัจจัยที่ช่วยรักษาความกระตือรือร้นไว้ และมีอิทธิพลต่อการควบคุมพฤติกรรมแต่ละบุคคล และแรงจูงใจมีเป้าหมาย ซึ่งจะรู้สึกตัวหรือไม่รู้สึกตัวก็ได้ เป้าหมายเป็นสิ่งที่คาดหวังว่าจะได้รับตอบแทนในภายภาคหน้า ซึ่งมีแรงจูงใจเป็นสิ่งที่นำทาง ดังแสดงในภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 พัฒนาการของสิ่งที่ต้องกระทำ (will to do)

ที่มา : Janice Rider Ellis and Celia Love Hartley (1995) *Managing and Coordinating Nursing Care* 2nd edition. J.B. Lippincott.

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น จึงสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึงการกระตุ้น เร่งเร้าความรู้สึกภายใน ให้เกิดพลังที่มีอิทธิพลต่อการควบคุมพฤติกรรมแต่ละบุคคลให้มีความต้องการที่จะกระทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่คาดหวังว่าจะได้รับตอบแทนในภายภาคหน้า

1.2 ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน

พวงเพชร (2526, อ้างถึงใน ฉिरพัฒน์ แผ่นทอง) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึงสิ่งใดๆหรือแรงกระตุ้นหรือความต้องการที่ผลักดันให้บุคคลมีความเต็มใจในการทำงาน เกิดความพึงพอใจ และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดีที่สุด เพื่อบรรลุผลสำเร็จ และฉिरพัฒน์ แผ่นทอง (2548) ได้สรุปว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ถูกกระตุ้นด้วยปัจจัยต่างๆ จากองค์กร เพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่างๆออกมาในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น จึงสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึงความรู้สึกหรือความต้องการซึ่งเป็นพลังภายในที่เกิดจากแรงกระตุ้นด้วยปัจจัยต่างๆ เพื่อผลักดันให้

บุคคลแสดงพฤติกรรมเต็มใจในการทำงาน เกิดความพึงพอใจ มุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดีที่สุด ส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

1.3 ขั้นตอนของการเกิดแรงจูงใจ

แรงจูงใจ มีกระบวนการเกิดเป็นวัฏจักรที่ไม่มีการหยุดนิ่งเป็นไปตามลำดับขั้นตอน 4 ขั้นตอน (อริยา กูหา, 2546) คือ

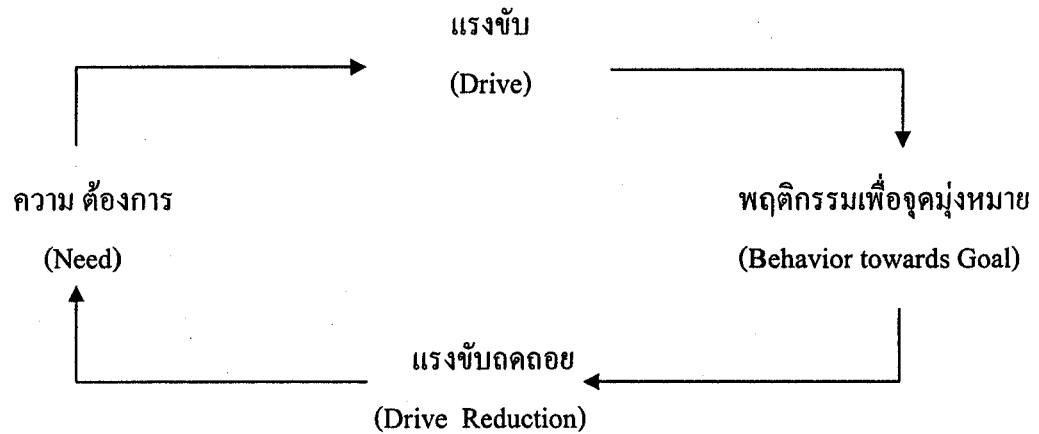
1.3.1 ความต้องการ (Need) เกิดจากสภาวะขาดสมดุล ที่บุคคลไม่มีสิ่งที่ทำให้ร่างกายดำเนินชีวิตไปได้อย่างปกติสุข

1.3.2 แรงขับ (Drive) จากความต้องการในขั้นแรกเป็นปัจจัยผลักดันให้บุคคลอยู่นิ่งเฉยไม่ได้ จะเกิดความกระวนกระวายใจ อยู่ไม่นิ่ง ร้อนรน ทุรณทุรย

1.3.3 พฤติกรรมเพื่อจุดมุ่งหมาย (Behavior towards Goal) เป็นขั้นปฏิบัติการเพื่อลดแรงขับเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย

1.3.4 แรงขับลดถอย (Drive Reduction) แรงขับจะลดลงหลังจากที่บุคคลได้ตอบสนองความต้องการ

ลำดับขั้นตอน ปรากฏดังภาพ



ภาพที่ 2.3 แผนภูมิวัฏจักรของการเกิดแรงจูงใจ

ที่มา : อริยา กูหา (2546) *แรงจูงใจและอารมณ์* ปัตตานี ฝ่ายเทคโนโลยี สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

1.4 ที่มาของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีแหล่งที่เกิดได้จากปัจจัยหลายประการ สามารถแบ่งเป็นบริบท ใหญ่ๆ ได้ 2 ชนิด (อาริยา กูหา, 2546) ได้แก่

1.4.1 แรงจูงใจที่เกิดภายในตัวอินทรีย์ (Biological Approach) คือ แรงจูงใจที่เกิดจากภายในร่างกาย เช่นจากการทำงานของระบบประสาท จากการทำงานของฮอร์โมนในร่างกาย

1.4.2 แรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้หรือจากสังคม (Learning Approach) ซึ่งสามารถส่งเสริม สนับสนุน ผูกฝนและฝึกหัดได้

แรงจูงใจสามารถแบ่งตามลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงออก ได้เป็น 2 ประเภท (อารีย์ พันธุ์ณี และสุพิร์ ลิมไทย, 2541) คือ

1) **แรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation)** หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการเรียนรู้ แสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง ไม่ให้บุคคลอื่นมาเกี่ยวข้อง การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

(1) ความต้องการ ความต้องการอยู่ภายใน ทำให้เกิดแรงขับ ก่อให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ ขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและความพอใจ ซึ่งถือเป็นแรงจูงใจให้พยายามทำความเข้าใจกับงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ

(2) ทักษะดี ความรู้สึกรักใคร่ที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งใด สิ่งหนึ่ง ซึ่งช่วยเป็นตัวกระตุ้นให้ทำในพฤติกรรมที่เหมาะสม

(3) ความสนใจพิเศษ การที่บุคคลมีความสนใจในเรื่องใดเป็นพิเศษ เน้นแรงจูงใจทำให้เกิดความเอาใจใส่สิ่งนั้นๆ มากกว่าปกติ ซึ่งช่วยให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้

2) **แรงจูงใจภายนอก (extrinsic motivation)** หมายถึง บุคคลได้รับแรงกระตุ้นจากภายนอกให้เห็นจุดหมายปลายทางซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการแสดงพฤติกรรมแรงจูงใจเหล่านี้ ได้แก่

(1) เป้าหมาย หรือความคาดหวังของบุคคลในการกระทำใดๆ ข้อมกระตุ้นให้ เกิดแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีเหมาะสมพยายามตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

(2) ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า บุคคลที่มีโอกาสได้รับความก้าวหน้า ข้อมจะเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจ ทำให้มีกำลังใจทำงานอย่างเต็มที่

(3) บุคลิกภาพ ความประทับใจที่เกิดจากบุคลิกภาพจูงใจให้เกิดพฤติกรรมที่คล้อยตาม

(4) เครื่องล่อใจอื่นๆ ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นในการเกิดพฤติกรรมขึ้น เช่น การให้รางวัลเป็นเครื่องกระตุ้นให้ต้องการกระทำ การลงโทษกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง

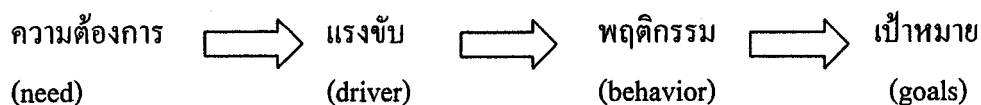
นอกจากนี้การชมเชย การประหวัด การแข่งขันหรือแม้แต่การทดสอบก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้

ประเภทของแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งเร้าใจที่บุคคลเกิดความต้องการและแสดงพฤติกรรมมุ่งสู่เป้าหมาย

ส่วนที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับวิธีการสร้างแรงจูงใจ

2.1 การสร้างแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจหมายถึง การทำให้เกิดการเอาใจจริงเอาใจและการคงอยู่ของพฤติกรรม (Russell, 1995) ซึ่งสอดคล้องกับ สุชา จันทรธรม (2535, อ้างถึงใน สุนันท์ การิชาติ, 2545) ที่กล่าวว่า แรงจูงใจเกิดขึ้นจากแรงผลักดันจากความต้องการและความคาดหวังต่างๆ ของมนุษย์เพื่อให้แสดงพฤติกรรมออกมา แรงจูงใจเป็นเหมือนแรงขับภายในทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมการทำงานในทางที่ถูกต้องเป็นไปตามที่องค์การคาดหวังไว้ ดังนั้นพื้นฐานที่สำคัญของการจูงใจคือการสร้างให้เกิดความต้องการ (needs) ขึ้นก่อนเมื่อบุคคลเกิดความต้องการแล้วก็เกิดแรงขับ (driver) หรือความอยากกระทำจนผลสุดท้ายก็เกิดการกระทำหรือพฤติกรรม (behavior) ตามเป้าหมายที่ต้องการ ปรากฏดังภาพ



ภาพที่ 2.4 แผนภูมิการสร้างแรงจูงใจ

ที่มา : สุชา จันทรธรม 2535 อ้างถึงใน สุนันท์ การิชาติ 2545

2.2 ทฤษฎีการสร้างแรงจูงใจ

เจนิกาและซีเลีย (Janice and Celia, 1995) ได้กล่าวว่า เป้าหมายที่สำคัญของทฤษฎีการสร้างแรงจูงใจ คือ ประชาชนที่ถูกเลือก มีพฤติกรรมที่สามารถทำงานได้มีคุณภาพ ด้วย

ความสมัครใจ และความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจอยู่ที่ความเข้าใจในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างแรงจูงใจและแรงจูงใจที่อยู่รอบๆตัว แล้วจะทำให้เกิดความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล ทำให้สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับตนเองและให้กับผู้อื่นได้ และได้สรุปใจความสำคัญของทฤษฎีแรงจูงใจเพื่อการนำไปประยุกต์ใช้ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 สรุปใจความสำคัญของทฤษฎีแรงจูงใจ

ทฤษฎี	นิยาม	การนำไปประยุกต์ใช้
Maslow : ความต้องการที่ เป็นระดับขั้น (Hierarchy of Needs)	ความต้องการที่เริ่มตั้งแต่ - ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (อาหาร เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม) - ขั้นที่ 2 ความต้องการปกป้องตนเอง (ความปลอดภัย) - ขั้นที่ 3 ความต้องการเข้าเป็นสมาชิก/การ ได้รับการยอมรับ (ความรัก ทรัพย์สิน) - ขั้นที่ 4 ต้องการความรู้สึกรับคุณค่า (ความ มั่นใจในตนเอง การยอมรับ) - ขั้นที่ 5 ต้องการความเป็นตัวของตัวเอง (การยอมรับในระดับสูงสุด สมรรถนะ)	ผู้บริหารสามารถนำไปใช้กับผู้ ร่วมวิชาชีพเพื่อตอบสนองความ ต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อดึงดูด และรักษาค nhânทำงานที่ดีเอาไว้ใน ที่ทำงาน
Herzberg : ทฤษฎีสอง ปัจจัย คือ Motivation - Hygiene	ความต้องการที่แบ่งเป็น 2 ปัจจัย คือ 1. ปัจจัยที่ป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจ/ Hygiene factors (เน้นไปที่สิ่งแวดล้อมใน การทำงาน เงื่อนไขของการทำงาน) 2. ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ / Motivation factors (ส่งเสริมสมรรถนะ ให้เชี่ยวชาญยิ่งขึ้น เน้นไปที่ ความสำเร็จในการทำงาน)	ผู้บริหารที่ต้องการปรับปรุงงาน ให้ดีขึ้นสามารถนำไปใช้เพิ่ม สมรรถนะการทำงานแก่ผู้ร่วม วิชาชีพ

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ทฤษฎี	นิยาม	การนำไปประยุกต์ใช้
McClelland : การเข้าเป็น สมาชิก (Affiliation) พลัง (Power) การยอมรับ (Achievement)	การสร้างแรงจูงใจที่สำคัญ คือ - การเข้าเป็นสมาชิก (ความต้องการเป็น สมาชิก) - พลัง (การต้องการควบคุม) - การยอมรับ (ความต้องการประสบความสำเร็จ)	ผู้บริหารที่รู้ลักษณะเฉพาะความ ต้องการของผู้ร่วมวิชาชีพ สามารถนำไปใช้เสริมสร้าง แรงจูงใจและความพึงพอใจใน ความต้องการที่เหนือกว่าในการ ที่จะกระตุ้นให้ผู้ร่วมวิชาชีพมี การพัฒนาสมรรถนะการทำงาน ที่สูงขึ้น
ทฤษฎี X (Theory X) ทฤษฎี Y (Theory Y)	ทฤษฎี X คือ คนที่ทำงานส่วนใหญ่มี พื้นฐานความไม่พึงพอใจอยู่แล้ว และ แรงจูงใจที่สำคัญคือเงิน และผลประโยชน์ ส่วน ทฤษฎี Y คือ คนทำงานส่วนหนึ่งมี พื้นฐานความพึงพอใจและมีความยินดีที่จะ พัฒนาตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์	ผู้บริหารที่จะทำให้ผู้ร่วมวิชาชีพ มีความรับผิดชอบในหน้าที่ สูงขึ้นจะทำให้ได้งานที่มีคุณค่า

ที่มา : Janice Rider Ellis and Celia Love Hartley (1995) *Managing and Coordinating Nursing Care* 2nd edition. J.B. Lippincott.

2.3 ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน

ทฤษฎีที่กล่าวถึงแรงจูงใจในการทำงาน อาจแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ทฤษฎีที่อธิบายเนื้อหาของงานและทฤษฎีที่อธิบายกระบวนการทำงาน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535 อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2543) ซึ่งมีหลายทฤษฎี ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาสนใจทฤษฎีสองปัจจัย (Two – Factors Theory) ของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg) เนื่องจากทฤษฎีนี้เหมาะกับการนำมาใช้กับกลุ่มคนระดับวิชาชีพ คนที่มีความรู้ เพราะถือว่าบุคคลกลุ่มนี้ได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานมาบ้างแล้วตามสมควร ทำให้มีศักยภาพที่จูงใจได้ (เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ , 2549 Davis, 1985 อ้างถึงใน สังกม สุภรัตน์กุล, 2546) นอกจากนี้ยังเหมาะกับการนำมาประยุกต์ใช้กับองค์การทางราชการที่มีทรัพยากรการบริการจำกัด และเหมาะับองค์การที่มีลักษณะเป็น

องค์การที่ให้บริการทางสังคม เพราะแรงจูงใจตามแนวทฤษฎีนี้ หัวหน้างานหรือผู้บริหารสามารถสร้างขึ้นได้อย่างเต็มที่ในขอบเขตและอำนาจหน้าที่ของตนโดยไม่ต้องสิ้นเปลืองงบประมาณมากนัก (วุฒิชัย จานง, 2525 อรุณ รักธรรม, 2527)

เฮอริชเบอร์ก (Herzberg , 1959 อ้างถึงใน ปวีณา สินธุปิ่น, 2546) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน ทฤษฎีนี้มีชื่อเรียกหลายชื่อ เช่น ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ – ปัจจัยการบำรุงรักษา (Motivator – Maintenance Theory) ทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Dual Factor Theory) ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ – ปัจจัยกระตุ้น (Motivator – Hygiene Theory) หรือ ทฤษฎีสองปัจจัย (Two – Factors Theory) โดย เฮอริชเบอร์ก ได้ศึกษาถึงสาเหตุความพึงพอใจในการทำงานของวิศวกรและนักบัญชีของบริษัทต่างๆ ที่เมืองพิทส์เบิร์ก รัฐเพนซิลวาเนีย สหรัฐอเมริกา โดยวิธีการสัมภาษณ์เพื่อหาคำตอบว่า สถานการณ์อย่างไรที่ทำให้วิศวกรและนักบัญชีมีความพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือน้อยลง ผลการศึกษาพบว่ามิติต่างกันอยู่ 2 มิติ เกี่ยวกับปัญหาการจูงใจ ด้านหนึ่งเป็นองค์ประกอบที่เป็นไปได้ทั้งสาเหตุของความไม่พอใจ และสามารถป้องกันความไม่พอใจด้วย เฮอริชเบอร์ก เรียกองค์ประกอบนี้ว่าเป็นองค์ประกอบเสริมแรง หรือองค์ประกอบส่งเสริม (Hygiene Factors) องค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบภายนอก ซึ่งมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนอีกด้านหนึ่งเป็นองค์ประกอบที่จูงใจ (Motivator Factors) ถ้าหากว่ามีองค์ประกอบของการจูงใจอยู่แล้วก็จะสามารถนำไปสู่การมีทัศนคติทางดีด้านบวก และการจูงใจที่แท้จริงได้ องค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบภายนอก ซึ่ง 2 ปัจจัยดังกล่าวมีรายละเอียด ดังนี้

2.3.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่สร้างทัศนคติทางบวกให้เกิดขึ้นกับพนักงานปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติโดยตรง ซึ่งทำให้คนชอบและรักงานเป็นการสร้างความพึงพอใจให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1) ความสำเร็จในงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลทำงานได้แล้วเสร็จตามเป้าหมาย เมื่องานประสบผลสำเร็จทำให้เกิดความพึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือในความสามารถของตน ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน หรือบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้จะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกใดๆ ที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (*The Work Itself*) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ งานที่ทำหายความสามารถ หรืองานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพัง งานที่ทำหายจะทำให้เกิดความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จในงานและทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันกับงานมากขึ้นด้วย

4) ความรับผิดชอบ (*Responsibility*) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงาน และมีอำนาจรับผิดชอบงานนั้นอย่างเต็มที่ มีอิสระในการทำงาน การให้รับผิดชอบมากขึ้นจะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน

5) ความก้าวหน้า (*Advancement*) หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงการมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม มีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง

2.3.2 ปัจจัยค้ำจุน (*Hygiene Factors*) เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ไม่ได้เป็นสิ่งจูงใจแต่อย่างใด ประกอบด้วย

1) นโยบายขององค์กร (*Company Policy*) หมายถึง นโยบายในการบริหารงาน ระบบการจัดการองค์กร การจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการสื่อสารในองค์กรและกฎระเบียบต่างๆ ต้องกำหนดไว้อย่างชัดเจน

2) การบริหารงาน (*Supervision*) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหาร ซึ่งมีส่วนสำคัญในการสร้างขวัญและแรงจูงใจในการทำงาน

3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (*Interpersonal Relation*) หมายถึง ความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ดีระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ความสามารถทำงานร่วมกัน และความเข้าใจซึ่งกันและกัน

4) สภาพการทำงาน (*Working Conditions*) หมายถึง สภาพแวดล้อมต่างๆ ในการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ช่างโม่งการทำงาน และสิ่งแวดล่อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์การทำงาน เครื่องมือต่างๆ ต้องเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

5) ความมั่นคงในการทำงาน (*Job Security*) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานที่เหมาะสม

6) เงินเดือน (*Salary*) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสม รวมถึงค่าตอบแทนอื่นๆ ได้แก่ รายได้ประจำ เงินบำนาญ เงินล่วงหน้า สวัสดิการต่างๆ

เป็นปัจจัยเบื้องต้นสำหรับสร้างแรงจูงใจ เพราะสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลได้

7) *สถานะภาพ (Status)* หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับในสังคม มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี

ปัจจัยค่าจูงไม่ได้เป็นสิ่งจูงใจพนักงาน แต่ถ้าเกิดความบกพร่องไปเมื่อใดหรือไม่มีปัจจัยนี้แล้ว ย่อมก่อให้เกิดความไม่พอใจแก่พนักงานได้ เช่น เกิดการนัดหยุดงานของพนักงาน หรือเกิดการประท้วงเพื่อเรียกร้องให้มีสวัสดิการต่างๆ ปัจจัยค่าจูงที่บริษัทจัดให้อยู่ในรูปของการลาพัก ลาป่วย และโครงการที่เกี่ยวกับสวัสดิการและสุขภาพของพนักงาน ซึ่งผู้บริหารหลายคนเชื่อว่าเป็นแรงจูงใจให้กับพนักงานได้ แต่แท้จริงแล้วเป็นเพียงสิ่งค่าจูงหรือบำรุงรักษา ไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจเท่านั้น แม้ว่าสิ่งเหล่านี้จะช่วยดึงดูดให้คนเข้ามาทำงานในตอนแรก แต่ก็คงดำรงสภาพนี้ได้ไม่นาน ซึ่งจะมีผลต่อการจูงใจระดับธรรมดาเท่านั้น การจูงใจเกินระดับธรรมดา คือ การตอบสนองความต้องการด้านเกียรติยศชื่อเสียง และความสำเร็จตามที่ปรารถนา ส่วนปัจจัยจูงใจนั้น ถ้าขาดไปแล้วมิได้ทำให้เกิดความไม่พอใจแก่พนักงานแต่อย่างใด แต่พนักงานเหล่านั้นจะไม่ได้รับแรงจูงใจจากการทำงาน เช่น พนักงานรู้สึกว่าการที่ทำงานมีโอกาสก้าวหน้าในงาน เขาก็จะมีความพอใจในงานมากขึ้น และเป็นแรงจูงใจให้เขาทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่แม้ว่างานที่เขาทำอยู่ จะไม่มีโอกาสก้าวหน้า ก็ไม่ได้หมายความว่าเขาจะไม่พอใจในงานที่เขาทำ

2.3 ขั้นตอนการสร้างแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นภายในที่ซับซ้อน ขั้นตอนการสร้างแรงจูงใจมีดังนี้ (Russell, 1995)

- 2.3.1 หาเป้าหมายที่บุคคลมีความปรารถนา
- 2.3.2 เลือกแนวทางปฏิบัติที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย
- 2.3.3 ลงมือปฏิบัติตามแนวทางที่เลือกให้บรรลุเป้าหมาย

ซึ่งสอดคล้องกับ ขงยุทธ เกษสาคร (2542, อ้างถึงใน สุพันธ์ การิจิต, 2545) ที่กล่าวว่า การที่จะสร้างแรงจูงใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้สึกรักอยากจะทำงาน สนองตอบความตั้งใจของผู้หน้านั้น ผู้นำอาจใช้วิธีการที่จะสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ได้ดังนี้

1) *สร้างจุดมุ่งหมายในการทำงาน* สำหรับตัวผู้ปฏิบัติงานจุดมุ่งหมายนั้นควรมีคุณค่าสำหรับผู้ปฏิบัติ ความท้าทายความรู้ความสามารถและสามารถนำไปปฏิบัติได้เป็นรูปธรรมจนบรรลุจุดมุ่งหมายได้

2) *การมีส่วนร่วมในการวางแผน* ในการประชุมวางแผนให้ผู้ร่วมงานได้ตัดสินใจภายหลังการพิจารณาแผนงานร่วมกันแล้ว ซึ่งในลักษณะนี้ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพร้อมที่

จะทำงานร่วมกับผู้บริหารด้วยความเต็มใจ การที่ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาร่วมคิดกับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานในโอกาสอันควร เช่น ร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ วางแผนงาน กำหนดกลยุทธ์การแก้ปัญหา เป็นต้น จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้สึกภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมและเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การด้วย

3) การคิดหาทางให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพอใจเป็นอย่างมากถ้าผู้ปฏิบัติได้ทราบผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นระยะๆ เพื่อให้รู้ว่าผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นเช่นไร มีสิ่งไหนควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น โดยการพูดคุยกันอย่างตรงไปตรงมา มีการประเมินผลงานเพื่อศึกษาความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานจะทำให้ภูมิใจในผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน และหาทางแก้ไขเพื่อให้ผลงานดีขึ้นเมื่อผู้ปฏิบัติงานเห็นว่ามีความจำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไข

4) สร้างระบบสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพ การสื่อสารระบบเปิดจะช่วยสร้างความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความร่วมมือประสานใจให้งานสำเร็จ โดยการสื่อสารอยู่เสมออธิบายให้ทราบว่าอะไรทำเสร็จสิ้นไปแล้ว สิ่งไหนจะต้องทำต่อไปอีก การสื่อสารตลอดเวลา จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบสภาพการณ์ต่างๆ ในการทำงานว่าเป็นไปอย่างไร

5) เปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น การรับฟังข้อเสนอแนะต่างๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานได้บอกให้ทราบ โดยพยายามทำความเข้าใจในความคิดของผู้ปฏิบัติงานอย่างละเอียดและหากไม่เข้าใจให้ซักถามทันที ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสนใจและความสำคัญในตัวผู้ปฏิบัติงาน

6) สนใจห่วงใยผู้ได้บังคับบัญชา โดยให้ความสนใจต่อผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลสนใจต่อความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน พยายามเกี่ยวกับปัญหาหรือข้อเสนอแนะต่างๆ ของผู้ปฏิบัติงานตามที่เห็นสมควร

7) ช่วยลดปัญหาความขัดแย้ง แก้ไขข้อขัดแย้งต่างๆ ด้วยกระบวนการกลุ่ม เพื่อการสร้างความเข้าใจต่อกัน ใช้วิจาร์ณญาณในการแก้ปัญหาด้วยบรรยากาศอย่างตรงไปตรงมาและยุติธรรม

8) การให้เกียรติยกย่องชมเชยโดยเสมอหน้า ด้วยการให้ความจริงใจต่อคำยกย่องชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งต่อหน้าและลับหลัง การให้รางวัลในโอกาสอันควร อาทิ การให้การยกย่องชมเชยสรรเสริญคุณงามความดีของพนักงาน การเลื่อนยศ เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การให้สิ่งตอบแทนทางวัตถุ เช่น เลื่อนเงินเดือน ให้ของรางวัล โล่ให้เกียรติยศ หรือหนังสือประกาศเกียรติคุณ เหล่านี้เป็นปัจจัยที่ช่วยหรือกระตุ้นให้มนุษย์อยากทำงานเหมือนกันทุกคนโดยธรรมชาติ

9) การมีความสุขรอบคอบ ผู้นำที่สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ในทุกสถานการณ์ โดยเฉพาะเมื่อเกิดสภาพการณ์ที่ไม่เป็นที่พึงพอใจในสิ่งทั้งหลายทั้งปวงได้ด้วยสติ จะช่วยเสริมสร้างบารมีให้เป็นที่ประทับใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

10) การรู้จักครองใจบุคคล ด้วยการเป็นผู้มีใจกว้างและเป็นมิตรกับบุคคลทั่วไป ยินดีรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่นถึงแม้แนวความคิดนั้นจะแตกต่างจากตนเองก็ตาม ไม่วิพากษ์วิจารณ์จุดบกพร่องหรือจุดอ่อนของผู้อื่นต่อสาธารณชน

11) รู้หลักลงโทษ การดำหนีกว่าโทษผู้ใต้บังคับบัญชาควรจะทำเมื่อจำเป็นจริงๆ การดำหนิที่ทำไปควรจะทำให้เกิดความรู้หรือเพื่อปรับปรุงแก้ไข สำหรับการลงโทษนั้นควรหลีกเลี่ยงให้มาก

12) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าคิด กล้าตัดสินใจสั่งการด้วยการพยายามสร้างงานให้เป็นที่สนใจและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติทั้งส่วนบุคคลและกลุ่มให้มากที่สุด

13) หลีกเลี่ยงการออกคำสั่งในลักษณะข่มขู่ อย่าใช้วิธีการข่มขู่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เขาทำงาน เพราะเมื่องานสำเร็จก็จะออกมาไม่ดีไม่มีคุณภาพ

14) จัดระบบทางเดินของงาน พยายามจัดระบบงานให้ดีเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนในการทำงาน การจัดงานให้เหมาะสมกับบุคคล ทั้งชนิดและปริมาณของงาน ผู้ปฏิบัติได้ทำงานที่ตนถนัด มีปริมาณของงานเหมาะสมกับความสามารถของบุคคล จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานด้วยความสนุก และเต็มใจทำงานไม่รู้สึกรำคาญ

15) รับผิดชอบในผลงาน โปรดระลึกเสมอว่าผู้ปฏิบัติงานพยายามจะทำดีที่สุด เมื่อใดก็ตามที่เกิดความผิดพลาดขึ้นด้วยเหตุใดๆ ผู้นำก็อย่าโยนความผิดให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำควรร่วมทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย การที่ผู้บังคับบัญชาลงมือร่วมทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาในบางโอกาส จะสร้างความพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาก เนื่องจากเขาเหล่านั้นมีความรู้สึกว่าคุณบังคับบัญชาให้ความเป็นกันเองและยอมเห็นดีเห็นงามด้วย

16) ช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา เมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดปัญหาหรือมีข้อขัดข้องในการทำงานต้องการคำแนะนำหรือชี้แนะ โดยเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับนโยบาย ผู้บังคับบัญชาอาจเข้าช่วยเหลือแก้ไขปัญหาหรือข้อขัดข้องต่างๆ เหล่านั้นด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ให้คำแนะนำ ร่วมคิดหาวิธีแก้ปัญหาลงมือร่วมแก้ปัญหหรือข้อขัดข้องกับผู้ปฏิบัติด้วย เทคนิคเหล่านี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความ รู้สึกว่าคุณบังคับบัญชา ไม่ทอดทิ้งหรือปล่อยให้เขาทำงานอย่างโดดเดี่ยว

17) การสร้างบรรยากาศในการทำงาน นับเป็นหน้าที่อีกประการหนึ่งที่สำคัญของผู้นำซึ่งเป็นเทคนิคในการสร้างแรงจูงใจ โดยที่ผู้นำจะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ดีที่สุดสภาพกายและสุขภาพจิต เช่น ห้องทำงานสะอาด ปลอดภัย อากาศถ่ายเทดี ไม่อับหรือ

ทียบ โต้เถียงกันง่าย ๆ ผู้ร่วมงานทุกคนตั้งแต่ผู้บังคับบัญชาาระดับสูง ระดับกลาง จนถึงระดับต้น ยิ้มแย้มแจ่มใส ไม่มีการชู้ชบนิพนทาใส่ร้ายกัน มีการสื่อสารที่ดี การติดต่อประสานงานเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว เต็มไปด้วยสายตาแห่งการให้บริการ บรรยากาศเช่นนี้จะทำให้ทุกคนในทีมนั้นมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน

18) การจัดเตรียมอุปกรณ์ที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานให้พร้อม ปัจจัยที่สำคัญมากประการหนึ่งที่จะกระตุ้นให้บุคคลอยากทำงานคือความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงาน เมื่อมีความสะดวกในการใช้อุปกรณ์ต่างๆ ก็จะสามารถทำงานได้รวดเร็ว โดยธรรมชาติบุคคลมีใจรักและพร้อมที่จะทำงานให้ดีที่สุดอยู่แล้ว

19) พยายามใช้อิทธิพลของกลุ่มใหญ่ดึงกลุ่มเล็ก โดยการกระตุ้นให้กลุ่มบุคคลส่วนใหญ่กระทำตัวให้เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานที่ดี จะเป็นอิทธิพลที่ดึงดูดบุคคลส่วนน้อยที่เหลือให้กระทำติดตามไปด้วย

20) การทดสอบประเมินผล ถ้ามีการทดสอบการทำงานของผูปฏิบัติงานเป็นระยะๆ เป็นประจำ จะทำให้ผูปฏิบัติงานรู้ผลดีและข้อผิดพลาดในการทำงานของเขา จะทำให้เขาได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดให้ดีขึ้น และภูมิใจในความสำเร็จของการทำงานของเขาเองวิธีการทั้งหมดที่ได้กล่าวมานี้จะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลทำงานได้ยิ่งๆ ขึ้นไปอีก

เซอร์ชเบิร์ก (อ้างถึงใน A Harvard Business Review Paperback, 1991) ได้กล่าวถึงการกระตุ้นให้คนทำงานว่า สามารถกระทำได้ทั้งทางลบ (Negative) และทางบวก (Positive)

การกระตุ้น ให้คนทำงาน แบบ ทางลบ (Negative) เป็นการกระตุ้นให้ทำงานโดย การบังคับและการทำโทษ มีการใช้มากในสมัยก่อน ไม่นับว่าเป็นการสร้างแรงจูงใจ และมีข้อจำกัด 3 อย่าง คือ

- (1) ขาดความละเอียดอ่อน (ใช้ความรุนแรง)
- (2) มีความขัดแย้งกับความเมตตา กรุณา ไม่ก่อให้เกิดการรักองค์กร
- (3) ถ้าใช้ไปนานๆจะมีการสะท้อนกลับแบบต่อต้านและมีการฝ่าฝืน

ส่วนการกระตุ้น ให้คนทำงาน แบบทางบวก (Positive) ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจที่แท้จริง มีดังนี้

- (1) การย่นระยะเวลาการจ่ายค่าจ้าง
- (2) การเพิ่มขึ้นของค่าจ้างตามปริมาณงาน
- (3) การมีสวัสดิการช่วยเหลือ
- (4) มีกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

- (5) มีการจัดอบรมเพิ่มเติมอย่างรวดเร็วเมื่อต้องการ
- (6) มีการสื่อสารภายในองค์กรอย่างทั่วถึง สะดวก รวดเร็ว
- (7) มีการสื่อสารสองทาง
- (8) การมีส่วนร่วมในงาน
- (9) การคำนึงถึงข้อเสนอแนะของลูกค้า

2.4 การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง

การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง เริ่มจากการที่บุคคลต้องรู้จักตนเอง คือรู้ลักษณะเฉพาะของตัวเอง รู้พื้นที่ หรือคนหรือสิ่งที้อำนวยความสะดวกแก่ตนเอง รู้ความสามารถพิเศษของตนเองที่สามารถพัฒนาได้ รู้จักตั้งเป้าหมาย รู้จักวางแผนเพื่อพัฒนา และรับผิดชอบปฏิบัติตามแผนพัฒนานั้น (Janice & Celia , 1995)

2.5 การสร้างแรงจูงใจให้กับคนอื่น

การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคคลอื่นต้องคำนึงถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงาน (Janice & Celia , 1995) ได้แก่

2.5.1 ทักษะของผู้บริหาร

2.5.2 การเปลี่ยนแปลงหลักจริยธรรมในการทำงาน

2.5.3 มาตรฐานที่คาดหวังจากการมีส่วนร่วม

2.5.4 การมีโครงสร้างองค์กรที่สามารถเปลี่ยนแปลงให้เอื้อต่อการทำงานได้

2.5.5 ผลกระทบของเศรษฐกิจในการจ้างงาน

เทคนิคการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคคลอื่น (Janice & Celia, 1995) มีดังนี้

- 1) การสร้างความน่าเชื่อถือ
- 2) การปรับปรุงการติดต่อสื่อสารให้มีความคล่องตัว
- 3) มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน
- 4) มีการจัดสวัสดิการต่างๆ ให้
- 5) มีการให้รางวัลตอบแทนเพื่อส่งเสริมพฤติกรรมที่ดี
- 6) การให้โอกาสมีส่วนร่วมในการบริหารงาน
- 7) มีการประเมินผลงานที่เป็นไปในทางสร้างสรรค์

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของพยาบาล

จากการศึกษาของ จีนนี่และคณะ (Jeannie, et.al. 2005) พบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พยาบาลในประเทศสหรัฐอเมริกา ยินยอมปฏิบัติงานในโรงพยาบาล ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2 ประเด็นการรับรู้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานของพยาบาล

ลำดับ	ประเด็น	คำจำกัดความ
1.	การให้โอกาสปฏิบัติ	ให้โอกาสได้เป็นเป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพ ไปสู่การเลื่อนตำแหน่งของพยาบาลและการเป็นส่วนหนึ่งของการปกครองของโรงพยาบาล
2.	คณะผู้ทำงานและจำนวนพยาบาลที่เพียงพอ	จัดหาพยาบาลให้เพียงพอ คอยช่วยเหลือทีมพยาบาล ผู้ปฏิบัติงานให้สามารถดูแลผู้ป่วยได้อย่างมีคุณภาพ
3.	ผู้บริหารทางการพยาบาล	มีผู้นำทางการพยาบาลที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนให้กำลังใจทีมพยาบาลผู้ปฏิบัติงาน
4.	กระบวนการพยาบาล	มีการวินิจฉัยทางการพยาบาล มีแผนการดูแลผู้ป่วย และทีมพยาบาลสามารถดูแลผู้ป่วยได้อย่างมีคุณภาพ
5.	ความร่วมมือระหว่างหมอกับพยาบาล	มีการทำงานเป็นทีมและมีความร่วมมือระหว่างแพทย์กับพยาบาล เพื่อการดูแลผู้ป่วยอย่างมีคุณภาพ
6.	สมรรถนะพยาบาล	มีการสอนแนะนำงาน จัดโปรแกรมเพิ่มประสบการณ์ที่เกี่ยวกับคลินิกให้เพียงพอ
7.	บรรยากาศเชิงบวก	พัฒนาตารางเวลาในการปฏิบัติงานให้มีความยืดหยุ่น ไม่ยึดติดกับแบบเก่าๆ

ที่มา : Jeannie P. Cimiotti, Patricia M. Quinlan, Elaine L. Larson, Diane K. Pastor, Susan X. Lin and Patricia W. Stone (2005) "The Magnet Process and the Perceived Work Environment of Nurses" Nursing Research Columbia University School of Nursing, New York, USA.

ในประเทศไทย จากการศึกษาของ ชมชื่น สมประเสริฐ (2542) พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของพยาบาล ประกอบด้วย

3.1 ลักษณะงาน ซึ่งประกอบด้วย

3.1.1 *ธรรมชาติของงานพยาบาล* คือ การปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง และลักษณะความชำนาญเฉพาะทาง

3.1.2 *ทัศนคติพยาบาลในด้านบทบาทและคุณค่าของงาน*

3.1.3 *ความรู้ลึกต่องาน*

3.2 ระบบบริหารงาน ประกอบด้วย

3.2.1 *การพัฒนาทรัพยากรบุคคล* ได้แก่ การเรียนรู้ในขณะทำงาน การฝึกอบรม หลังปริญญา การประชุมวิชาการ การประชุมปรึกษาในหอผู้ป่วย การศึกษาต่อระดับสูงขึ้นหลังรับปริญญา

3.2.2 *การมีส่วนร่วมในการบริหาร*

3.2.3 *การให้ผลตอบแทน*

3.2.4 *การให้สวัสดิการ*

3.2.5 *ระบบการประเมินผลงาน*

3.3 *ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน* หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างพยาบาลกับหัวหน้าหอผู้ป่วย แพทย์ เพื่อนร่วมงาน ผู้ช่วยพยาบาล ผู้ป่วยและญาติ

3.4 *ปัจจัยส่วนบุคคล* ได้แก่ แรงจูงใจ บุคลิกภาพ อายุ สุขภาพ ครอบครัวและการปรับตัว

ปัจจัยทั้ง 4 ด้าน มีผลต่อพยาบาลและการปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย โดยเป็นลักษณะปัจจัยเชิงบวก คือทำหน้าที่เสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้พยาบาลปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ในทางตรงกันข้ามปัจจัยเหล่านี้อาจเป็นปัจจัยเชิงลบ ที่ส่งผลให้พยาบาลทำงานไม่บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ ทำให้เกิดความเบื่อหน่ายและมีแนวโน้มเปลี่ยนงานในที่สุด ทั้งนี้ขึ้นกับการวิเคราะห์สถานการณ์ และผลกระทบที่พยาบาลเผชิญหน้าอยู่ตลอดเวลาที่ทำงานมา

นอกจากนี้ ชมชื่น สมประเสริฐ (2542) ยังศึกษา ยุทธวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พยาบาล และพบว่า ยุทธวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาล ประกอบด้วย

- 1) การตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย การวางแผนยุทธวิธี
- 2) การประกาศเป้าหมายในการทำงาน
- 3) การลงมือตั้งใจกระทำตามแผน

- 4) การวิเคราะห์อุปสรรคในการทำงาน
- 5) การเปลี่ยนแปลงตนเองและวัฒนธรรมการทำงาน
- 6) การได้รับความสนับสนุนจากผู้ร่วมงาน
- 7) การมีส่วนร่วมในการบริหาร
- 8) การสะท้อนการวิเคราะห์ตนเอง

ส่วนที่ 4 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

4.1 ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ มาจากการเชื่อมโยงคำสองคำ คือคำว่า “การปฏิบัติ” (Action) และ “การวิจัย” (Research) เข้าด้วยกัน เป็นรูปแบบของวิธีการศึกษาค้นคว้าแบบส่องสะท้อนตนเองเป็นหมุ่คณะของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในสถานการณ์ทางสังคมเพื่อต้องการที่จะพัฒนาหา ลักษณะที่ชอบธรรมและความชอบด้วยเหตุผลของวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้รูปแบบหรือแนวทาง ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานนั้น และในขณะเดียวกันก็เป็นการพัฒนาความเข้าใจ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานนั้นๆ ให้สอดคล้องกับภาวะของสังคมและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง (ส.วาสนา ประवालพฤกษ์, 2538 แปลมาจาก The Action Research Planner : Deakin University , 1988) และ อารณห์ เชื้อประไพศิลป์ (2534) และ สุภางค์ จันทวานิจ (2533) (อ้างถึงใน ชมชื่น สมประเสริฐ, 2542) ได้ให้ความหมาย การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory action research: PAR) ว่าเป็นการใช้วิธีการเช่นเดียวกับการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล เหมาะสมสำหรับโครงการวิจัยประเภทประยุกต์ โดยให้กลุ่มตัวอย่างใน ชุมชนที่ศึกษามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนหาวิธีแก้ไขปัญหาหรือการ ส่งเสริมกิจกรรมต่างๆ หรือรูปแบบในการปฏิบัติกิจกรรมนั้นๆ แตกต่างจากการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทั่วไป คือ การจะต้องลงมือปฏิบัติกิจกรรม วิเคราะห์กิจกรรม และปรับปรุงวิธีปฏิบัติ เพื่อให้ได้ รูปแบบการปฏิบัติ เป็นที่พอใจ สามารถนำผลไปใช้และเผยแพร่ได้

แนวคิดของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ถูกริเริ่มมาจากงานด้าน จิตวิทยาสังคมของ Kurt Lewin (1946) ผู้ซึ่งได้ใช้เวลาหลายปีในการพัฒนาและประยุกต์วิธีการ จากชุดของการทดลองอย่างต่อเนื่องในชุมชนอเมริกา จากงานของเลวินมีแนวคิดที่สำคัญอยู่ 2 แนวคิด คือ แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจของกลุ่มและแนวคิดด้านภาระหน้าที่ในการ พัฒนาปรับปรุง (ส.วาสนา ประवालพฤกษ์, 2538 แปลมาจาก The Action Research Planner: Deakin University, 1988)

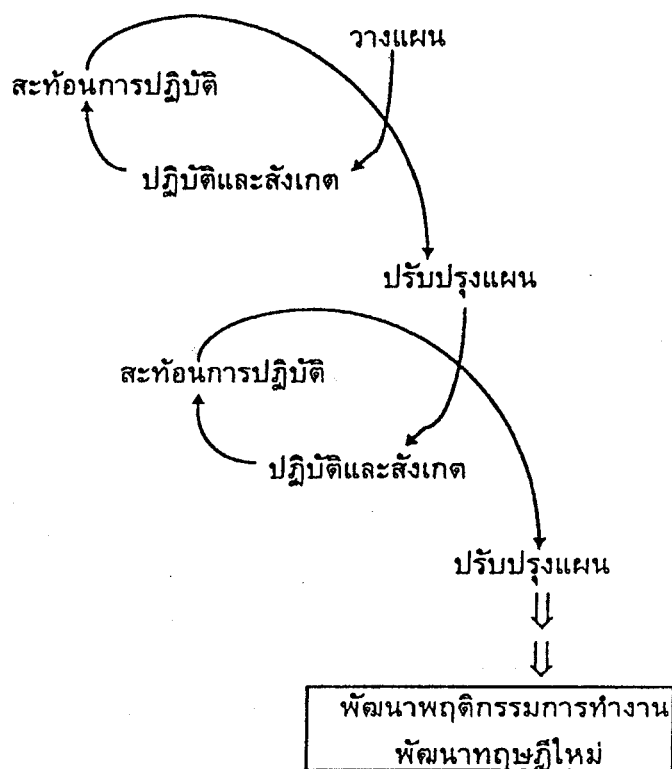
4.2 วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ลักษณะเด่นของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คือ การทำกิจกรรมกลุ่มเพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา โดยกระบวนการหาข้อเท็จจริงจะกระทำเป็นวงจรที่มีขั้นตอน ซ้ำๆ กัน (spiral of steps) แต่ละวงจรจะประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การลงมือปฏิบัติ และการประเมินผลการปฏิบัติ (Kemmis & Mc Taggart, 1990 and Mc Taggart, 1991, อ้างถึงใน ชมชื่น สมประเสริฐ, 2542) เลวิน (ส.วาสนา ประवालพฤษ์, 2538 แปลมาจาก The Action Research Planner : Deakin University, 1988) ได้อธิบายว่า การวิจัยแบบนี้เหมือนกับการดำเนินงานในลักษณะของการหมุนรอบตัวเป็นขั้นๆ แบบเกลียวสว่าน วิธีการวิจัยจะเริ่มด้วยแนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ต้องการตัดสินใจว่า จะเริ่มปรับปรุงที่ไหน โดยคณะผู้ดำเนินการกำหนดขอบเขตของกลุ่มปัญหาสำคัญร่วมกันในการทำงาน กลุ่มจะจัดแนวการแก้ปัญหาในรูปของแนวคิดที่สนใจร่วมกัน กลุ่มจะตัดสินใจว่าจะเริ่มปฏิบัติการแก้ไขเปลี่ยนแปลง ณ จุดใด โดยศึกษาจากเหตุการณ์ที่ผ่านมาแล้วตัดสินใจว่าที่จุดใดน่าจะได้รับผลจากการดำเนินการ นั่นก็คือ การสำรวจสถานการณ์ต่างๆ ไปในขณะนั้น และศึกษาความจริงเกี่ยวกับสภาพการณ์นั้นๆ ซึ่งในการสำรวจและกำหนดการเบื้องต้นนี้ เป็นความต้องการหรือความประสงค์ของคณะผู้ปฏิบัติการที่มีจุดมุ่งหมายจะปฏิบัติการแก้ไขสภาพงานของตนเองในลักษณะของการปรับปรุงงาน

ในการแตกแผนดำเนินการทั่วไปให้เป็นขั้นตอนย่อยๆ ที่สามารถจะดำเนินการให้สัมฤทธิ์ผลลงไปได้ นั้น นักวิจัยจะลงมือดำเนินการขั้นแรกคือ การเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์ซึ่งไม่เพียงแต่มุ่งการปรับปรุงงานเท่านั้น แต่มุ่งให้เกิดความเข้าใจถึงสิ่งที่จะสัมฤทธิ์ในภายหลังด้วย ก่อนที่จะทำการในขั้นที่หนึ่งนี้ กลุ่มผู้วิจัยจะต้องระมัดระวังและคิดหาวิธีติดตามผลลัพธ์ของขั้นตอนขั้นแรกนี้ คือ ดูข้อปลีกย่อยต่างๆ ที่เกิดขึ้น และดูว่ายุทธศาสตร์ของการดำเนินงานที่อยู่ในแนวทางของการปฏิบัติจริงนั้นเป็นอย่างไร งานขั้นแรกเริ่มขึ้นได้เมื่อได้มีการค้นพบข้อเท็จจริงโดยการติดตามการปฏิบัติงาน และเมื่อเริ่มปฏิบัติการไป ข้อมูลใหม่ๆ ก็จะเริ่มเข้ามา เรื่องราวข้อเท็จจริง การปฏิบัติ และผลของการปฏิบัติ สามารถอธิบายและประเมินโดยกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน กิจกรรมทั้งสามอย่างก็จะดำเนินไปพร้อมๆ กัน คือ การวางแผน การลงมือปฏิบัติ และการประเมินผลการปฏิบัติ การปฏิบัติการของกลุ่มและการปฏิบัติการของแต่ละคนในกลุ่มจะต้องนำมาศึกษาและตรวจสอบอย่างละเอียดถี่ถ้วน ถึงผลของการกระทำในปัจจุบัน เพื่อวางแผนการดำเนินการใหม่ ในระยะต่อไป ซึ่งแผนการดำเนินงานจะต้องปรับปรุงโดยอาศัยข้อเสนอแนะจากการปฏิบัติอย่างเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ แผนการดำเนินงานในขั้นที่สองจะต้องกำหนดขึ้นโดยอาศัยข้อมูลในขั้นแรกพร้อมกับแผนหลักในการดำเนินงานที่เหมาะสม และการดำเนินงานในขั้นที่สองจะกระทำต่อไปโดยมีกิจกรรมหลัก 3 ประการ เช่นเดิม ลักษณะการทำงานก็จะดำเนินไปเรื่อยๆ ในลักษณะของการหมุนเป็นเกลียวจะลึกลงไปทุก

ที่คล้ายเกลียวสว่าน คือการปฏิบัติงานโดยมีการควบคุมให้ดำเนินการไปตามที่กำหนดไว้ มีการประเมินและวางแผนใหม่อย่างต่อเนื่อง

ธรรมชาติแบบหมุนครบวงจรของวิธีการของเลวินนั้นยอมรับในความจำเป็นของแผนงานปฏิบัติการว่า จะต้องยืดหยุ่นและตอบสนอง วิธีการนี้ยอมรับว่าในสภาพการณ์จริงทางสังคมที่ซับซ้อนนั้น ในทางปฏิบัติไม่ว่าใครก็ตามย่อมไม่สามารถที่จะดำเนินการทุกสิ่งทุกอย่างให้เป็นไปตามที่ต้องการได้ เลวิน เน้นให้มีการเกี่ยวเนื่องกันระหว่างการปฏิบัติและผลสะท้อนที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในแผนการดำเนินงาน โดยอาศัยการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงของตนเอง กล่าวง่าย ๆ ก็คือ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นวิธีการที่กลุ่มคนจัดระบบสถานการณ์จากสิ่งที่เขาเรียนรู้จากประสบการณ์ของตัวเอง และแลกเปลี่ยนประสบการณ์เหล่านี้กับบุคคลอื่นๆ ด้วยดังได้แสดงกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในรูปแบบวงจรการวิจัย (Action research spirals) ไว้ในภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 2.5 กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในรูปแบบวงจรการวิจัย

ที่มา : Stephen Kemmis.and Robin McTaggart.(1990) *The Action Research Planner* 3rd ed.

Victoria : Deakin Ueakin University อ้างถึงใน ชมชื่น สมประเสริฐ, 2542

ขั้นตอนของ กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในรูปแบบวงจรการวิจัย (ชมชื่น สมประเสริฐ, 2542) อธิบายได้ดังนี้

1) *การวางแผน* สมาชิกในกลุ่มจะร่วมมือกันวางแผน การปฏิบัติในทางสังคม ซึ่งมีลักษณะยืดหยุ่นมาก โดยคำนึงถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และการยอมรับสถานการณ์ที่ต้องฝ่าใจบ้างตามความเป็นจริง รวมถึงข้อจำกัดทางวัตถุ และการเปลี่ยนแปลงระดบนโยบาย ใช้ความคิดลึกซึ้งในการกำหนดกิจกรรมการปฏิบัติ เพื่อประสิทธิผลของการปฏิบัติในกระบวนการวางแผน สมาชิกทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการอภิปราย ทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ เพื่อสร้างความหมายขึ้น โดยผ่านสถานการณ์การวิเคราะห์และปรับปรุง ความเข้าใจในการปฏิบัติกิจกรรม

2) *การปฏิบัติ* นักวิจัยและผู้ร่วมวิจัย จะปฏิบัติตามแผนอย่างจริงจังและควบคุมด้วยความระมัดระวังและมีการใช้ความคิดอย่างลึกซึ้งต่าง ๆ นานาในการปฏิบัติ กล่าวคือ มีลักษณะ “ความคิดในขณะกระทำ” (ideas-in-action) และใช้การปฏิบัติครั้งแรกเป็นพื้นฐานการพัฒนา กิจกรรม การปฏิบัติในครั้งหลัง มีการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติได้ตามสถานการณ์ การปฏิบัติมิได้เป็นเพียงพฤติกรรม แต่เป็นการปฏิบัติที่มีกลยุทธ์ (strategic action) แผนที่กำหนดไว้จะยืดหยุ่นและเปิดกว้างสำหรับการเปลี่ยนแปลง การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (implementation) ก็เพื่อกำหนด และปรับแต่งการวางแผนปฏิบัติและทฤษฎีระดับปฏิบัติให้ดีขึ้น เป็นหนทางการพัฒนาความรู้เชิงวิชาชีพ อย่างมีระบบ และยังเป็นแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติ โดยการวิจัย (Kemmis & Mc Taggart, 1990 และวัลลา ดันตโยทัย, 2540 อ้างถึงใน ชมชื่น สมประเสริฐ, 2542)

3) *การสังเกต* ในการสังเกตที่ดี ผู้สังเกตคือผู้วิจัยนั่นเองควรจะมีจุดมุ่งหมายในการสังเกต กระทำด้วยความระมัดระวัง มีความยืดหยุ่น เปิดกว้างสำหรับสิ่งที่ไม่คาดคิดจะเกิดขึ้น เพราะการปฏิบัติกิจกรรมอาจถูกข้อจำกัดด้วยสภาพความจริงซกซุงไป เมื่อสังเกตอย่างไร ควรจะทำการบันทึกประจำวันสิ่งที่สังเกตได้ สิ่งที่จะต้องสังเกต คือ กระบวนการแสดงพฤติกรรม ผลของการแสดงพฤติกรรมทั้งที่ตั้งใจและไม่ได้ตั้งใจ ผลที่ตามมาจากพฤติกรรมที่ถูกซกซุงข้อจำกัดในการแสดงพฤติกรรม รวมทั้งประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น การสะท้อนตนเองอย่างลึกซึ้ง จะเป็นพื้นฐานที่ดีของการสังเกต เพราะเป็นหนทางที่ยิ่งใหญ่นำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติอย่างมีกลยุทธ์ (Kemmis & Mc Taggart, 1990 อ้างถึงใน ชมชื่น สมประเสริฐ, 2542)

4) *การสะท้อนการปฏิบัติ* ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยและผู้ถูกวิจัย จะร่วมกันอภิปราย ถึงสิ่งที่สังเกตได้จาก กระบวนการปฏิบัติ ปัญหาที่เกิดขึ้น และสิ่งซกซุงให้มีการแสดงพฤติกรรม มีการอภิปรายโอกาสหลากหลายของพฤติกรรมที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เมื่อขยายขอบเขตไปสู่สังคม รวมทั้งการทำความเข้าใจ สภาพแวดล้อมและประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น การสะท้อนการปฏิบัติของ

กลุ่มจะนำไปสู่การให้ความหมายใหม่ในสังคม เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแผน นอกจากนี้การสะท้อนการปฏิบัติมีลักษณะเป็นการประเมินผลด้วย กล่าวคือ ผู้วิจัยจะประเมินประสพการณ์ของตนเอง ตัดสินใจเกี่ยวกับผลที่ปรากฏขึ้น เพื่อการเสนอแนะหนทางปฏิบัติต่อไป (Kemmis & Mc Taggart, 1990 อ้างถึงใน ชมชื่น สมประเสริฐ, 2542)

5) การปรับปรุงแผนและทดลองปฏิบัติใหม่ เนื่องจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นวงจรต่อเนื่อง ซึ่งผลของการสะท้อนการปฏิบัติจะนำมาสู่การปรับปรุงแผน กำหนดกิจกรรมใหม่เพื่อตอบสนองต่อปัญหาหรือความต้องการที่เกิดขึ้น อาจจะเป็นปัญหาเดิมที่ปรับปรุงแก้ไขต่อเนื่องหรือปัญหาใหม่ที่กลุ่มเห็นว่าควรดำเนินการแก้ไข ตามปัจจัยเงื่อนไขที่เกิดขึ้น การทบทวนคำถามในขั้นตอนการวางแผนจะช่วยชี้แนะแนวทางในขั้นตอนนี้เช่นกัน (อากรณ์ เชื้อประไพศิลป์, 2541)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการที่มีพลวัต กิจกรรมดำเนินเป็นกลุ่ม มีความต่อเนื่องไปตลอดการดำเนินการวิจัย มิใช่มีลักษณะดำเนินไปที่ละขั้นตอน สมาชิกทุกคนร่วมกันดำเนินการวิจัยเป็นกลุ่ม ร่วมกันวางแผน ปฏิบัติ สังเกต และสะท้อนการปฏิบัติ เพื่อพัฒนาความเข้าใจในการปฏิบัติ ร่วมกับตรวจสอบเชิงเหตุผล จนสามารถสรุปเป็น "ข้อสรุปเชิงทฤษฎี" (propositions) และนำไปสู่การสร้าง "ทฤษฎีใหม่" (critical theory) สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน กิจกรรมการเรียนการสอน การพัฒนาองค์การ และการประเมินการปฏิบัติต่างๆ (Whyte, 1991 และ Zuber-Skerrit, 1991 และ (Kemmis & Mc Taggart, 1990 อ้างถึงใน ชมชื่น สมประเสริฐ, 2542)

จุดเน้นของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม (ส.วาสนา ประवालพฤษ์, 2538 แปลมาจาก The Action Research Planner : Deakin University, 1988) มีดังนี้

- 1) เป็นวิธีการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และอาศัยการเรียนรู้จากผลสืบเนื่องของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
- 2) เป็นการวิจัยที่ต้องนำตัวเองเข้าไปร่วมในกิจกรรม เป็นการวิจัยที่บุคคลจะต้องดำเนินการเพื่อที่จะปรับปรุงงานที่ตนปฏิบัติอยู่ (และใช้แนวทางปฏิบัติของบุคคลอื่นเป็นข้อมูลทฤษฎี)
- 3) มีการดำเนินการผ่านขั้นตอนของการสะท้อนภาพตนเองในลักษณะเกลียวสว่าน อาจจะเริ่มต้นด้วยการค้นคว้าหาสิ่งที่ควรที่จะเปลี่ยนแปลง รวบรวมข้อมูลจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น สะท้อนให้เห็นภาพลักษณ์และสร้างแผนงานที่ดีเพื่อการปฏิบัติการ
- 4) เป็นการร่วมมือกันทำงาน มีความรับผิดชอบในการกระทำเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น ขยายขอบเขตของความร่วมมือระหว่างกลุ่มที่ทำงานด้วยกัน โดยตรงไปให้กว้างที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อผลของการปฏิบัติที่จะตามมา

- 5) ก่อให้เกิดชุมชนแบบพัฒนาตนเอง โดยสมาชิกเข้าร่วมกิจกรรมและให้ความร่วมมือทุกขั้นตอนของกระบวนการวิจัย โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะสร้างชุมชนให้พึ่งตนเอง
- 6) เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มีระบบ ที่บุคคลปฏิบัติกรตามเจตนาที่ไตร่ตรองดีแล้ว
- 7) เป็นการวิจัยที่เกี่ยวกับบุคคล ในการสร้างทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติ ซึ่งใช้ผลของการกระทำเป็นแนวทางในการพินิจพิเคราะห์ เพื่อพัฒนา
- 8) เป็นการเปิดให้บุคคลทำการปฏิบัติตามแนวคิดของข้อสมมุติเกี่ยวกับสถาบัน ที่ไปทดสอบ โดยเก็บรวบรวมกิจกรรมจากแนวปฏิบัติที่ผ่านมามาตรวจสอบ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติในครั้งต่อไป
- 9) ต้องเปิดใจให้กว้างในการรวบรวมเหตุการณ์(หรือข้อมูล) เก็บรายละเอียดที่จะอธิบายสิ่งที่จะเกิดขึ้น (โดยกำหนดคำถามและเก็บข้อมูลจากชีวิตจริง) รวบรวมและวิเคราะห์ด้วยตนเอง พร้อมตัดสินใจว่าคปฏิบัติกริยาได้ตอบ และความประทับใจที่กำลังเกิดขึ้นขณะนั้นด้วย
- 10) เป็นการเก็บเรื่องราวส่วนตัว สามารถบันทึกความก้าวหน้าและสะท้อนความคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติว่าพัฒนาไปอย่างไร กระบวนการการศึกษาดำเนินไปอย่างไร
- 11) เป็นกระบวนการทางการเมืองเพราะเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อผู้อื่นๆจึงอาจเกิดการต่อต้าน
- 12) อาจพบการต่อต้านหรือการขัดแย้ง ระหว่างแนวทางใหม่กับแนวทางเก่า
- 13) ควรเริ่มต้นด้วยงานเล็กๆแล้วขยายงานต่อไป ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิรูปลโยบายหรือแนวปฏิบัติ
- 14) เริ่มจากวัฏจักรเล็กๆ นำไปสู่การนิยามประเด็นปัญหาที่มีพลังสูงขึ้น
- 15) เริ่มจากผู้ทำงานร่วมมือกันกลุ่มเล็กๆแต่จะกว้างขวางในการปฏิบัติการในชุมชน และขยายผลออกไป
- 16) จะช่วยให้เราสามารถรวบรวม บันทึกความก้าวหน้าต่างๆทั้งเรื่อง ความเปลี่ยนแปลงกิจกรรมการปฏิบัติ ความเปลี่ยนแปลงของสื่อภาษา ความเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ทางสังคม การรอบรู้เกี่ยวกับการวิจัยของเรา
- 17) ทำให้สามารถให้เหตุผลเกี่ยวกับงานด้านการศึกษาแก่บุคคลอื่นได้

4.3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการมีส่วนร่วม

สมยศ นาวิการ (2525) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

4.3.1 ใ้บุคคลยอมรับการเปลี่ยนแปลงง่ายขึ้น เมื่อบุคคลมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้านการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น แต่หากการเปลี่ยนแปลงถูกมองว่าเป็นสิ่งที่บังคับโดยบุคคลบางคนแล้ว จะทำให้มีความโน้มเอียงที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในทางกลับกันเมื่อบุคคลมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง จะเกิดความผูกพันกับการเปลี่ยนแปลงมาก เพราะมีผลได้เสียกับความสำเร็จของการปฏิบัติตามการเปลี่ยนแปลง

4.3.2 ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความราบรื่นมากขึ้น เนื่องจากการมีส่วนร่วมจะทำให้รู้ว่าใครมีความไม่พอใจอย่างไร ความไม่พอใจเหล่านี้สามารถยุติได้โดยการอภิปรายอย่างตรงไปตรงมา ความไม่พอใจที่ไม่ได้รับการแก้ไขหรือซ่อนเร้นอยู่อาจจะทำให้เกิดการนัดหยุดงาน การทำงานช้า ๆ ความสูญเสียและการขาดงาน ได้ การมีส่วนร่วมจะช่วยให้อัตราการร้องทุกข์มีน้อยลงด้วย เนื่องจากปกติแล้วการร้องทุกข์เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายกับองค์กรส่วนใหญ่ การมีส่วนร่วมจึงช่วยประหยัดเงินให้กับฝ่ายบริหารได้

4.3.3 ทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นเมื่อมีส่วนร่วมในกระบวนการสำคัญ เช่น การตัดสินใจจะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น บุคลากรรู้สึกว่าตนเองและคำแนะนำถูกให้คุณค่าโดยองค์กร ดังนั้น บุคลากรจึงสามารถตอบสนองความต้องการ ความเชื่อถือตนเองและความสมหวังของชีวิตได้

4.3.4 ทำให้บุคลากรไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น บุคลากรที่มีส่วนร่วมจะมีความรู้สึกฝ่ายบริหารมากขึ้น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร จะทำให้บุคลากรรู้แรงจูงใจและความต้องการของฝ่ายบริหาร การรับรู้สิ่งเหล่านี้ทำให้บุคลากรไว้วางใจความต้องการของฝ่ายบริหาร ความรู้สึกไว้วางใจนี้เป็นองค์ประกอบที่จำเป็นอย่างหนึ่งของการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3.5 ทำให้มีการบริหารงานง่ายขึ้น หากผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกผูกพัน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงไว้วางใจฝ่ายบริหาร จะทำให้การบริหารผู้ใต้บังคับบัญชามีความง่ายขึ้น จำนวนของผู้บริหารที่ต้องการจะมีน้อยลง เนื่องจากการควบคุมอย่างใกล้ชิดจะลดลง ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อตนเอง จะทำให้มีความรู้สึกรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของตนเองมากขึ้น ดังนั้น จึงเต็มใจยอมรับอำนาจหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาของตนมากขึ้น

4.3.6 ทำให้การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น เนื่องจากการรวมความรู้และความสามารถของบุคคลหลายคนเข้าด้วยกันในการแก้ปัญหาและนำไปสู่การตัดสินใจของผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียว

4.3.7 ทำให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนดีขึ้น การมีส่วนร่วมบังคับให้มีการติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน ได้รับสิ่งย้อนกลับจากบุคลากรเป็นอย่างดี

4.3.8 ช่วยสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมช่วยปรับปรุงทีมงานให้ดีขึ้น ทีมงานมีความจำเป็นต่อการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนที่องค์กรเผชิญอยู่ องค์กรจะขาดประสิทธิภาพหากบุคลากรมีเป้าหมายที่ขัดแย้งกัน การมีส่วนร่วมช่วยสร้างกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพและประสานงานระหว่างกันได้

วิลเลียม (William, 1990) ได้ทำการศึกษางานวิจัยพื้นฐานเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและทำการรวบรวมประโยชน์ที่ได้รับจากการมีส่วนร่วมของบุคคลภายในองค์กรได้ ดังนี้

1) เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร จะทำให้การบริหารงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยองค์กรสามารถเพิ่มผลผลิตได้มากขึ้น ในขณะที่เดียวกันค่าใช้จ่ายหรือการใช้ทรัพยากรมีน้อยลง

2) เป็นการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน และทำให้บุคลากรภายในองค์กรยอมรับแนวทางในการแก้ปัญหามากขึ้น จึงทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะดำเนินตามแผนที่วางไว้ได้

3) เป็นการกระจายอำนาจ การที่บุคลากรในองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วมจะเป็นเหมือนการกระจายอำนาจทำให้เกิดความเท่าเทียมกันในการควบคุมกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงได้

4) เป็นการเพิ่มสัมพันธภาพในหน่วยงานระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงาน การมีส่วนร่วมจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเต็มใจและความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ตนเองได้กระทำ และตั้งใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร อีกทั้งยังทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

ส่วนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

ชมชื่น สมประเสริฐ (2542) ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพยาบาล โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลของรัฐแห่งหนึ่งของกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของพยาบาลประกอบด้วย ลักษณะงาน ระบบบริหารงาน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และปัจจัยส่วนบุคคล รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วยปัจจัยด้านลักษณะงาน ระบบบริหารงาน

ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และปัจจัยส่วนบุคคลส่งผลต่อพยาบาล ซึ่งจะเชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติงานของพยาบาล ยุทธวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาล ประกอบด้วย

- 1) การตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย
- 2) การวางแผนยุทธวิธี
- 3) การประกาศเป้าหมายในการทำงาน
- 4) การลงมือตั้งใจกระทำตามแผน
- 5) การวิเคราะห์อุปสรรคในการทำงาน
- 6) การเปลี่ยนแปลงตนเองและวัฒนธรรมการทำงาน
- 7) การได้รับความสนับสนุนจากผู้ร่วมงาน
- 8) การมีส่วนร่วมในการบริหาร
- 9) การสะท้อนการวิเคราะห์ตนเอง

วรรณภรณ์ เต็มประยูร (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์และความเครียด กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับบริหารชั้นต้นของธนาคารพานิชไทย จำนวน 196 คน พบว่าระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน

พัทธนา เอ็งบริบูรณ์พงศ์ (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติต่องาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพ งานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลชุมชน จำนวน 388 คน ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มีเจตคติต่องานพยาบาลและปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรที่มีบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ดี จะมีระดับของพฤติกรรมสร้างสรรค์อยู่ในระดับสูง

สิริพร สุขโข (2546) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลตากสิน โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นเจ้าหน้าที่ทั้งระดับหัวหน้าและผู้ปฏิบัติงานรวม 300 คน ผลการศึกษาพบว่า การฝึกอบรมเกี่ยวกับ การพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล, สื่อและช่องทางการได้รับข่าวสารการพัฒนาคุณภาพ โรงพยาบาล และบรรยากาศภายในองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล แรงสนับสนุนจากผู้บริหารและความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล

จงจิต เลิศวิบูลย์มงคล (2546) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กับความสุขในการทำงานของพยาบาล ประจำการ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการระดับปฏิบัติการ จำนวน 375 คน พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ

สุนทรี ศักดิ์ศรี (2548) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเหนื่อยล้าและสภาพแวดล้อมในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลใน โรงพยาบาลของรัฐบาล เขตอำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลระดับหัวหน้างานและพยาบาลระดับปฏิบัติการ รวม 214 คน พบว่า ความเหนื่อยล้าในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับผลการปฏิบัติงานของพยาบาล สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพยาบาล ระดับปฏิบัติการ

อารีรัตน์ มณีรัตน์ (2547) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าสถานีอนามัยจังหวัดเชียงราย จำนวน 213 คน พบว่า แรงจูงใจด้านสภาพและลักษณะงาน สัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่

ฉिरพัฒน์ แผ่นทอง (2548) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลและความรักในที่ทำงานที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจำนวน 234 คน พบว่า ตำแหน่งงานที่ต่างกัน มีผลทำให้แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แฟรงโกและคณะ (Franco, et.al., 2002) ศึกษาวิจัยเรื่อง การปฏิรูประบบสุขภาพ และกรอบความคิดของแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานในระบบสุขภาพ พบว่า การทำให้สุขภาพประชาชนดีขึ้น ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน และการให้แรงจูงใจคนทำงาน จะส่งผลให้เกิดการปฏิรูประบบสุขภาพ

จินนี่และคณะ (Jeannie, et.al. 2005) คณะศึกษาวิจัยเรื่องกระบวนการ การดึงดูดใจและการรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานของพยาบาล โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลจำนวน 2,092 คน ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีแรงดึงดูดใจในการปฏิบัติงานที่โรงพยาบาล

เดียนี (Diane, 2005) ศึกษาวิจัย เรื่อง ผลการศึกษาโปรแกรม การดึงดูใจ ที่เกี่ยวข้อง สำหรับผู้นำทางการพยาบาล โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มพยาบาลระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่ได้รับการรับรองในเรื่องการดึงดูใจ จำนวน 173 คน และกลุ่มพยาบาลระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่ไม่ได้รับการรับรองในเรื่องการดึงดูใจ จำนวน 297 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ 2) พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่ได้รับการรับรองในเรื่องการดึงดูใจ ในปี 2000 มีความเหนียวแน่นลดลง มีความพึงพอใจในงานสูง และมีการรับรู้ในสิ่งแวดล้อมในการทำงานสูงกว่าพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่ได้รับการรับรองในเรื่องการดึงดูใจ ในปี 1980 3) ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการที่เกิดจากแรงดึงดูของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เช่น เรื่องกฎระเบียบ เรื่องการมีส่วนร่วม เรื่องการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับแพทย์ มีความสัมพันธ์กับการรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพการพยาบาลและรับรู้ในความสามารถในการบริหารจัดการของหน่วยงาน 4) ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมของโรงพยาบาลที่ได้รับการรับรองในเรื่องการดึงดูใจ 5) พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่ได้รับการรับรองในเรื่องการดึงดูใจมีการรับรู้ในบรรยากาศในที่ทำงาน และเชื่อว่าเป็นปัจจัยสำคัญของโรงพยาบาลที่ได้รับการรับรองในเรื่องการดึงดูใจ 6) พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่ได้รับการรับรองในเรื่องการดึงดูใจมีความเชื่อว่า การปฏิบัติงานที่อิสระตามวิชาชีพ การได้รับการสนับสนุนในเรื่องความรู้ หรือส่งเสริมการศึกษา และการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับแพทย์ เป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยพบว่าหากต้องการสร้างแรงจูงใจให้พยาบาลประจำการ จะต้องใช้ปัจจัยหลายทางและต้องสอดคล้องกับบริบทและปัญหาเฉพาะของหน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ จากข้อมูลของโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม พบว่า พยาบาลประจำการมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานน้อยมีความเครียดเล็กน้อยถึงปานกลาง และมีปัญหาเรื่องพฤติกรรมบริการ ผู้ศึกษาจึงสนใจเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและคัดเลือก ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานของเฮอรัชเบิร์ก (1959) ในเรื่องปัจจัยที่ป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจ (Hygiene factors) ที่เน้นไปที่สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ตามแนวคิดของ จีนีและคณะ (Jeannie, et.al., 2005) ประกอบด้วย 7 ข้อย่อย คือ 1) การให้โอกาสปฏิบัติ 2) การจัดให้มีคณะผู้ทำงานและจำนวนพยาบาลที่เพียงพอ 3) การช่วยเหลือ สนับสนุนของผู้บริหารทางการพยาบาล 4) การใช้กระบวนการพยาบาล 5) การทำงานเป็นทีมสหวิชาชีพ 6) การส่งเสริม สมรรถนะพยาบาล และ

7) การสร้างบรรยากาศเชิงบวก เป็นแนวทางในการค้นหาปัจจัยที่เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม เพื่อดำเนินการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุขต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Participatory action research : PAR) เพื่อพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งการดำเนินงานเป็น 3 ระยะ คือ

1. ระยะศึกษาด้านการณเพื่อค้นหาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี
2. ระยะพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี
3. ระยะประเมินผล โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี

1. ระยะศึกษาด้านการณและปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี

ผู้วิจัยได้รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์และปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ระยะเวลาในการศึกษาดั้งแต่ เดือนกันยายน 2549 ถึง เดือนตุลาคม 2550 โดยมีขั้นตอนการศึกษา ดังนี้

1.1 ศึกษาลักษณะการดำเนินงานของโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี

โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม เป็นโรงพยาบาลชุมชน ขนาด 30 เตียง สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข ตั้งอยู่เลขที่ 60 หมู่ที่ 1 ตำบลคำพราน อำเภอวังม่วง จังหวัดสระบุรี อยู่ห่างจากตัวจังหวัด 65 กิโลเมตร มีเนื้อที่ 22 ไร่ 3 งาน พื้นที่เป็นภูเขาติดกับที่ราบทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรีและอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา ทิศใต้

ติดต่อกับอำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี
ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี

เดิมเป็นที่ตั้งของสถานีอนามัยตำบลคำพราน ในปี พุทธศักราช 2534 ทางราชการได้รับ
เงินบริจาคจำนวน 10 ล้านบาท จากนายประสิทธิ์ สัทธรรม เพื่อก่อสร้างเป็นโรงพยาบาลขนาด 10
เตียง และได้เปิดให้บริการเมื่อวันที่ 14 กันยายน พุทธศักราช 2535 ต่อมาในปี พุทธศักราช 2542
โรงพยาบาลได้ขยายขนาดเป็นโรงพยาบาลขนาด 30 เตียง เปิดให้บริการด้านสาธารณสุขแก่
ประชาชน โดยมีภารกิจหลักด้านส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันควบคุมโรค การรักษาพยาบาล และการ
ฟื้นฟูสภาพ รับผิดชอบดูแลสุขภาพของประชาชนในเขตอำเภอวังม่วง บางส่วนของอำเภอมวกเหล็ก
จังหวัดสระบุรี และพื้นที่ใกล้เคียง มีสถานีอนามัยเครือข่าย จำนวน 9 แห่ง โดยมีวิสัยทัศน์ของ
โรงพยาบาล คือ “โรงพยาบาลชุมชนที่มีมาตรฐาน บริการประทับใจ ใส่ใจคุณธรรม ชุมชนสุขภาพดี”

โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม ได้ปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องและได้รับรางวัลแห่ง
กำลังใจ คือ

1) ได้รับรางวัลสถานที่ทำงานสะอาด ปลอดภัย ไร้มลพิษ (Healthy Work place) จาก
กรมอนามัย ปี 2544

2) ผ่านการประเมินและรับรองกระบวนการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล จาก
สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล บันไดขั้นที่ 1 เมื่อวันที่ 26 ตุลาคม 2547 ผ่านบันไดขั้น
ที่ 2 เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2549 และได้รับการรับรองเป็นโรงพยาบาลคุณภาพ เมื่อวันที่ 6 มีนาคม
2551

3) ผ่านการประเมินและรับรองเป็นโรงพยาบาลกระบวนการโรงพยาบาลส่งเสริม
สุขภาพ (Healthy Thailand) จากการอนามัย เมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2549

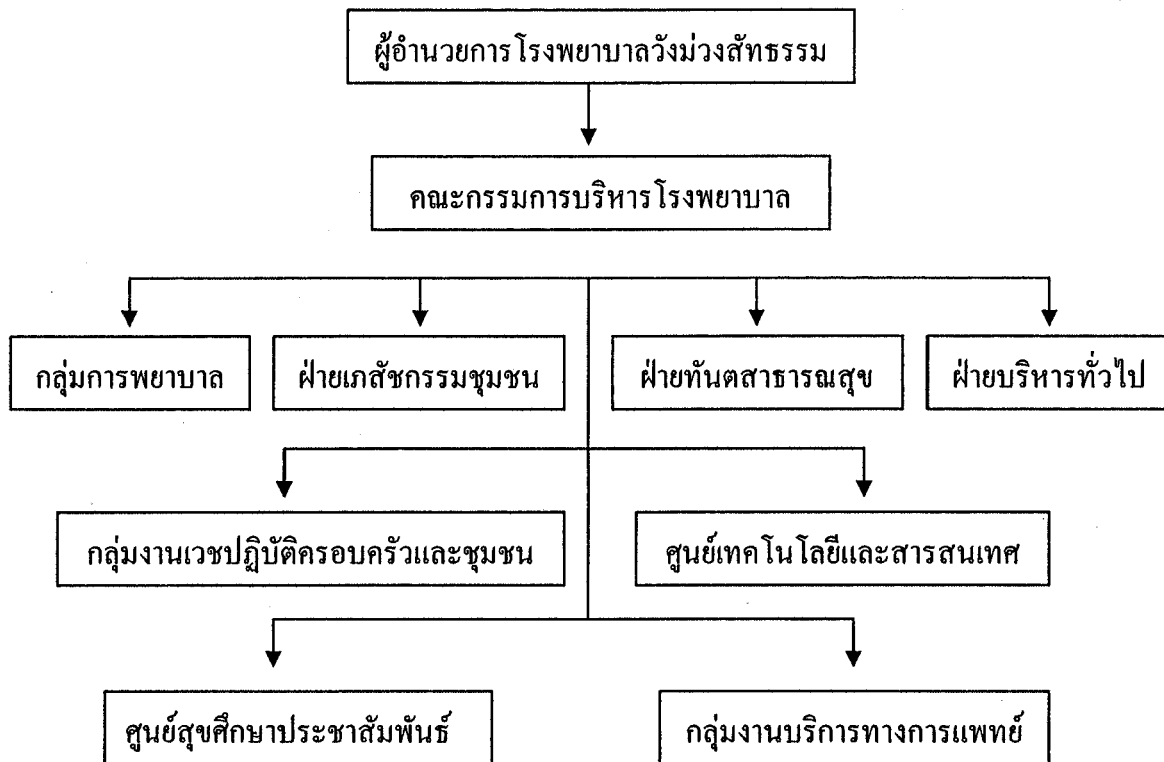
4) ผ่านการประเมินมาตรฐานด้านอาคารสถานที่ของสถานบริการสาธารณสุข โดยกอง
แบบแผน ในระดับดีมากปี 2549

5) ผ่านการประเมินโรงพยาบาลดีเด่น อันดับที่ 2 ด้านบริการแพทย์แผนไทยและแพทย์
ทางเลือกแบบบูรณาการจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระบุรีในปี 2549

การบริหารงานของโรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม สามารถแบ่งได้ดังนี้

1) โครงสร้างการบริหารงาน

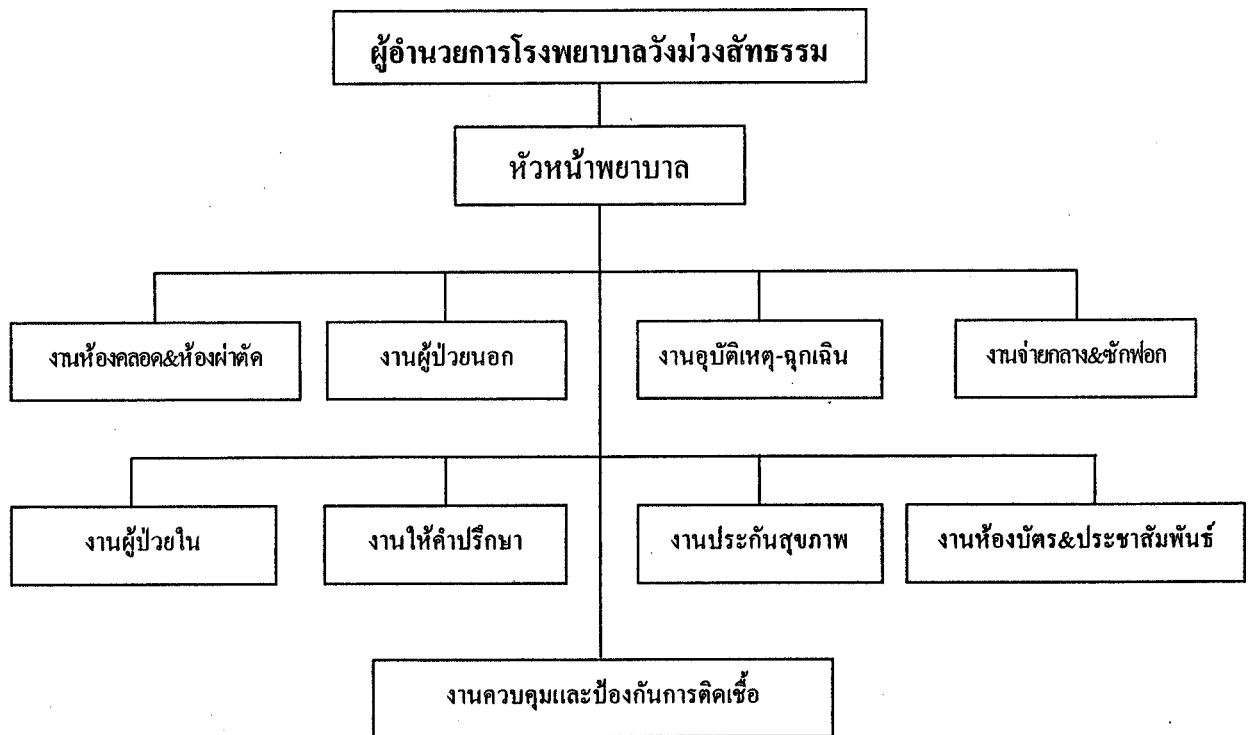
โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม มีโครงสร้างการบริหารงาน แบ่งตามสายบังคับบัญชา
เป็น 6 ฝ่าย 2 ศูนย์ ดังแผนภูมิที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 แผนภูมิสายบังคับบัญชา โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม จังหวัดสระบุรี

ที่มา : (ศูนย์คุณภาพ2551) “แบบประเมินตนเองระดับโรงพยาบาล” โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม

กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม มีโครงสร้างการบริหารงาน แบ่งตาม
สายบังคับบัญชา เป็น 9 งาน ดังภาพที่ 3.2



ภาพที่ 3.2 แผนภูมิสายบังคับบัญชา กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม

ที่มา: กลุ่มการพยาบาล (2550) “คู่มือปฐมนิเทศ” โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม

กลุ่มการพยาบาล เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการให้มีการบริการ
พยาบาลที่เพียงพอได้มาตรฐาน เพื่อให้เกิดความปลอดภัย และมีความพึงพอใจทั้งผู้รับบริการและผู้
ให้บริการ ซึ่งพยาบาลเป็นกลุ่มวิชาชีพที่มีมากที่สุดและใกล้ชิดผู้รับบริการมากที่สุดในโรงพยาบาล
โดยเฉพาะแผนกผู้ป่วยในที่มีผู้ป่วยนอนพักรักษาตัวอยู่ตลอดเวลา มีพยาบาลประจำการทั้งหมด 11 คน
ต้องปฏิบัติหน้าที่หมุนเวียน เพื่อให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง

1.2 การเตรียมตัวผู้วิจัย ตั้งแต่ เดือนกันยายน 2549 ถึง เดือนมกราคม 2550 ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1.2.1 ศึกษาเอกสาร รายงาน ที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ เดือนเมษายน 2550 ถึงเดือน พฤษภาคม 2550 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร รายงาน ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ดังนี้

1) สถิติข้อมูลจำนวนผู้ป่วย ที่แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ประจำปีงบประมาณ 2549-2550 (เดือนตุลาคม ถึง เดือนกันยายน ปี 2549 และปี 2550)

2) สถิติข้อมูลจำนวนพยาบาล ที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ประจำปีงบประมาณ 2549-2550 (เดือนตุลาคม ถึง เดือนกันยายน ปี 2549 และปี 2550)

3) นโยบาย เข้มมุ่ง และแผนการปฏิบัติงาน ทั้งของโรงพยาบาล ของกลุ่มการพยาบาล และของหน่วยงาน ในปีงบประมาณ 2549-2550 (เดือนตุลาคม ถึง เดือนกันยายน ปี 2549 และปี 2550)

1.2.2 ทบทวน ศึกษางานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ข้อมูลเชิงนโยบาย รายงานการวิจัย บทความวิชาการ และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แล้ววิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง นำประเด็นข้อมูลมาจัดทำคำถาม เพื่อจัดทำโครงร่างแบบสัมภาษณ์ พร้อมทั้งศึกษาวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และทดลองฝึกหัดปฏิบัติ

1.2.3 การเตรียมแนวคำถามในการสัมภาษณ์ และคำถามในการสนทนากลุ่ม โดยจำแนกตามหมวดคำถามหลัก คือ ปัจจัยที่ทำให้พยาบาลประจำการไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โดยผู้วิจัยเลือกใช้คำถามที่ชัดเจน เข้าใจง่ายและสื่อความหมายให้เข้าใจตรงกัน เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูล ได้แสดงความคิดเห็น ความรู้สึก และพฤติกรรมได้อย่างอิสระ ทั้งนี้ผู้วิจัยสามารถปรับแนวคำถาม หรือจัดลำดับข้อคำถามได้ตามสถานการณ์

1.2.4 การจัดเตรียมอุปกรณ์ในการสัมภาษณ์และการจัดประชุมกลุ่ม เช่น เทปบันทึกเสียง กระดาษ ปากกา และอื่นๆที่จำเป็นรวมทั้งประสานงานเรื่องการขอสัมภาษณ์ การขอใช้ห้องประชุม อาหารว่าง

1.3 การสังเกตสิ่งแวดล้อมของพยาบาลประจำการ โดยผู้วิจัยได้สังเกตการณ์สิ่งแวดล้อมของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม โดยศึกษาตั้งแต่สภาพแวดล้อมทั่วไปในโรงพยาบาล บรรยากาศการทำงานของพยาบาลประจำการในหอผู้ป่วย สภาพแวดล้อมของห้องพักเวร

หอพักพยาบาล ตั้งแต่เดือนเมษายน 2550 ถึง เดือนพฤษภาคม 2550 โดยผู้วิจัยบันทึกข้อมูลทั้งหมดที่พบ จัดกลุ่มข้อมูล เพื่อเตรียมดำเนินการในขั้นต่อไป

1.4 การศึกษาสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1.4.1 การสัมภาษณ์เชิงลึก (*In-depth Interview*) โดยผู้วิจัยตั้งแต่วันที่ 1 ถึง 28 เดือนกุมภาพันธ์ 2550 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และแนวทางในการสร้างแรงจูงใจของพยาบาลประจำการ หอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่ พยาบาลหัวหน้างานแผนกผู้ป่วยใน จำนวน 1 คน และพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 6 คน รวมทั้งหมด 7 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ ร่วมกับการบันทึกเทป ตามแนวคำถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จากการทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องลักษณะของแนวคำถามเป็นแบบปลายเปิดซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสัมภาษณ์เจาะลึกในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจจำนวนพยาบาลที่แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม หลังจากนั้นนัดสัมภาษณ์ ตามวัน เวลา และสถานที่ ที่ผู้ให้ข้อมูลสะดวกที่สุดและ ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกตามประเด็นคำถาม ด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยแนะนำตัว ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการพิทักษ์สิทธิ์ของผู้ให้ข้อมูล การบันทึกเทป การให้สัมภาษณ์จะเกิดขึ้นเมื่อผู้ให้ข้อมูลยินยอมเท่านั้น

สถานที่ที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก คือ ห้องพิเศษ ในหอผู้ป่วยใน ที่ไม่มีผู้รับบริการในขณะนั้น ของโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม เพื่อความเป็นสัดส่วน

ขณะสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะจดบันทึกประเด็นสำคัญไว้ และทำการถอดเทปแบบคำต่อคำ พิจารณาความสมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้ หลังการสัมภาษณ์ ในกรณีที่ข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลยังไม่สมบูรณ์ผู้วิจัยอาจขอนัดสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลอีกครั้งหนึ่ง รวมทั้งปรับปรุงวิธีการและข้อคำถามในการสัมภาษณ์ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น การสัมภาษณ์แต่ละครั้งใช้เวลาประมาณ 45 ถึง 50 นาที

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา และสรุปเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม เพื่อนำข้อสรุปที่ได้เข้าสนทนากลุ่มเพื่อยืนยันข้อสรุป ในขั้นตอนต่อไป

1.4.2 การสนทนากลุ่ม (*Focus Group Discussion*) ในเดือน มีนาคม 2550 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสนทนากลุ่มเพื่อยืนยันข้อสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกอีกครั้ง โดยการประชุมระดม

สมองในกลุ่มพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วง สัปดาห์ละ 1 ครั้งขึ้นไป จำนวน 11 คน ใช้สถานที่ห้องประชุมของโรงพยาบาลวังม่วง สัปดาห์ละ 1 ครั้ง ใช้ระยะเวลาในการประชุมประมาณ 1 ชั่วโมง โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1) ผู้วิจัยได้แจ้งวัตถุประสงค์แก่ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทุกคน เพื่อระดมสมอง พิจารณาข้อสรุปเกี่ยวกับแรงจูงใจของพยาบาลประจำการทุกคนร่วมกัน พร้อมทั้งได้เน้นย้ำ การพิทักษ์ สิทธิมนุษยชนของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม โดยขอความร่วมมือทุกท่านให้รักษาความลับของข้อมูลจากการสนทนา รวมทั้งขออนุญาต จัดบันทึกข้อมูลและบันทึกเทปการสนทนา เพื่อจะได้บันทึกข้อมูลได้ ครบถ้วนถูกต้อง

2) คัดเลือกประธานเพื่อดำเนินการประชุมและคัดเลือกเลขานุการเพื่อจด บันทึกข้อมูลจากที่ประชุม

3) ดำเนินการประชุมตามวัตถุประสงค์

4) สรุปผลการประชุม

5) ถอดเทปแบบคำต่อคำ วิเคราะห์เนื้อหา

เมื่อสิ้นสุดขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน และแนวทางในการสร้างแรงจูงใจของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลวังม่วง สัปดาห์ละ 1 ครั้ง

1.5 การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตั้งแต่ สัปดาห์ที่ 3 ของเดือนธันวาคม 2549 ถึง เดือนกรกฎาคม 2550 ผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

1.5.1 แบบบันทึกข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ภูมิภาค รายได้และข้อมูลประสบการณ์การปฏิบัติงาน ได้แก่ ระยะเวลาการปฏิบัติงานทั้งหมด ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วง สัปดาห์ละ 1 ครั้ง เป็นคำถามเลือกตอบ และคำตอบแบบเติมคำ จำนวนทั้งหมด 9 ข้อ

1.5.2 แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดของ จินนี่และคณะ (Jeannie, et.al., 2005) ซึ่งนำทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานของเฮอรัลด์เบิร์ก (1959) มาใช้ อธิบายสภาพแวดล้อมซึ่งส่งผลต่อแรงจูงใจของพยาบาล ร่วมกับข้อสรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ของพยาบาล โรงพยาบาลวังม่วง สัปดาห์ละ 1 ครั้ง ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึกและการสนทนากลุ่ม โดย ผู้วิจัย

แบบสอบถามประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 29 ข้อ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 การให้โอกาสปฏิบัติ ได้แก่ ข้อคำถามข้อที่ 1 – 8

ด้านที่ 2 การมีคณาจารย์ที่มีประสิทธิภาพและจำนวนเพียงพอ ได้แก่ ข้อคำถาม

ข้อที่ 9 – 17

ด้านที่ 3 การมีผู้บริหารทางการพยาบาลที่ดี ได้แก่ ข้อคำถามข้อที่ 18 – 25

ด้านที่ 4 การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ ข้อคำถามข้อที่ 26 – 29

รูปแบบการตอบในแต่ละข้อเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดให้มี 5 ตัวเลือกตามแนวคิดของลิเคิร์ท (อ้างถึงใน บุญธรรม กิจปริดาบริสุทธิ, 2542) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ให้ผู้ตอบเลือกด้วยการตัดเส้นเพียงคำตอบเดียว การเลือกตอบแต่ละช่วงมีความหมาย ดังต่อไปนี้

คะแนน 5	มากที่สุด	หมายถึง	ข้อความทั้งหมดในประโยคตรงกับความเป็นจริงทุกประการ
คะแนน 4	มาก	หมายถึง	ข้อความทั้งหมดในประโยคตรงกับความเป็นจริงส่วนมาก
คะแนน 3	ปานกลาง	หมายถึง	ข้อความทั้งหมดในประโยคตรงกับความเป็นจริงปานกลาง
คะแนน 2	น้อย	หมายถึง	ข้อความทั้งหมดในประโยคตรงกับความเป็นจริงน้อย
คะแนน 1	น้อยที่สุด	หมายถึง	ข้อความทั้งหมดในประโยคตรงกับความเป็นจริงน้อยมาก

1.5.3 แบบสอบถามการรับรู้ถึงแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยดัดแปลงจากแบบประเมินผลทางจิตวิทยาของสภาพแวดล้อมซึ่งเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน (The Working Environment Scale 10: WES-10) ของ เรสเบอร์กและคณะ (Ressberg, et.al., 2004) ซึ่งสร้างขึ้นเพื่อประเมินการรับรู้ของพยาบาลเกี่ยวกับความเหมาะสมของสิ่งแวดล้อมในสถานที่ปฏิบัติงาน ได้แก่ การรับรู้ถึงความตระหนักของตนเอง ปริมาณงาน ความขัดแย้ง และความเครียด ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 10 ข้อ

รูปแบบการตอบในแต่ละข้อเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดให้มี 5 ตัวเลือกตามแนวคิดของลิเคิร์ท (อ้างถึงใน บุญธรรม กิจปริดาบริสุทธิ, 2542) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ให้ผู้ตอบเลือกด้วยการตัดเส้นเพียงคำตอบเดียว การเลือกตอบแต่ละช่วงมีความหมาย ดังต่อไปนี้

คะแนน 5	มากที่สุด	หมายถึง	ข้อความทั้งหมดในประโยคตรงกับความคิดเห็นทุกประการ
คะแนน 4	มาก	หมายถึง	ข้อความทั้งหมดในประโยคตรงกับความคิดเห็นส่วนมาก
คะแนน 3	ปานกลาง	หมายถึง	ข้อความทั้งหมดในประโยคตรงกับความคิดเห็นปานกลาง
คะแนน 2	น้อย	หมายถึง	ข้อความทั้งหมดในประโยคตรงกับความคิดเห็นน้อย
คะแนน 1	น้อยที่สุด	หมายถึง	ข้อความทั้งหมดในประโยคตรงกับความคิดเห็นน้อยมาก

1.6 การแปลความหมายคะแนนประเมิน

การแปลความหมายคะแนนประเมินในส่วนที่ 2 และ 3 แบ่งเป็น 3 ระดับ โดยใช้สูตรของเบสท์ (Best, 1977 อ้างถึงใน รัตมี พันธธาก, 2545) ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ช่วงของการวัด}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

1.7 การประเมินคุณภาพเครื่องมือ ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2550 ถึงเดือนสิงหาคม 2550 ซึ่งแบบสอบถามที่ใช้ในการสำรวจแรงจูงใจและแบบสอบถามสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ประกอบด้วย

1.7.1 การตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) ผู้วิจัยนำแบบ สอบถามที่ได้ไปหาความตรงตามเนื้อหาโดย ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน (รายละเอียดในภาคผนวก) เพื่อพิจารณาความตรงของเนื้อหาและปรับปรุงแบบสอบถามอีกครั้ง

1.7.2 หาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา (Content Validity Index)

1) ส่งเครื่องมือให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา โดยเครื่องมือเป็นแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ แบบสอบถามที่ใช้ในการสำรวจแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นจำนวน 29 ข้อรายการและแบบสอบถามสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นจำนวน 10 ข้อรายการ โดยใช้ที่สอดคล้องกับเนื้อหาของข้อคำถามที่ต้องการวัดและครอบคลุมสาระของนิยามตัวแปร ดังนี้

คะแนนระดับ 1	หมายถึง	ไม่สอดคล้องกันเลย
คะแนนระดับ 2	หมายถึง	สอดคล้องกันเพียงบางส่วน
คะแนนระดับ 3	หมายถึง	สอดคล้องกันมาก
คะแนนระดับ 4	หมายถึง	สอดคล้องกันมากที่สุด

2) เมื่อได้รับแบบสอบถามที่ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิกลับคืนแล้ว นำมาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดย

(1) พิจารณาจากความตรงตามเนื้อหาจากการให้คะแนนความสอดคล้องระดับ 1-4 และนำค่าที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา (CVI : Content Validity Index) โดยใช้สูตร

$$CVI = \frac{\text{จำนวนคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญที่ความคิดเห็นในระดับ 3 และ 4}}{\text{จำนวนคำถามทั้งหมด}}$$

ซึ่งค่าคะแนนที่ดีขึ้นต้องมีค่า CVI มากกว่าหรือเท่ากับ 0.80 (Waltz, Strickerland and LenZ, 1991: 173)

(2) พิจารณาจากข้อเสนอแนะที่ให้ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะความตรงด้านเนื้อหาเชิงคุณภาพ และภาษาที่ใช้

3) ปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามที่มีค่าคะแนน CVI น้อยกว่า 0.8 โดยนำมาตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา ความชัดเจน และความครอบคลุมของเนื้อหา รวมทั้งความถูกต้องของภาษาอีกครั้งหลังการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว มีการแก้ไข คือ

(1) แบบสอบถามที่ใช้ในการสำรวจแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากจำนวน 29 ข้อรายการ ข้อคำถามของแบบสอบถามปรับเปลี่ยนได้ 29 ข้อรายการเท่าเดิม คือ

ด้านที่ 1 การให้โอกาสปฏิบัติ จาก 8 ข้อ ได้จำนวน 8 ข้อเท่าเดิม

ด้านที่ 2 การมีคณะทำงานที่มีประสิทธิภาพและจำนวนเพียงพอ จาก 9 ข้อ ได้จำนวน 9 ข้อเท่าเดิม

ด้านที่ 3 การมีผู้บริหารทางการแพทย์ที่ดี จาก 8 ข้อ ตัดออก 1 ข้อและเพิ่ม 1 ข้อ ได้จำนวน 8 ข้อเท่าเดิม

ด้านที่ 4 การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จาก 9 ข้อ ได้จำนวน 9 ข้อเท่าเดิม
(2) แบบสอบถามสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานจากจำนวน 10 ข้อ

รายการ ข้อคำถามของแบบสอบถามปรับเปลี่ยนได้ 10 ข้อรายการเท่าเดิม

1.7.3 การหาความเที่ยง (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี จำนวน 12 คนซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ แล้วหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Coefficient Alpha Cronbach Method) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบประเมิน คือแบบสอบถามการประเมินสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้ค่าความเที่ยง 0.77 และแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้ค่าความเที่ยง 0.94

1.8 การสำรวจแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการรับรู้สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยใช้แบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการสำรวจในพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ คือ ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือที่พัฒนาแล้วไปใช้เก็บข้อมูลโดยผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามด้วยตนเองให้แก่พยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรมทุกคน จำนวน 11 คน ทั้งก่อนและหลังการพัฒนาโปรแกรม พร้อมขอให้ส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัยภายใน 1 สัปดาห์ ได้แบบสอบถามคืนมา 11 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 โดยประเมินใน 2 ช่วงเวลา คือ ระยะเวลาก่อนพัฒนาโปรแกรม ระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม 2550 ถึงวันที่ 15 สิงหาคม 2550 และระยะหลังการพัฒนาโปรแกรม ระหว่างวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2551 ถึงวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2551

1.9 การสัมภาษณ์เชิงลึก

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่พยาบาลหัวหน้างานแผนกผู้ป่วยใน จำนวน 1 คน และพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จนข้อมูลอิ่มตัวเมื่อดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 7 คน จึงหยุดสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ร่วมกับการจดบันทึก และบันทึกเทป ตามแนวคำถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จากการทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องประเด็นคำถาม ดังแสดงในภาคผนวก

1.10 การพิทักษ์สิทธิของผู้เข้าร่วมการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการพิทักษ์สิทธิผู้เข้าร่วมโครงการตลอดระยะเวลาที่ดำเนินการวิจัย ดังนี้

1.10.1 โครงร่างการวิจัยได้ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการวิจัยในมนุษยศาสตร์ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และได้รับอนุญาตให้ดำเนินการวิจัยจากผู้อำนวยการ โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม

1.10.2 ในการดำเนินการวิจัยทุกขั้นตอน ได้แก่ การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม การตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะดำเนินการพิทักษ์สิทธิของผู้เข้าร่วม โครงการทุกขั้นตอนของกระบวนการวิจัย ดังนี้

1) การตัดสินใจเข้าร่วมโครงการวิจัย

(1) ผู้วิจัยจะอธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและขอความร่วมมือจากผู้วิจัยด้วยตนเอง โดยชี้แจงให้ผู้ให้ข้อมูลหรือผู้เข้าร่วม โครงการวิจัยทุกคนทราบว่า การเข้าร่วมโครงการเป็นไปตามความสมัครใจเท่านั้น การตอบรับหรือปฏิเสธการเข้าร่วมโครงการจะไม่ส่งผลใดๆต่อการปฏิบัติงานหรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน

(2) การสัมภาษณ์เจาะลึกจะดำเนินการในสถานที่ที่เป็นส่วนตัว ใช้คำถามปลายเปิดเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ ผู้สัมภาษณ์จะหลีกเลี่ยงคำถามที่จะก่อให้เกิดความรู้สึกทางลบต่อผู้ให้ข้อมูล และหากผู้ให้ข้อมูลไม่พร้อมที่จะตอบคำถามใด ผู้วิจัยจะยุติการสัมภาษณ์ในประเด็นนั้นๆ โดยทันที

(3) การเข้าร่วมเป็นสมาชิกในกลุ่มทั้ง 3 กลุ่มเป็นไปตามความสมัครใจของพยาบาลแต่ละคนเท่านั้น และการให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม จะเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มแต่ละกลุ่มสามารถยุติการเข้าร่วมประชุมกลุ่มเมื่อรู้สึกว่ามีไม่พร้อม ทั้งนี้ผู้วิจัยจะไม่ซักถามเหตุการณ์ใดๆทั้งสิ้นและเคารพในความคิดเห็นของสมาชิกทุกคน

(4) การประชุมกลุ่มในขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ จะอธิบายถึงระยะเวลาและกิจกรรมที่ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยจะร่วมกันดำเนินกิจกรรม โดยขอความร่วมมือให้เข้าร่วมโครงการเป็นระยะเวลา 1-2 ครั้ง ต่อเดือน ครั้งละประมาณ 1-2 ชั่วโมง และให้โอกาสผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยให้ความคิดเห็นหรือตัดสินใจด้วยตนเองอย่างเป็นอิสระเพื่อการปรับปรุงพัฒนาที่ตรงกับปัญหามากที่สุด

(5) การตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยขอให้ผู้ให้ข้อมูลตอบแบบสอบถาม โดยดำเนินการผ่านหัวหน้างานผู้ช่วยในเป็นผู้ดำเนินการ โดยชี้แจงให้ทราบว่า การตอบแบบสอบถามต้องเป็นไปตามความสมัครใจ ไม่มีการระบุชื่อของผู้ตอบแบบสอบถาม การแปลผลแบบสอบถามจะดำเนินการในภาพรวมเท่านั้น

2) การรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูลหรือผู้เข้าร่วมการวิจัย

(1) ในการสัมภาษณ์ทุกครั้ง ผู้วิจัยจะแจ้งล่วงหน้าเพื่อขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลบันทึกเสียง ข้อมูลที่ได้ถือเป็นความลับและเทปบันทึกเสียงจะถูกทำลายเมื่อการวิจัยสิ้นสุดลง การสัมภาษณ์จะกระทำในสถานที่ปลอดภัยต่อผู้ให้ข้อมูล ระหว่างการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลไม่ยอม

ตอบคำถามหรือขอยุติการสัมภาษณ์ได้ทุกขณะ และถ้าผู้ให้ข้อมูลไม่อนุญาตให้บันทึกเทป ผู้วิจัยจะให้วิธีจดบันทึกข้อมูลแทน

(2) ในการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยทำการขออนุญาตบันทึกเทปเสียงและขอความร่วมมือจากสมาชิกผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยไม่ให้เปิดเผยข้อมูลที่ได้จากการสนทนากับบุคคลภายนอกไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น

(3) ข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปบันทึกเสียงหรือจากแบบสอบถาม จะเก็บข้อมูลไว้โดยใช้รหัส ไม่มีชื่อ และเก็บแยกไว้ต่างหากจากข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล

3) ประโยชน์ที่ผู้ให้ข้อมูลหรือผู้ร่วมโครงการวิจัยพึงได้รับ คือการปรับปรุงพัฒนาให้มีคามพึงพอใจในการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข

1.11 การสรุปข้อมูล ตั้งแต่วันที่ 15 สิงหาคม 2550 ถึงวันที่ 31 สิงหาคม 2550 ผู้วิจัยได้รวบรวม วิเคราะห์และสรุปข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและการสังเกตการณ์ เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้เป็นประเด็นในการดำเนินการสังเคราะห์รูปแบบโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม

2. พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม มาดำเนินการสังเคราะห์เพื่อพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

กลุ่มเป้าหมายในการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย พยาบาลหัวหน้างานแผนกผู้ป่วยใน จำนวน 1 คน และพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน รวมทั้งหมด 12 คน โดยมีขั้นตอน ดังนี้

2.1 การสนทนากลุ่ม ในสัปดาห์ที่ 1 ของเดือน กันยายน 2550 ผู้วิจัยได้จัดการประชุมระดมสมองผู้เกี่ยวข้อง โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการเอง ใช้สถานที่ห้องประชุมของโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จำนวน 1 ครั้ง ใช้ระยะเวลาในการประชุมประมาณ 1 ชั่วโมง โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

2.1.1 ผู้วิจัยได้แจ้งวัตถุประสงค์ของการประชุมคือการแจ้งข้อมูลประเด็นปัญหาที่ได้จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการและระดมสมองในการวางแผนดำเนินงานแก้ไขปัญหาที่พบต่อไป และได้ขออนุญาต จดบันทึกข้อมูลและบันทึกเทปการสนทนา เพื่อจะได้บันทึกข้อมูลได้ครบถ้วนถูกต้อง

2.1.2 คัดเลือกประธานเพื่อดำเนินการประชุมและคัดเลือกเลขานุการเพื่อจดบันทึกข้อมูลจากที่ประชุม

2.1.3 ดำเนินการประชุมตามวัตถุประสงค์

2.1.4 สรุปผลการประชุม

2.1.5 ถอดเทปแบบคำต่อคำและวิเคราะห์เนื้อหาการประชุม

2.2 ดำเนินการตามวงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยและกลุ่มประชากรเป้าหมายร่วมกันดำเนินการตามวงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยจัดแบ่งเป็น 3 กลุ่มตามปัญหาที่จะดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงคือ

2.2.1 **กลุ่มตารางปฏิบัติงาน** ประกอบด้วย ประชากรเป้าหมายทั้งหมดคือ พยาบาลหัวหน้างานแผนกผู้ป่วยใน จำนวน 1 คน และพยาบาลวิชาชีพพระคัมภีร์ที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน รวมทั้งหมด 12 คน กำหนดประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ทุกวันสิ้นเดือนหลังประชุมกลุ่มการพยาบาล ตั้งแต่ วันที่ 28 กันยายน 2550 ถึงวันที่ 31 มกราคม 2551 รวม 5 ครั้ง

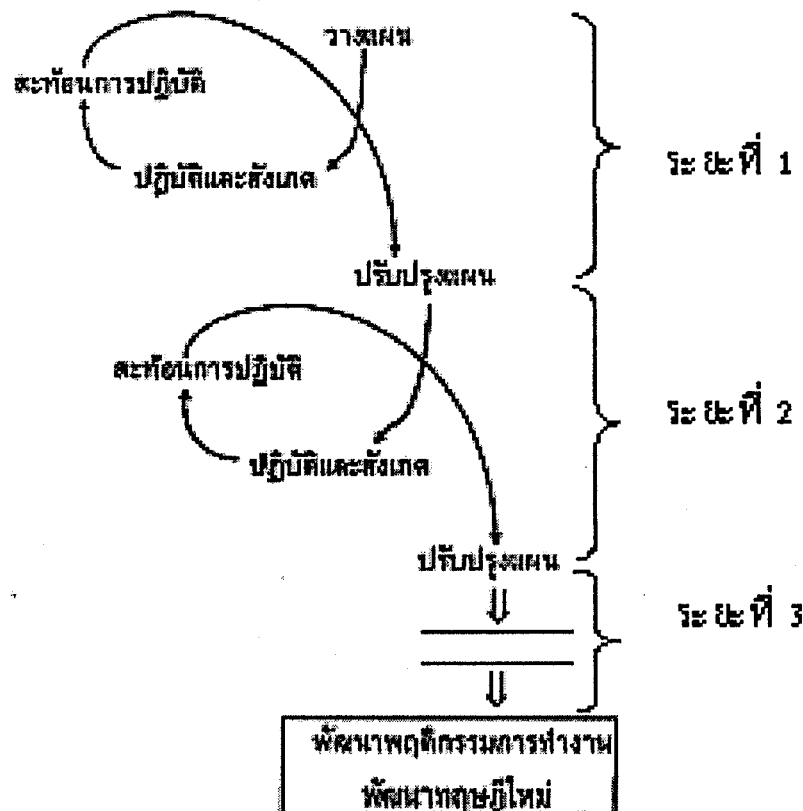
2.2.2 **กลุ่มสวัสดิการ** ประกอบด้วยประชากรเป้าหมายคือพยาบาลวิชาชีพพระคัมภีร์ที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไปที่สมัครใจ จำนวน 5 คนกำหนดประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ทุกวันศุกร์ที่ 1 ของเดือนตั้งแต่ วันที่ 5 ตุลาคม 2550 ถึงวันที่ 4 มกราคม 2551 รวม 4 ครั้ง

2.2.3 **กลุ่มการสื่อสาร** ประกอบด้วยประชากรเป้าหมายคือพยาบาลวิชาชีพพระคัมภีร์ที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไปที่สมัครใจ จำนวน 4 คนกำหนดประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ทุกวันศุกร์ที่ 2 ของเดือนตั้งแต่ วันที่ 12 ตุลาคม 2550 ถึงวันที่ 11 มกราคม 2551 รวม 4 ครั้ง

ขั้นตอนการดำเนินการประชุมในแต่ละกลุ่ม มีดังนี้

1) ผู้เข้าร่วมประชุมคัดเลือกประธานเพื่อดำเนินการประชุมและคัดเลือกเลขานุการเพื่อจดบันทึกข้อมูลจากที่ประชุม โดยหมุนเวียนไม่ให้ซ้ำคนเดิม ในการประชุมแต่ละครั้ง

- 2) สมาชิกในกลุ่มร่วมกันวางแผนการปฏิบัติเพื่อแก้ไขปรับปรุงในเรื่องที่ได้รับมอบหมายโดยประธานในที่ประชุมต้องกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วมในการอภิปรายทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ และลงมติกำหนดกิจกรรมการปฏิบัติ
- 3) ประธานในที่ประชุมแต่ละครั้งมีหน้าที่รับผิดชอบนำมติกิจกรรมการปฏิบัติของกลุ่มเสนอหัวหน้างาน เพื่อนำลงสู่การปฏิบัติต่อไป
- 4) สมาชิกกลุ่มทุกคนมีหน้าที่ปฏิบัติและสังเกตผลการปฏิบัติตามกิจกรรมที่กำหนดรวมทั้งปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น เพื่อนำเสนอในที่ประชุมครั้งต่อไป
- 5) ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย ต้องร่วมกันอภิปรายถึงสิ่งที่สังเกตได้จากกระบวนการปฏิบัติ ปัญหาที่เกิดขึ้นและสิ่งจูงใจให้มีการแสดงพฤติกรรมต่างๆ ทำความเข้าใจกับสภาพแวดล้อมและประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นการสะท้อนการปฏิบัติที่มีการประเมินผลด้วยเพื่อการวางแผนแก้ไข ปรับปรุงกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติต่อไป
- 6) ดำเนินการตามวงจร ดังภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.3 วงจรการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาล
ประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังมัจฉาธรรม

- ละเรื่อง
- 7) เมื่อที่ประชุมมีมติหยุดวงจรถาวรดำเนินงาน จึงสรุปผลการดำเนินการในแต่ละเรื่อง
- 8) ถอดเทปแบบคำต่อคำและวิเคราะห์เนื้อหาการประชุมทุกครั้ง

3. ประเมินผลโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม จังหวัดสระบุรี

ผู้วิจัยได้ประเมินผลโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม ด้วยเทคนิคการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณคือ ใช้แบบสำรวจแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม โดย มีการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล ดังนี้

3.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ แบ่งเป็น

- 3.1.1 ข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลทั่วไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้จำนวนร้อยละ
- 3.1.2 ข้อมูลสำรวจแรงจูงใจในการปฏิบัติงานวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเชิงพรรณนาเพื่อ แจกแจงความถี่ ร้อยละของประชากร ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติทดสอบ ที

3.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) การสังเคราะห์ การตีความหมาย และสรุปประเด็น

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเพื่อพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม จังหวัดสระบุรี แบ่งการดำเนินงานเป็น 3 ระยะ คือ ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานรวมทั้งวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และประเมินผลโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม โดยดำเนินการศึกษาตั้งแต่เดือนกันยายน พ.ศ. 2549 ถึง เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2551 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 18 เดือน ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม จังหวัดสระบุรี

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานรวมทั้งวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม จังหวัดสระบุรี

ส่วนที่ 3 ผลการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม จังหวัดสระบุรี

ส่วนที่ 4 ผลการประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม จังหวัดสระบุรี

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วง สัทธรรม จังหวัดสระบุรี

ผลการศึกษาลักษณะส่วนบุคคลและประสบการณ์การทำงานของพยาบาลประจำการ
งานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม นำเสนอโดยใช้ตารางประกอบการบรรยายตามประเด็น
ต่างๆ ดังตารางที่ 4.1 – 4.2

ตารางที่ 4.1 ลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตาม อายุ สถานภาพสมรส ภูมิลำเนา และรายได้ของ
พยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน N = 11	ร้อยละ
อายุ		
20 – 25 ปี	1	9.1
26 – 30 ปี	3	27.3
31 – 35 ปี	5	45.5
36 – 40 ปี	2	18.2
$\bar{X} = 32$ SD = 5.29 Min = 23 Max = 43		
สถานภาพสมรส		
โสด	2	18.2
คู่	8	72.7
หม้าย	1	9.1
หย่า/แยก	0	0
ภูมิลำเนา		
อยู่ในอำเภอที่เป็นที่ตั้งของ รพ.แห่งนี้	2	18.2
อยู่นอกอำเภอแต่อยู่ในจังหวัดที่เป็นที่ตั้งของ รพ.แห่งนี้	7	63.6
อยู่นอกจังหวัดที่เป็นที่ตั้งของ รพ.แห่งนี้	2	18.2

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน N = 11	ร้อยละ
เงินเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	1	9.1
10,001 - 20,000 บาท	8	72.7
20,001 - 30,000 บาท	2	18.2
สูงกว่า 30,00 บาท	0	0
$\bar{X} = 14,257.27$ S.D. = 4,580.72 Min = 8,700 Max = 24,300		
งานพิเศษ		
ไม่มี	1	9.1
มี	10	90.9
รายได้พิเศษ		
ไม่มี	1	9.1
ต่ำกว่า 5,000 บาท	3	27.3
5,001 - 10,000 บาท	5	45.4
10,001 - 15,000 บาท	2	18.2
$\bar{X} = 7,900$ S.D. = 3,754.99 Min = 3,000 Max = 15,000.		

จากตารางที่ 4.1 พบว่า พยาบาลประจำการ มีอายุระหว่าง 31 - 35 ปี มากที่สุด ร้อยละ 45.5 อายุ 20 - 25 ปี น้อยที่สุด ร้อยละ 9.1 อายุต่ำที่สุด 23 ปี อายุสูงสุด 43 ปี อายุเฉลี่ย 32 ปี ส่วนใหญ่ มีสถานภาพสมรส คู่ ร้อยละ 72.7 ภูมิลำเนาเกินครึ่ง อยู่นอกอำเภอวังม่วง ร้อยละ 63.6 ส่วนรายได้ มีเงินเดือนประจำอยู่ระหว่าง 10,001 - 20,000 บาทมากที่สุด ร้อยละ 72.7 โดยมีเงินเดือนเฉลี่ย 14,257.27 บาท เงินเดือนต่ำสุด 8,700 บาท เงินเดือนสูงสุด 24,300 บาท ส่วนมากมีงานพิเศษ นอกเหนือจากงานประจำ ร้อยละ 90.9 และมีรายได้จากงานพิเศษ อยู่ระหว่าง 5,001 - 10,000 บาท มากที่สุด ร้อยละ 45.4 โดยมีรายได้พิเศษ เฉลี่ย 7,900 บาท รายได้พิเศษต่ำสุด 3,000 บาท รายได้พิเศษ สูงสุด 15,000 บาท

ตารางที่ 4.2 ประสบการณ์การทำงาน จำแนกตาม อายุราชการ อายุการดำรงตำแหน่งพยาบาล
วิชาชีพและระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลประจำการ งานผู้ป่วยใน
โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน N = 11	ร้อยละ
อายุราชการ		
ต่ำกว่า 5 ปี	1	9.1
5 - 10 ปี	5	45.5
สูงกว่า 10 ปี	5	45.5
$\bar{X} = 10$ S.D. = 5.15 Min = 3 Max = 21		
อายุการดำรงตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ		
ต่ำกว่า 5 ปี	3	27.3
5 - 10 ปี	7	63.6
สูงกว่า 10 ปี	1	9.1
$\bar{X} = 6$ S.D. = 4.06 Min = 2 Max = 16		
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่ง พยาบาลประจำการ งานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม		
ต่ำกว่า 5 ปี	5	45.5
5 - 10 ปี	6	54.5
สูงกว่า 10 ปี	0	0
$\bar{X} = 4$ S.D. = 1.92 Min = 1 Max = 7		

จากตารางที่ 4.2 พบว่า พยาบาลประจำการ งานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม มีอายุราชการ ระหว่าง 5 - 10 ปี และสูงกว่า 10 ปี เท่ากัน คือ ร้อยละ 45.5 อายุราชการเฉลี่ย 10.18 ปี ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ ระหว่าง 5 - 10 ปี ร้อยละ 63.6 อายุการดำรงตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ เฉลี่ย 6.45 ปี เกินครึ่งมีระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่ง พยาบาลประจำการ งานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม ระหว่าง 5 - 10 ปี คือร้อยละ 54.5 เฉลี่ย

ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ 4.09 ปี ผู้ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ น้อยที่สุดมีระยะเวลา 1 ปี ส่วนผู้ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ นานที่สุดเป็นเวลา 7 ปี

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาสถานการณ์และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสวรรค์ จังหวัดสระบุรี

2.1 การศึกษาสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสวรรค์

ผู้วิจัยศึกษาโดย 1) ทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ นโยบาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก การสนทนากลุ่ม การสังเกต และ 2) จากการประเมินแรงจูงใจและการประเมินสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยใช้แบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น ดังต่อไปนี้

2.1.1 จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการสังเกต ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสวรรค์ สามารถจัดกลุ่มได้ดังนี้

1) ปัจจัยด้านการให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติงาน
พยาบาลประจำการต้องการมีโอกาสในการปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง และตามสิทธิที่ตนเองควรมีหรือควรได้รับ ได้แก่

(1) โอกาสในการแสดงความคิดเห็น

พยาบาลประจำการต้องการแสดงความคิดเห็น ทุกเรื่องที่ตนเองมีส่วนเกี่ยวข้องด้วย เช่น ในเรื่องการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ การแก้ไขปัญหาต่างๆ

ดังตัวอย่างข้อมูลต่อไปนี้

“...ต้องเปิดโอกาสให้เขาแสดงความคิดเห็น สมัยนี้ชี้นิ้วไม่ได้ ถ้าเขาไม่เห็นประโยชน์เขา ไม่ทำงานก็ไม่เกิด ไม่ได้ตามเป้าเราก็แย่...”

(หัวหน้างาน)

“ที่นี้ตีไม้ปิดกั้น ให้องค์ได้แสดงความคิดเห็น ให้แสดงฝีมือเต็มที่...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“ที่นี่ให้โอกาสเยอะ...ต่างกับที่เดิมคือ ที่เดิมต้องทำอะไรอย่างเดียวไม่มีโอกาสว่าเราคิด
อย่างนี้นะ อย่างนั้นนะ...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

(2) โอกาสในการเลือกทำงานหรือเลือกแผนก

พยาบาลประจำการต้องการทำงานที่ตนเองชอบและมีความสุข
เพื่อจะได้ปฏิบัติงานได้ดี และมีความสุขกับการปฏิบัติงาน
ดังตัวอย่างข้อมูลต่อไปนี้

“จริงๆแล้วชอบห้องคลอด ตอนที่ฝึกงานชอบงานห้องคลอดมากกว่าตัวเองทำ
ได้ดี แต่มันมีปัญหาจำนวนคน ที่เขาบอกว่าคนเยอะแล้ว ก็เลยมาอยู่ WARD ก็คิดว่า OK ทำได้ แต่ถ้า
เลือกได้ขอเลือกห้องคลอด...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“เหตุผลที่ย้ายเพราะไม่ชอบการทำงานงานของอนามัย มันต้องออกหมู่บ้าน
ตั้งแต่เป็นนักเรียนแล้ว มันไม่ชอบงานตรงนั้น...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

(3) โอกาสในการลา กิจ ลาป่วย

พยาบาลประจำการต้องการมีโอกาสลาเมื่อมีความจำเป็น เช่น เมื่อ
เจ็บป่วย เมื่อมีธุระสำคัญต่างๆ
ดังตัวอย่างข้อมูลต่อไปนี้

“...อยู่ที่กำหนดทำงานไม่เคยได้พักผ่อน ไม่เคยได้ลา กิจ ลาป่วยก็ยากถ้าไม่ป่วยถึง
ขั้นนอน รพ.ก็ลาไม่ได้ ขึ้นเวรตลอดเหนื่อยมาก...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...ถึงป่วยก็ต้องทนขึ้นเวร ถ้าไม่หนักหนาสาหัสก็ไม่กล้าลา กลัวคนที่อยู่แทนเรา
จะลำบาก ลูกป่วยก็ลาไม่ได้ คนขึ้นเวร 8 จะลำบากมาก ในจุดนี้”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

2) ปัจจัยด้านทีมงาน

พยาบาลประจำการต้องการทีมงานที่ดี มีประสิทธิภาพ ได้แก่

(1) จำนวนผู้ปฏิบัติงานเพียงพอ

พยาบาลประจำการต้องการทีมการปฏิบัติงานที่เพียงพอกับจำนวนปริมาณงานเพื่อคุณภาพของงานและคุณภาพของบุคลากร

ดังตัวอย่างข้อมูลต่อไปนี้

“ถ้าคนไข้มาก เหนื่อยมาก ก็ไม่ไหว มันล้า คิดอะไรไม่ค่อยออก อยากรพักอย่างเดียว”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...บางครั้งเจ้าหน้าที่ไม่พอ บางทีไปอบรม ไปประชุม ในช่วงเวลาที่มีคนไข้เข้ามา Admit เยอะๆ บางอย่างมันไม่ค่อยทัน ก็จะมี Loss ไปบ้าง...บางครั้ง 3 คนก็ต้องอยู่ บางครั้งคนที่มาต่อเวรก็ต้องมาช่วยเคลียร์ด้วย ซึ่งไม่ได้ทำงานของตนเองที่ต้องมารับเวรต่อไป”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

(2) ทีมงานมีความสามัคคี

พยาบาลประจำการต้องการทีมการปฏิบัติงานที่มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน รับผิดชอบช่วยเหลือแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

ดังตัวอย่างข้อมูลต่อไปนี้

“ถ้ามาที่นี่ก็คือได้ร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานที่ทำงานด้วยกันแล้วสบายใจ แล้วก็เพื่อนร่วมงานที่เข้าอกเข้าใจกัน ที่ช่วยเหลือมีน้ำใจต่อกัน ไม่แปลกแยก...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...ก็อยากให้เพื่อนร่วมงานนี้เป็นกันเอง คือให้การตอบรับ ให้เป็นกันเอง เพราะเราไม่รู้จัก ไม่มีญาติพี่น้องที่นี่เลย ต้องอาศัยเพื่อนร่วมงานเป็นเพื่อน...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...การทำงานร่วมกันไม่ค่อยมีเท่าไร...ไม่มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานใน ส่วนของคนอื่น...อยากให้มีความช่วยเหลือกัน...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...คือสำคัญมาก ถ้าเพื่อนร่วมงานไม่สามัคคีกัน ไม่ช่วยเหลือกัน ไม่จริงใจให้กัน... สำคัญที่สุดคือเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากเราต้อง *contact* กับเขาอยู่ตลอดเวลา...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

3) ปัจจัยด้านผู้บริหาร

พยาบาลประจำการต้องการผู้บริหารที่ดี มีความสามารถและเป็น ตัวอย่างแก่บุคลากรอื่นในหน่วยงานได้ ดังนี้

(1) มีความยุติธรรม

พยาบาลประจำการต้องการหัวหน้างานที่มีความเป็นกลาง ปฏิบัติ กับทุกคนด้วยความยุติธรรม

ดังตัวอย่างข้อมูลต่อไปนี้

“...ที่หัวหน้าจะไม่ฟังความข้างเดียว ก็จะถามเราก่อนว่ารายละเอียดมันเป็น อย่างไร คือจะได้รู้ว่าเราผิดตรงไหน เขาผิดตรงไหน...คือที่เขาเปิดโอกาสให้เราแสดง ให้เราคุยเรื่อง ปัญหาต่างๆ”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

(2) เอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา

พยาบาลประจำการต้องการหัวหน้างานที่เป็นกันเอง มีความห่วงใย ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความช่วยเหลือได้เมื่อเกิดปัญหา

ดังตัวอย่างข้อมูลต่อไปนี้

“...คือเอาใจใส่ ดูแลงานของทุกคน...เวลาสั่งงานก็คือคุยแบบเป็นกันเอง ไม่ใช่ สั่งแบบเจ้านาย...อยากให้มีความเป็นกันเองมากที่สุด แต่ก็ไม่ให้อ่อนมาก เด็ดขาดก็จะไม่ให้ความเกรงใจ”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

(3) มีความรู้ความสามารถ

พยาบาลประจำการต้องการหัวหน้างานที่มีความรู้ มีความสามารถ มีทักษะในด้านการบริหาร และมีประสบการณ์ สามารถสอนหรือแนะนำหรือนิเทศงานได้
 ดังตัวอย่างข้อมูลต่อไปนี้

“...ก็สนับสนุนให้ความรู้เยอะ ...จะแนะนำเรื่องประสบการณ์ ที่เขามีประสบการณ์ ในการดูแลคนไข้เยอะ พุดคุยให้ฟังว่าคนไข้ประเภทนี้ต้องดูอย่างนั้น อย่างนี้...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...หัวหน้าในฝันคือคนที่มีความเข้าใจลูกน้อง คมลูกน้องได้ ให้โอกาสแสดง ความสามารถ สอนได้ ไม่เอาแต่ความดีเข้าตัวเอง ปิดความผิดให้ลูกน้อง...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

(4) มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม

พยาบาลประจำการต้องการระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่
 ชัดเจนครอบคลุม เป็นธรรม
 ดังตัวอย่างข้อมูลต่อไปนี้

“...เคยเข้าพิจารณาด้วยกับที่เขาครั้งหนึ่งก็คิดว่ายุติธรรมดี เพราะที่เขาใช้ระบบที่ แบบเอาเปอร์เซ็นต์เยอะๆ แล้วมาถือว่าสมควรหรือเปล่า... จากความประพฤติดังๆ แล้วถ้าเคยได้ซ้ำๆ แต่ว่ามีคนที่ดีกว่า ได้มากกว่า เขาจะตัดคนที่ได้ซ้ำๆ ออก...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...ที่โน่นน้องในWARD จะไม่มีโอกาสรับรู้ จะประชุมกันเงียบๆ แต่ที่นี่จะมีการ ประเมินตนเอง เพื่อนร่วมงานประเมินกัน หัวหน้าประเมิน เราจะได้รู้ว่าความบกพร่องของเรา ตรงไหน...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

(5) จัดตารางการปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีความยืดหยุ่น

พยาบาลประจำการต้องการตารางปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับบริบท
 ของหน่วยงาน เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงาน มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์

ดังตัวอย่างข้อมูลต่อไปนี้

“...บางครั้งตนเองขึ้นเวรน่าจะมีการอะลุ่มอล่วยอีกนิดนึง เช่นตึกต่อบ่ายแล้วหาคนไม่ได้จริงๆ น่าจะให้อุ่น...บางที่มันFixเกินไป ทำให้เกิดการลามมากขึ้น”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...ถือว่าดีแล้ว อ่อนกว่าที่อื่นเยอะ เท่าที่เปรียบเทียบกับที่เคยอยู่มาก ที่โน้นที่เคยอยู่เวร 8 เทียบกับที่นี่อ่อนกว่าที่อื่นเยอะมาก เวิร์มไม่ถึงมาก....”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

4) ปัจจัยด้านการสื่อสาร

พยาบาลประจำการต้องการการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการรับรู้หรือส่งต่อข้อมูล ที่ถูกต้อง รวดเร็ว

ดังตัวอย่างข้อมูลต่อไปนี้

“...ถ้าเราไม่ทราบหรือรู้ผิดๆก็จะทำให้เกิดความเข้าใจผิดหรือปฏิบัติผิดๆได้...เรามักมีปัญหาเกี่ยวกับวิชาชีพอื่นๆ ในเรื่องการสื่อสาร โดยเฉพาะกับแพทย์ อาจทำให้เกิดความขัดแย้งหรือปฏิบัติตามคำสั่งที่ผิดได้...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“..ปัญหาเรื่องความคลาดเคลื่อนทางยา มักเกิดจากการสื่อสาร.....”

(หัวหน้างาน)

5) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

พยาบาลประจำการต้องการอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ดี มีความสะดวกสบาย บรรยากาศน่าอยู่ นำทำงาน ได้แก่

(1) มีวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอ มีประสิทธิภาพ

พยาบาลประจำการต้องการวัสดุ อุปกรณ์ที่ เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพ เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

ดังตัวอย่างข้อมูลต่อไปนี้

“...ถ้าเครื่องมือ อุปกรณ์เพียงพอจะทำให้ทำงานสะดวกและรวดเร็วขึ้น ถ้าเครื่องมือขาดหรือไม่พร้อม จะทำให้หงุดหงิด ไม่อยากทำงาน...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

(2) มีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่นนอกวิชาชีพ

พยาบาลประจำการต้องการมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อบรรยากาศที่ดี ในการปฏิบัติงาน

ดังตัวอย่างข้อมูลต่อไปนี้

“...แต่กับคนไข้ก็มีบ้าง เขาก็ชอบต่อว่าเรา อย่างเช่น เราถามคนไข้ คนไข้บอกเราว่าอย่างนี้ แต่บอกหมออีกอย่างหนึ่ง หมอชอบมาว่า เหมือนต่อว่า...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...จะหนักใจเรื่องการรายงานแพทย์ บางครั้งรายงานยาก บางครั้งอยู่เวรแล้วไม่อยู่ในพื้นที่ แต่ผู้ป่วยรอไม่ได้ เราต้องตัดสินใจให้การรักษาไปก่อน บางครั้งผู้ป่วยหรือญาติไม่พอใจที่หมอไม่มาสักที...มันเป็นเรื่องที่น่าลำบากใจสำหรับพยาบาลที่อยู่เวรนอกเวลา”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

2.1.1 จากการประเมินแรงจูงใจและการประเมินสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยให้พยาบาลประจำการตอบแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อประเมินแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานก่อนเริ่มโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจ ผลการประเมินดังรายละเอียด ต่อไปนี้

1) ผลการประเมินแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษานำเสนอโดยใช้ตารางประกอบการบรรยาย จำแนกรายปัจจัยและในภาพรวม รายละเอียดดังตารางที่ 4.3-4.4

ตารางที่ 4.3 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในภาพรวมและรายปัจจัย โดยแยกระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	จำนวน (คน)	คิดเป็นร้อยละ
1. ปัจจัยด้านการให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติงาน		
มาก	7	63.6
ปานกลาง	4	36.4
น้อย	0	0
รวม	11	100
$\bar{X} = 31.45$ S.D. = 2.80		
2. ปัจจัยด้านการมีคณะทำงานที่มีประสิทธิภาพและจำนวนเพียงพอ		
มาก	8	72.7
ปานกลาง	3	27.3
น้อย	0	0
รวม	11	100
$\bar{X} = 34.73$ S.D. = 2.24		
3. ปัจจัยด้านการมีผู้บริหารทางการพยาบาลที่ดี		
มาก	4	36.4
ปานกลาง	7	63.6
น้อย	0	0
รวม	11	100
$\bar{X} = 28.91$ S.D. = 3.14		
4. ปัจจัยด้านการมีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ		
มาก	4	36.4
ปานกลาง	7	63.6
น้อย	0	0
รวม	11	100
$\bar{X} = 13.72$ S.D. = 2.45		

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โดยรวม		
มาก	5	45.5
ปานกลาง	6	54.5
น้อย	0	0
รวม	11	100
$\bar{X} = 108.82 \quad S.D. = 9.48$		

จากตารางที่ 4.3 พบว่าพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังมัจฉาสัตถกรรม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 108.82 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 9.48 เมื่อจำแนกรายปัจจัย พบว่ามีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 2 ปัจจัย คือปัจจัยด้านการให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติงานและปัจจัยด้านการมีคณาทำงานที่มีประสิทธิภาพและจำนวนเพียงพอ ส่วนปัจจัยด้านการมีผู้บริหารทางการพยาบาลที่ดี และ ปัจจัยด้านการมีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับ ปานกลาง

ตารางที่ 4.4 ร้อยละของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยแยกรายปัจจัยและรายชื่อ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ร้อยละ
ปัจจัยด้านการให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติงาน	
1. มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน	74.55
2. มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน	76.36
3. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	83.64
4. มีส่วนร่วมในการประเมินผล	65.45
5. มีโอกาสประชุม อบรม หรือพัฒนาความรู้	74.55
6. ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ	87.27
7. มีอิสระในการตัดสินใจในการทำงาน	81.82
8. ไม่สามารถลาจิจ ลาป่วย ลาพักผ่อน เมื่อมีเหตุจำเป็น	85.45
รวม	78.64

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ร้อยละ
ปัจจัยด้านการมีคณะทำงานที่มีประสิทธิภาพและจำนวนเพียงพอ	
9. จัดจำนวนเจ้าหน้าที่ เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน	63.64
10. มอบหมายงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	81.82
11. มีความสามัคคี รักใคร่กันดีภายในหน่วยงาน	74.55
12. มีสัมพันธภาพที่ดีกับหัวหน้างาน	87.27
13. มีสัมพันธภาพที่ดีกับทีมการพยาบาลในหน่วยงาน	78.18
14. มีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรอื่นๆ	83.64
15. มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ป่วยและญาติ	78.18
16. ผู้รับบริการในหน่วยงานมีความพึงพอใจต่อบริการพยาบาล	72.73
17. หน่วยงานมีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	74.55
รวม	77.17
ปัจจัยด้านการมีผู้บริหารทางการพยาบาลที่ดี	
18. หัวหน้างานเป็นแบบอย่างที่ดี	87.27
19. การประเมินผลงานด้วยความยุติธรรม	69.09
20. หน่วยงานสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งได้	89.09
21. ตารางการปฏิบัติงานขาดความยืดหยุ่น	63.64
22. จัดตารางการปฏิบัติงานมีเวลาสำหรับการพักผ่อนพอเหมาะ	63.64
23. จัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอและเหมาะสม	69.09
24. มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอในการปฏิบัติงาน	65.45
25. สถานที่ปฏิบัติงานมีความปลอดภัย	70.91
รวม	72.27

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ร้อยละ
ปัจจัยด้านการมีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	
26. ช่องทางการสื่อสารมีน้อยและไม่สะดวก	63.64
27. ทราบกฎเกณฑ์/ข้อกำหนดในการพิจารณาความดี ความชอบ	63.64
28. ทราบเป้าหมายและนโยบายของหน่วยงาน	70.91
29. ทราบตัวชี้วัดและความเสี่ยงที่สำคัญของหน่วยงาน	76.36
รวม	72.27
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม	75.04

จากตารางที่ 4.4 พบว่าพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานภาพรวมร้อยละ 75.04 เมื่อแยกรายปัจจัยและรายข้อ สรุปได้ดังนี้

(1) ปัจจัยด้านการให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติงาน พบว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 78.64 เมื่อแยกรายข้อพบว่าข้อที่มีแรงจูงใจต่ำ คือข้อที่ 4 เรื่องมีส่วนร่วมในการประเมินผล การปฏิบัติงานของหน่วยงาน ร้อยละ 65.45

(2) ปัจจัยด้านการมีคณาจารย์ที่มีประสิทธิภาพและจำนวนเพียงพอ พบว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 77.17 เมื่อแยกรายข้อพบว่าข้อที่มีแรงจูงใจต่ำ คือข้อที่ 9 เรื่องการจัดจำนวนเจ้าหน้าที่ เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน ร้อยละ 63.64

(3) ปัจจัยด้านการมีผู้บริหารทางการแพทย์ที่ตีพบว่ามีความมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 72.27 เมื่อแยกรายข้อพบว่าข้อที่มีแรงจูงใจต่ำ คือข้อที่ 21 เรื่องตารางการปฏิบัติงานขาดความยืดหยุ่น ร้อยละ 63.64 ข้อที่ 22 เรื่องการจัดเวลาตามตารางการปฏิบัติงานทำให้มีเวลาสำหรับการพักผ่อนได้พอเหมาะ ร้อยละ 63.64 ข้อที่ 24 เรื่องหน่วยงานมีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 65.45 ข้อที่ 19 เรื่องการประเมินผลงานด้วยความยุติธรรม ร้อยละ 69.09 ข้อที่ 23 เรื่องการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอและเหมาะสม ร้อยละ 69.09 ตามลำดับ

(4) ปัจจัยด้านการมีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพพบว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 68.64 เมื่อแยกรายข้อพบว่าข้อที่มีแรงจูงใจต่ำ คือข้อที่ 26 เรื่องช่องทางการสื่อสารในหน่วยงานมีน้อยและไม่สะดวกในการติดต่อประสานงาน ร้อยละ 63.64 ข้อที่ 27 เรื่องทราบกฎเกณฑ์/ข้อกำหนด ในการพิจารณาความดี ความชอบของหน่วยงาน ร้อยละ 63.64

2) ผลการประเมินสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษานำเสนอโดยใช้ตารางประกอบการบรรยายการประเมินสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายชื่อ รายละเอียดดังตารางที่ 4.5-4.6

ตารางที่ 4.5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในภาพรวมโดยแยกระดับการรับรู้สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

เรื่อง ที่ประเมิน	จำนวน (คน)	คิดเป็นร้อยละ
สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน		
มาก	6	54.5
ปานกลาง	5	45.5
น้อย	0	0
รวม	11	100
$\bar{X} = 35.64$ S.D. = 4.63		

จากตารางที่ 4.5 พบว่าพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม มีผลการประเมินสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 35.64 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 4.63

ตารางที่ 4.6 ร้อยละของผลการประเมินสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยแยกรายชื่อ

ผลการประเมินสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	ร้อยละ
1. งานที่ปฏิบัติเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ	80.00
2. งานที่ท่านปฏิบัติช่วยให้มีความมั่นใจใน ตัวเองมากขึ้น	78.18
3. รู้สึกเครียดหรือกระวนกระวายเมื่อปฏิบัติงานอยู่ที่หน่วยงาน	76.36
4. รู้สึกหนักใจเมื่อต้องไปปฏิบัติงานที่หน่วยงาน	83.64
5. ได้รับการช่วยเหลือเมื่อเผชิญกับปัญหาที่เกิดจากการรักษาพยาบาล	83.64
6. ได้ใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีอยู่ในการทำงาน	80.00

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ผลการประเมินสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	ร้อยละ
7. การรักษาพยาบาลเกิดความยุ่งยากเนื่องจากความขัดแย้งระหว่างทีมที่ดูแลผู้ป่วย	67.27
8. รู้สึกลำบากใจเมื่อต้องทำงานที่นอกเหนือขอบเขตของวิชาชีพ	40.00
9. ภาระงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสม	74.55
10. การมีหลายบทบาทหน้าที่ในเวลาเดียวกันก่อให้เกิดความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน	49.09
การประเมินสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานโดยรวม	71.27

จากตารางที่ 4.4 พบว่าพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม มีผลการประเมินสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ภาพรวมร้อยละ 71.27 เมื่อแยกรายชื่อ พบว่าข้อที่มีผลการประเมินต่ำ คือข้อที่ 8 เรื่องรู้สึกลำบากใจเมื่อต้องทำงานที่นอกเหนือขอบเขตของวิชาชีพ ร้อยละ 40 ข้อที่ 10 เรื่องการมีหลายบทบาทหน้าที่ในเวลาเดียวกันก่อให้เกิดความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 49.09 ข้อที่ 7 เรื่อง การรักษาพยาบาลเกิดความยุ่งยากเนื่องจากความขัดแย้งระหว่างทีมที่ดูแลผู้ป่วย ร้อยละ 67.27

2.1 ผลการศึกษาวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม จังหวัดสระบุรี

จากการทบทวนวรรณกรรม การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม การสังเกต การประเมินแรงจูงใจและการประเมินสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน กลุ่มผู้ร่วมวิจัย ได้มีข้อตกลงร่วมกันในการคัดเลือกประเด็นปัญหาคือ คัดเลือกจากแบบสอบถามที่มีข้อคะแนนการประเมินน้อยกว่าร้อยละ 70 และเป็นเรื่องที่มีข้อมูลสนับสนุนจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งสามารถสรุปวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม ได้ดังนี้

2.1.1 การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

พยาบาลประจำการต้องการให้พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

1) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากได้คะแนนการประเมินน้อยคือ ได้ ร้อยละ 65.45 และจากตัวอย่างความคิดเห็นต่อไปนี้

“...บางปีได้ประเมินบางปีก็ไม่ได้ประเมินอยากให้ประเมินแบบ360องศาทุกครั้ง
พิจารณาสองชั้น ชั้นครึ่ง มันน่าจะยุติธรรมดี...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...ได้ประเมินหัวหน้าบ้างก็ดี ยังไม่เคย น่าจะทำ...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

2) การประเมินผลงานด้วยความยุติธรรม เนื่องจากได้คะแนนการประเมิน
น้อยคือได้ ร้อยละ 69.09 และจากตัวอย่างความคิดเห็นต่อไปนี้

“...ไม่รู้ ไม่ทราบ เกณฑ์การพิจารณา เห็นคนที่ได้บางทีคิดว่าไม่น่าจะได้ มีคนที่ทำ
ดีกว่าตั้งเยอะ... ไม่แน่ใจว่ายุติธรรมหรือเปล่า...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

3) การทราบกฎเกณฑ์/ข้อกำหนดในการพิจารณาความดี ความชอบ
เนื่องจากได้คะแนนการประเมินน้อยคือได้ ร้อยละ 63.64 และจากตัวอย่างความคิดเห็นต่อไปนี้

“...ไม่รู้ ไม่ทราบ เกณฑ์การพิจารณา เห็นคนที่ได้บางทีคิดว่าไม่น่าจะได้ มีคนที่ทำ
ดีกว่าตั้งเยอะ... ไม่แน่ใจว่ายุติธรรมหรือเปล่า...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

2.1.2 การพัฒนาเรื่องการจัดอัตราค่าจ้าง

พยาบาลประจำการต้องการให้พัฒนาเรื่องการจัดอัตราค่าจ้าง ดังนี้

1) การจัดจำนวนเจ้าหน้าที่ ที่เพียงพอเหมาะสมกับปริมาณงานและภาระ
งานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสม เนื่องจากได้คะแนนการประเมินน้อยคือได้ ร้อยละ
63.64 และจากตัวอย่างความคิดเห็นต่อไปนี้

“...บางครั้งเจ้าหน้าที่พอ บางครั้งเจ้าหน้าที่ไม่พอ ...เรียกก็ไม่มา โดยเฉพาะนอก
เวลาลำบากมาก ...ไม่รู้จะทำอย่างไร...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

2) การจัดการตารางปฏิบัติงาน ที่ขาดความยืดหยุ่นและการจัดการตารางปฏิบัติงานที่มีเวลาสำหรับการพักผ่อนพอเหมาะ เนื่องจากได้คะแนนการประเมินน้อยคือได้ ร้อยละ 63.64 และจากตัวอย่างความคิดเห็นต่อไปนี้

“เอาเรื่องตารางเวลานี้แหละ เพราะมีผลต่อพวกเราทุกคน ถ้าพัฒนาได้น่าจะทำให้ทุกอย่างดีขึ้น...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

2.1.3 การพัฒนาเรื่องอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

พยาบาลประจำการต้องการให้พัฒนาเรื่องอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกและสวัสดิการ ดังนี้

1) จัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก เพียงพอและเหมาะสม เนื่องจากได้คะแนนการประเมินน้อยคือได้ ร้อยละ 69.09 และจากตัวอย่างความคิดเห็นต่อไปนี้

“...ช่วงนี้งานเอกสารเยอะมาก ถ้าทำได้ภายในหน่วยงานก็จะดี จะ ได้ช่วยดูแลคนไข้ไปด้วย หรือถ้ายุ่งจะช่วยให้คนที่ ไม่ต้องเสียเวลาตาม เวิร์บ่ายคึกก็จะ ได้ทำได้...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

2) มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอใน การปฏิบัติงานเนื่องจากได้คะแนนการประเมินน้อยคือได้ ร้อยละ 65.45 และจากตัวอย่างความคิดเห็นต่อไปนี้

“...ถ้าเครื่องมือ อุปกรณ์เพียงพอจะทำให้ทำงานสะดวกและรวดเร็วขึ้น ถ้าเครื่องมือขาดหรือไม่พร้อม จะทำให้หงุดหงิด ไม่อยากทำงาน...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

2.1.4 การพัฒนาการสื่อสาร

พยาบาลประจำการต้องการให้พัฒนาช่องทางการสื่อสารที่มีน้อยและไม่สะดวกเนื่องจากได้คะแนนการประเมินน้อยคือได้ ร้อยละ 63.64 และยังเป็นสาเหตุของการเกิดความขัดแย้งในทีมสหวิชาชีพที่ได้คะแนนการประเมินน้อย คือได้ร้อยละ 67.27 ดังตัวอย่างความคิดเห็นต่อไปนี้

“...การทราบข้อมูลที่รวดเร็วและการสนองตอบ แก่ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว มักจะทำให้
น้องชอบ และเกิดความเชื่อมั่น ในการบริหารงานของเรา”

(หัวหน้างาน)

“...ถ้าเราไม่ทราบหรือรู้ผิดๆก็จะทำให้เกิดความเข้าใจผิดหรือปฏิบัติผิดๆได้...เรามักมี
ปัญหากับวิชาชีพอื่นๆในเรื่องการสื่อสาร โดยเฉพาะกับแพทย์ อาจทำให้เกิดความขัดแย้งหรือปฏิบัติ
ตามคำสั่งที่ผิดได้...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

2.1.5 การพัฒนาเรื่องการปฏิบัติงานนอกเหนือจากงานประจำ

พยาบาลประจำการต้องการให้พัฒนาเรื่องการปฏิบัติงานนอกเหนือจากงาน
ประจำ ดังนี้

1) การปฏิบัติงานที่นอกเหนือขอบเขตของวิชาชีพ เนื่องจากได้คะแนนการ
ประเมินน้อยคือ ได้ ร้อยละ 40.00 และจากตัวอย่างความคิดเห็นต่อไปนี้

“...หนักใจเรื่องการทำงานหน้าที่วิชาชีพอื่น โดยเฉพาะนอกเวลาราชการ ต้องทำหน้าที่
แทนแพทย์ แต่ก็ต้องทำ ไม่ทำไม่ได้...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

2) การมีหลายบทบาทหน้าที่ในเวลาเดียวกัน ที่ก่อให้เกิดความยุ่งยากในการ
ปฏิบัติงาน เนื่องจากได้คะแนนการประเมินน้อยคือได้ ร้อยละ 49.09 และจากตัวอย่างความคิดเห็น
ต่อไปนี้

“..บางคนมี 3 หรือ 4 หน้าที่ โดยเฉพาะคนลอยเข้า จะมีหลายบทบาทหน้าที่เนื่องจาก
ตามตัวง่าย เวลาเรียกประชุม...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

สรุปวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม เพื่อนำไปพิจารณาหาประเด็นในการพัฒนาต่อไป มีดังนี้

- 1) การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลงานด้วยความยุติธรรม และการทราบกฎเกณฑ์/ข้อกำหนดในการพิจารณาความดี ความชอบ
- 2) การพัฒนาเรื่องการจัดอัตราค่าจ้าง ได้แก่ การจัดจำนวนเจ้าหน้าที่ และการจัดตารางการปฏิบัติงาน
- 3) การพัฒนาเรื่องอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่ การจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอและเหมาะสม และการมีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอในการปฏิบัติงาน
- 4) การพัฒนาการสื่อสาร ได้แก่ ช่องทางการสื่อสารและประสิทธิภาพการสื่อสาร
- 5) การพัฒนาเรื่องการปฏิบัติงานนอกเหนือจากงานประจำ ได้แก่ การปฏิบัติงานที่นอกเหนือขอบเขตของวิชาชีพ และการมีหลายบทบาทหน้าที่ในเวลาเดียวกันที่ก่อให้เกิดความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 ผลการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี

ผู้วิจัยได้พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ มาจัดการสนทนากลุ่ม โดยคณะกรรมการคัดเลือกประเด็นปัญหาซึ่งประกอบด้วยหัวหน้างาน 1 คนและตัวแทนพยาบาลประจำการจำนวน 5 คน เพื่อวางแผนและดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งกลุ่มประชากรเป้าหมาย ประกอบด้วย พยาบาลหัวหน้างานแผนกผู้ป่วยใน จำนวน 1 คน และพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน รวมทั้งหมด 12 คน โดยมีผลการดำเนินงาน ดังนี้

3.1 ผลการดำเนินการสนทนากลุ่ม พบว่าสมาชิกต้องการให้พัฒนา โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ ในเรื่องที่ผลการประเมินมีค่าคะแนน

ต่ำ มีผลกระทบต่อพยาบาลประจำการทุกคน และเป็นเรื่องที่พัฒนาได้ไม่ยากเห็นผลได้ภายใน 3 เดือน ได้แก่

3.1.1 **เรื่องอัตรากำลังและตารางการปฏิบัติงาน** เนื่องจาก มีผลต่อการดำเนินชีวิตของพยาบาลประจำการ มากที่สุด และจากการประเมินผลแรงจูงใจ พบว่ามีค่าคะแนนน้อยไม่ถึงร้อยละ 70 ได้แก่ เรื่องการจัดจำนวนเจ้าหน้าที่ เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน เรื่องตารางการปฏิบัติงานขาดความยืดหยุ่น เรื่องการจัดเวลาการทำงานตามตารางการปฏิบัติงานทำให้มีเวลาสำหรับการพักผ่อนได้พอเหมาะ และจากการแสดงความคิดเห็นของสมาชิก เช่น

“ ตารางเวรเป็นตารางชีวิตของพยาบาลเวร 8 เราต้องพักติดตัวตลอดเวลา ถ้าใครจะชวนไปไหนหรือนัดหมายอะไรจะต้องดูตารางเวรก่อน...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“เอาเรื่องตารางเวรนี้แหละ เพราะมีผลต่อพวกเราทุกคน ถ้าพัฒนาได้น่าจะทำให้ทุกอย่างดีขึ้น...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

3.1.2 **เรื่องสวัสดิการและวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน** เนื่องจากเป็นขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน สามารถพัฒนาได้ไม่ยากและจากการประเมินผลแรงจูงใจ พบว่ามีค่าคะแนนน้อยไม่ถึงร้อยละ 70 ได้แก่ เรื่องการมีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอในการปฏิบัติงาน เรื่อง การจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆเพียงพอและเหมาะสม และจากการแสดงความคิดเห็นของสมาชิก เช่น

“...ถ้าเครื่องมือ อุปกรณ์เพียงพอจะทำให้ทำงานสะดวกและรวดเร็วขึ้น ถ้าเครื่องมือขาดหรือไม่พร้อม จะทำให้หงุดหงิด ไม่อยากทำงาน...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...ถ้าเป็นเรื่องการเพิ่มขวัญและกำลังใจ เพื่อให้การทำงานมีคุณภาพมากขึ้น ผู้บริหารควรพิจารณาเป็นลำดับต้นๆ...”

(หัวหน้างาน)

3.1.3 เรื่องการสื่อสาร เนื่องจากการพัฒนาองค์กรต้องทำให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง ปฏิบัติงานในแนวทางเดียวกันและจะได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน สามารถพัฒนาได้ไม่ยากและจากการประเมินผลแรงจูงใจ พบว่ามีค่าคะแนนน้อยไม่ถึงร้อยละ 70 ได้แก่ เรื่องช่องทางการสื่อสารในหน่วยงานมีน้อยและไม่สะดวกในการติดต่อประสานงาน เรื่องการทราบกฎเกณฑ์/ข้อกำหนด ในการพิจารณาความดี ความชอบของหน่วยงานและการแสดงความคิดเห็นของสมาชิก เช่น

“... ถ้าเรารู้เราเข้าใจ เราก็คงเต็มใจทำให้ ไม่มีปัญหา...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...ไม่รู้ไม่ทราบ เกณฑ์การพิจารณา เห็นคนที่ได้บางทีคิดว่าไม่น่าจะได้ มีคนที่ทำดีกว่าตั้งเยอะ...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...การสื่อสารสำคัญ เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องรู้ข้อมูลของหน่วยงาน ต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนา ต้องมีช่องทางที่ติดต่อได้สะดวก รวดเร็ว”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

ผลการประชุมกำหนดให้ดำเนินการตามวงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยจัดแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ตามปัญหาที่จะดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงคือ

1) กลุ่มตารางปฏิบัติงาน

เนื่องจากเป็นเรื่องที่มีผลกระทบต่อทุกคนในหน่วยงานและมีผลกระทบต่อระบบการบริหารจัดการทั้งในระดับหน่วยงานและในระดับโรงพยาบาล การจัดกลุ่มในการดำเนินการแก้ไขจึงต้องใช้ประชากรเป้าหมายทั้งหมดคือ พยาบาลหัวหน้างานแผนกผู้ป่วยในจำนวน 1 คน และพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไปจำนวน 11 คน รวมทั้งหมด 12 คน กำหนดประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ทุกวันสิ้นเดือนหลังประชุมกลุ่มการพยาบาล ตั้งแต่ วันที่ 28 กันยายน 2550 ถึง วันที่ 31 มกราคม 2551 รวม 8 ครั้ง

2) กลุ่มสวัสดิการ

ประกอบด้วยประชากรเป้าหมายคือพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไปที่สมัครใจ จำนวน 5 คนกำหนดประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ทุกวันศุกร์ที่ 1 ของเดือนตั้งแต่ วันที่ 5 ตุลาคม 2550 ถึง วันที่ 4 มกราคม 2551 รวม 4 ครั้ง

3) กลุ่มการสื่อสาร

ประกอบด้วยประชากรเป้าหมายคือพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไปที่สมัครใจ จำนวน 4 คนกำหนดประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ทุกวันศุกร์ที่ 2 ของเดือนตั้งแต่ วันที่ 12 ตุลาคม 2550 ถึง วันที่ 11 มกราคม 2551 รวม 4 ครั้ง

3.2 ผลการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม แต่ละกลุ่มได้ดำเนินการตามวงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

สรุปการเปลี่ยนแปลงจากการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสวรรค์ธรรม จังหวัดสระบุรี โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีดังต่อไปนี้

3.2.1 กลุ่มตารางการปฏิบัติงาน สามารถสรุปการเปลี่ยนแปลงดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 สรุปการเปลี่ยนแปลงจากการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสวรรค์ โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ของกลุ่มตารางการปฏิบัติงาน

ประเด็นและเป้าหมายการพัฒนา	ก่อนการพัฒนา	หลังการพัฒนา
1.1 พัฒนาเรื่องอัตรากำลัง ให้เพียงพอและเหมาะสม ดังนี้ 1) มีอัตรากำลังเหมาะสมกับภาระงาน 2) มีอัตรากำลังทดแทนกรณีอัตรา กำลังขาด 3) มีอัตรากำลังสำรองเพียงพอเพื่อกรณีฉุกเฉิน 4) ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดอัตรากำลัง	1) เมื่ออัตรากำลังไม่เพียงพอให้แจ้งหัวหน้าพยาบาลบริหารจัดการทุกครั้ง 2) จัดอัตรากำลังทดแทนได้ในกรณีทราบล่วงหน้าก่อนจัดตารางปฏิบัติงานเท่านั้น 3) ให้มีการช่วยเหลือระหว่างหน่วยงานผู้ป่วยใน ห้องคลอดและอุบัติเหตุ-ฉุกเฉิน เมื่อเกิดปัญหาอัตรากำลังขาดในช่วงเวลาพักเที่ยง 4) ประชุม/อบรม หรือกิจกรรมอื่นๆที่มีผลกระทบต่องานประจำ	มีระเบียบปฏิบัติในการจัดอัตรากำลัง ทั้งในเวลาและนอกเวลาราชการ เพิ่ม คือ 1) มีแนวทางการจัดอัตรากำลังสำรองเพื่อกรณีฉุกเฉิน 2) มีแนวทางการจัดอัตรากำลังทดแทนกรณีทราบล่วงหน้าทุกกรณี 3) มีแนวทางการแก้ไขปัญหาอัตรากำลังขาดในช่วงเวลาพักเที่ยง 4) ปรับเวลาการประชุม/อบรม หรือกิจกรรมอื่นๆให้มีผลกระทบต่องานประจำน้อยที่สุด
1.2 พัฒนาเรื่องตารางการปฏิบัติงานให้ มีความยืดหยุ่นและเหมาะสม ดังนี้ (1) มีตารางปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน (2) ผู้ปฏิบัติงานส่วนมากมีความพึงพอใจในตารางปฏิบัติงานและการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ	เสมอๆ 5) การตัดสินใจเรียกอัตรากำลังเสริมหรือทดแทนเป็นหน้าที่ของหัวหน้าพยาบาลเท่านั้น 1) กำหนดให้จัดเวรติดต่อกันไม่เกิน 7 เหว แต่ในความเป็นจริงบางครั้ง แลกเวรขึ้นติดต่อกัน 11 – 12 เหว 2) ส่วนมากมีวันหยุดครั้งละ 1 เหว 3) หัวหน้างานเป็นผู้จัดตารางปฏิบัติงานซึ่งพยายามให้มีความเท่าเทียมกันทุกคนและใช้เกณฑ์เดียวกันทั้ง โรงพยาบาล	5) มอบอำนาจให้หัวหน้างาน/หัวหน้าเวรสามารถตัดสินใจเรียกอัตรากำลังเสริมหรือทดแทนได้ทันที มีการปรับระเบียบปฏิบัติในเรื่องการจัดตารางปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับหน่วยงาน คือ 1) ให้จัดเวรติดต่อกันไม่เกิน 8 เหว หรือสูงสุดไม่เกิน 9 เหว 2) จัดให้มีระบบการขอเวรวันหยุด 3) ให้ผู้ปฏิบัติงานหมุนเวียนกันจัด

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ประเด็นและเป้าหมาย การพัฒนา	ก่อนการพัฒนา	หลังการพัฒนา
(3) ตารางปฏิบัติงานมีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์	4) ไม่สามารถเบิกเงินเวร บ่ายต่อคึก ได้	ตารางปฏิบัติงานตามความต้องการ ของสมาชิกและคำนึงถึง ประสิทธิภาพของการบริการ
(4) มีระเบียบปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการจัดตารางปฏิบัติงาน	5) พบความเสี่ยงขณะต่อเวร เช่น ผู้ป่วยหยุดหายใจ ,IV หมด เนื่องจากบางครั้งไม่มีพยาบาลดูแล ผู้ป่วยขณะส่งเวร (เวรคึกต่อ โรงงาน)	ประสิทธิภาพของการบริการ - แก้ไขปัญหาการเบิกเงินเวร บ่าย ต่อคึกให้สามารถเบิกเงินได้ - แก้ไขปัญหาความเสี่ยงขณะต่อเวร โดยให้มีพยาบาลดูแลผู้ป่วย ตลอดเวลาขณะส่งเวร
(5) ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดตารางปฏิบัติงาน		

3.2.2 กลุ่มสวัสดิการ สามารถสรุปการเปลี่ยนแปลงดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 สรุปการเปลี่ยนแปลงจากการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ของกลุ่มสวัสดิการ

ประเด็นและเป้าหมาย การพัฒนา	ก่อนการพัฒนา	หลังการพัฒนา
1.1 พัฒนาเรื่องครุภัณฑ์และวัสดุอุปกรณ์ ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ (1) วัสดุทางการแพทย์ที่จำเป็น	- มีเครื่องคำนวณสารน้ำทางหลอดเลือดดำ จำนวน 2 เครื่องซึ่งใช้ทั้ง แผนกรอคลอกและแผนกผู้ป่วยใน ซึ่งไม่เพียงพอโดยเฉพาะในช่วง ไข้เลือดออกกระบาด	- ได้รับเครื่องคำนวณสารน้ำทาง หลอดเลือดดำเพิ่ม จำนวน 2 เครื่อง - ได้รับเครื่องตรวจคลื่นหัวใจไฟฟ้า จำนวน 1 เครื่อง ไว้ประจำที่แผนก ผู้ป่วยใน

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ประเด็นและเป้าหมาย การพัฒนา	ก่อนการพัฒนา	หลังการพัฒนา
(2) วัสดุสำนักงานและ สิ่งอำนวยความสะดวก ต่างๆ ที่เอื้อต่อการ ปฏิบัติงานตามความ เหมาะสม และ ผู้ปฏิบัติงานต้องการ	<ul style="list-style-type: none"> - มีเครื่องตรวจคลื่นหัวใจไฟฟ้า จำนวน 1 เครื่อง ซึ่งใช้ทั้งโรงพยา- บาลและไว้ประจำที่แผนกอุบัติเหตุ- ฉุกเฉิน - ไม่มีที่กั้นกันเด็กตกเตียง (ที่มีอยู่ เด็กสามารถลอดออกได้) - มีแผ่นพับให้ความรู้น้อยมากและ เป็นแผ่นพับที่ได้รับมาไม่ตรงกับ โรคที่มีอยู่ 	<ul style="list-style-type: none"> - ทำที่กั้นกันเด็กตกเตียง (อยู่ ระหว่างดำเนินการ) - มีแผ่นพับให้ความรู้เฉพาะโรคที่ ผู้ป่วยเป็น เพื่อให้ความรู้แก่ผู้ป่วย และญาติ
1.2 พัฒนาเรื่องวัสดุ/ ครุภัณฑ์สำนักงาน ให้ เพียงพอต่อการใช้งาน	<ul style="list-style-type: none"> - มีเครื่องคอมพิวเตอร์ 1 เครื่องไม่มี เครื่องพิมพ์ เอกสาร ต้องไปขอ พิมพ์ที่อื่น - ใช้เคาเตอร์รับ-ส่งเวร และรับคำ สั่งแพทย์ ซึ่งไม่สะดวก 	<ul style="list-style-type: none"> - ได้รับเครื่องคอมพิวเตอร์ และ เครื่องพิมพ์ เอกสารเพิ่ม อย่างละ 1 เครื่อง - ได้รับโต๊ะกลางที่มีลิ้นชัก พร้อม เก้าอี้ที่มีพนักพิง 6 ตัว จำนวน 1 ชุด
1.3 พัฒนาเรื่อง สวัสดิการ โดย จัดเพิ่ม สวัสดิการตามความ ต้องการของสมาชิกและ เหมาะสมกับ สถานการณ์	<ul style="list-style-type: none"> 1) ไม่มีอาหารกลางวันเลี้ยง 2) มีจับฉลากของขวัญในวันปีใหม่ เฉพาะในกลุ่มการ 3) มีกิจกรรมทัศนศึกษา แบบเช้า ไปเย็นกลับ เฉพาะในกลุ่มการ 	<ul style="list-style-type: none"> 1) มีสวัสดิการระดับหน่วยงาน เพิ่ม คือ - มีอาหารกลางวันเลี้ยงทุกเวรเช้า - มีจับฉลากของขวัญในวันปีใหม่

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ประเด็นและเป้าหมาย การพัฒนา	ก่อนการพัฒนา	หลังการพัฒนา
4) มีกิจกรรมศึกษาดูงานเฉพาะใน ระดับโรงพยาบาล และภายใน จังหวัดเท่านั้น 5) ไม่มีแจกชุดพยาบาล 6) ไม่มีกิจกรรมให้ของขวัญวันเกิด เจ้าหน้าที่ทุกคน 7) มีกิจกรรมทัศนศึกษาในระดับ โรงพยาบาลแต่ไม่ได้จัดมา 2 ปีแล้ว	2) มีสวัสดิการระดับกลุ่มการเพิ่ม คือ - มีกิจกรรมทัศนศึกษา (อยู่ ระหว่างจัดหาสถานที่) - มีกิจกรรมศึกษาดูงาน (อยู่ ระหว่างจัดหาสถานที่) - แจกชุดพยาบาลพร้อมอุปกรณ์ คนละ 2 ชุด 3) มีสวัสดิการระดับโรงพยาบาล เพิ่มคือ - มีกิจกรรมให้ของขวัญวันเกิด เจ้าหน้าที่ทุกคน - มีกิจกรรมทัศนศึกษาที่ จังหวัด ภูเก็ตใน เดือน เมษายน 2551 จำนวน 4วัน3 คืน	

3.2.3 กลุ่มการสื่อสาร สามารถสรุปการเปลี่ยนแปลงดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 สรุปการเปลี่ยนแปลงจากการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ของกลุ่มการสื่อสาร

ประเด็นและเป้าหมายการพัฒนา	ก่อนการพัฒนา	หลังการพัฒนา
1.1 พัฒนาช่องทางการสื่อสารให้หลากหลาย โดยเฉพาะช่องทางการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ	มีช่องทางการสื่อสาร ดังนี้ 1) มีการสื่อสารในที่ประชุม ประจำเดือนพยาบาล 2) มีการสื่อสารโดยผ่านทางหัวหน้างาน 3) มีการสื่อสารโดยผ่านหน้าพยาบาลโดยตรง จากทางโทรศัพท์ หรือมาพบโดยตรง	มีช่องทางการสื่อสารเพิ่มขึ้น คือ 1) มีการสื่อสารโดยผ่านแฟ้มตารางปฏิบัติงาน 2) มีการสื่อสารโดยผู้บริหารเดินสำรวจปัญหาทุกวัน 3) มีการสื่อสารผ่านกล่องแสดงความคิดเห็น มีการกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน เช่น หัวหน้างานหรือหัวหน้าพยาบาลมีหน้าที่รับข่าวสารตลอด 24 ชั่วโมง
1.2 เพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสาร คือ 1) มีการตรวจสอบการรับรู้ข่าวสาร 2) มีการรับรู้และแก้ไขปัญหาโดยเร็วทันเหตุการณ์	-ไม่มีการตรวจสอบการรับรู้ข่าวสาร - มีการตรวจสอบข่าวสารทุกสัปดาห์ และแก้ไขปัญหาตามความเร่งด่วน	- มีการตรวจสอบการรับรู้ข่าวสารโดยทีมคุณภาพ ทีมบริหารความเสี่ยง ทีมควบคุมและป้องกันการติดเชื้อฯ - หัวหน้าพยาบาลมีการตรวจสอบข่าวสารทุกวันและแก้ไขปัญหาให้เร็วที่สุด

**สรุป การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาล
ประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จ.สระบุรี ประกอบด้วย**

1) จัดอัตรากำลังให้เพียงพอและเหมาะสม ได้แก่ จัดอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภาระงาน จัดอัตรากำลังทดแทนกรณีอัตรากำลังขาด จัดอัตรากำลังสำรองให้เพียงพอเพื่อกรณีฉุกเฉิน และ ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดอัตรากำลัง

2) จัดตารางปฏิบัติงาน ให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสม คือ จัดตารางปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ควรมีระเบียบปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการจัดตารางปฏิบัติงาน และ ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดตารางปฏิบัติงาน

3) จัดครุภัณฑ์ วัสดุอุปกรณ์ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ให้เพียงพอและเหมาะสม ได้แก่ วัสดุทางการแพทย์ที่จำเป็น วัสดุสำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ตามความเหมาะสมและผู้ปฏิบัติงานต้องการ

4) จัดสวัสดิการอื่นๆ เพื่อ เป็นขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ตามความเหมาะสม เช่น อาหาร /เครื่องแต่งกาย กิจกรรม/สถานที่/อุปกรณ์ ส่งเสริมสุขภาพ กิจกรรมคลายเครียดหรือเพิ่มความสามัคคีตามความจำเป็น และให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการจัดสวัสดิการต่างๆ

5) การมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย โดยเฉพาะช่องทางการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ เช่น การสื่อสารโดยผ่านแฟ้มตารางปฏิบัติงาน การสื่อสารโดยผู้บริหารเดินสำรวจปัญหาทุกวัน การกำหนดหน้าที่รับการสื่อสารให้ชัดเจน เช่น หัวหน้างานหรือหัวหน้าพยาบาลมีหน้าที่รับข่าวสารตลอด 24 ชั่วโมง

6) การเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสาร เช่น การตรวจสอบการรับรู้ข่าวสาร การรับรู้ และแก้ไขปัญหาโดยเร็วทันเหตุการณ์

ส่วนที่ 4 ผลการประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของ พยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม จังหวัดสระบุรี

ผู้วิจัยได้ประเมินผลโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพยาบาล
ประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม จ.สระบุรี โดยใช้แบบสอบถามแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานและการประเมินสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนก
ผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม จ.สระบุรี ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

4.1 ผลการประเมินแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษานำเสนอโดยใช้ตารางประกอบการบรรยายการประเมินแรงจูงใจใน
การปฏิบัติงาน จำแนกรายปัจจัยและในภาพรวม รายละเอียดดังตารางที่ 4.7-4.11

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม
ของพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ก่อน		หลัง		t
	การพัฒนา		การพัฒนา		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ด้านการให้โอกาสปฏิบัติ	31.45	2.81	33.55	2.81	1.95
2. ด้านการมีคณะทำงานที่มีประสิทธิภาพ/จำนวนเพียงพอ	34.73	2.24	37.09	2.21	2.11
3. ด้านการมีผู้บริหารทางการพยาบาลที่ดี	28.91	3.14	30.91	2.91	1.47
4. ด้านระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	13.73	2.45	15.19	1.60	2.58*
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม	108.82	9.48	116.73	7.54	2.34*

*P < .05

จากตาราง ที่ 4.10 พบว่าพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม
มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา แตกต่างกันอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา เมื่อจำแนกรายด้าน
พบว่าก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดย
ที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา ทุกด้าน ยกเว้น ด้านระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ที่
ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลัง
การพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการให้โอกาสปฏิบัติของพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ก่อน		หลัง		t
	การพัฒนา		การพัฒนา		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน	3.72	0.65	4.00	0.45	1.94
2. มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน	3.82	0.75	3.91	0.54	0.43
3. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.18	0.60	4.36	0.50	0.69
4. มีส่วนร่วมในการประเมินผล	3.27	0.65	3.73	0.65	1.84
5. มีโอกาสประชุม อบรม หรือพัฒนาความรู้	3.73	0.79	4.45	0.52	2.19
6. ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ	4.36	0.50	4.36	0.50	0.00
7. มีอิสระในการตัดสินใจในการทำงาน	4.09	0.54	4.27	0.47	1.00
8. ไม่สามารถลากิจ ลาป่วย ลาพักผ่อน เมื่อมีเหตุจำเป็น	4.27	0.47	4.45	0.52	0.80
รวม	31.45	2.81	33.55	2.81	1.95

จากตารางที่ 4.11 พบว่าพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการให้โอกาสปฏิบัติ ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาและเมื่อจำแนกรายข้อ พบว่า ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา ทุกข้อ ยกเว้น ข้อ ท่านได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความพอใจ ที่ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากันทั้งก่อนพัฒนาและหลังการพัฒนา

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมี
 ภาระงานที่มีประสิทธิภาพและจำนวนเพียงพอของพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน
 โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ก่อน		หลัง		t
	การพัฒนา		การพัฒนา		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
9. การจัดจำนวนเจ้าหน้าที่ เพียงพอและเหมาะสมกับ ปริมาณงาน	3.18	0.75	3.64	0.50	1.84
10. การมอบหมายงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	4.09	0.54	4.00	0.00	0.56
11. มีความสามัคคี รักใคร่กันดีภายในหน่วยงาน	3.73	0.47	4.27	0.47	2.63*
12. มีสัมพันธภาพที่ดีกับหัวหน้างาน	4.36	0.50	4.45	0.52	0.36
13. มีสัมพันธภาพที่ดีกับทีมการพยาบาลในหน่วยงาน	3.91	0.54	4.27	0.47	1.49
14. มีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรอื่นๆ	4.18	0.40	4.18	0.40	0.00
15. มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ป่วยและญาติ	3.91	0.30	4.00	0.00	1.00
16. ผู้รับบริการในหน่วยงานมีความพึงพอใจต่อบริการ พยาบาล	3.64	0.50	3.91	0.30	1.94
17. หน่วยงานมีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพอย่าง ต่อเนื่อง	3.73	0.47	4.36	0.50	2.61*
รวม	34.73	2.24	37.09	2.21	2.11

จากตารางที่ 4.12 พบว่าพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมีภาระงานที่มีประสิทธิภาพและจำนวนเพียงพอก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาและเมื่อจำแนกรายข้อ พบว่า ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาทุกข้อ ยกเว้น ข้อท่านรู้สึกว่ามีสามัคคีรักใคร่กันดีภายในหน่วยงานของท่าน ข้อท่านรู้สึกว่ามีหน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องที่ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการมีผู้
บริหารทางการพยาบาลที่ดี ของพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน โรงพยาบาล
วังม่วงสัทธิธรรม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ก่อน		หลัง		t
	การพัฒนา		การพัฒนา		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
18. หัวหน้างานเป็นแบบอย่างที่ดี	4.36	0.50	4.45	0.52	0.56
19. การประเมินผลงานด้วยความยุติธรรม	3.45	0.69	3.55	0.69	0.56
20. หัวหน้างานสามารถแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งได้	4.45	0.52	4.36	0.50	0.43
21. ตารางการปฏิบัติงานขาดความยืดหยุ่น	3.18	0.60	3.82	0.75	2.28*
22. การจัดตารางการปฏิบัติงานมีเวลาสำหรับการพักผ่อน พอเหมาะ	3.18	0.75	3.82	0.60	1.89
23. จัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอและ เหมาะสม	3.45	0.69	3.73	0.79	0.82
24. มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอใน การปฏิบัติงาน	3.27	0.65	3.64	0.50	1.30
25. สถานที่ปฏิบัติงานมีความปลอดภัย	3.55	0.69	3.55	0.52	0.00
รวม	28.91	3.14	30.91	2.91	1.47

*P < .05

จากตารางที่ 4.13 พบว่าพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมีผู้บริหารทางการพยาบาลที่ดี ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาและเมื่อจำแนกรายข้อ พบว่า ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา ทุกข้อ ยกเว้น ตารางการปฏิบัติงานของท่านขาดความยืดหยุ่น ที่ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ของพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วง สัทธิธรรม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ก่อน		หลัง		t
	การพัฒนา		การพัฒนา		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
26. ช่องทางการสื่อสารมีน้อยและไม่สะดวก	3.18	0.60	3.82	0.60	2.28*
27. ทราบกฎเกณฑ์/ข้อกำหนดในการพิจารณาความดี ความชอบ	3.18	1.08	3.55	0.69	1.49
28. ทราบเป้าหมายและนโยบายของหน่วยงาน	3.55	0.69	3.73	0.47	0.80
29. ทราบตัวชี้วัดและความเสี่ยงที่สำคัญของหน่วยงาน	3.82	0.60	4.09	0.70	1.94
รวม	13.73	2.45	15.19	1.60	2.58*

*P < .05

จากตารางที่ 4.14 พบว่าพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วง สัทธิธรรมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพก่อนการพัฒนา และ หลังการพัฒนา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาและเมื่อจำแนกรายข้อ พบว่า ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา ทุกข้อ ยกเว้น ช่องทางการสื่อสารในหน่วยงานมีน้อยและไม่สะดวกในการติดต่อประสานงานที่ก่อนการพัฒนา และ หลังการพัฒนา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา

4.2 ผลการประเมินแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษานำเสนอโดยใช้ตารางประกอบการบรรยายสิ่งแวดล้อมในสถานที่ปฏิบัติงานจำแนกรายข้อ และในภาพรวม รายละเอียดดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในสถานที่ปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังมั่งงัสธรรม

สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	ก่อน		หลัง		t
	การพัฒนา		การพัฒนา		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. งานที่ปฏิบัติเปิด โอกาสให้แสดงความสามารถ	4	0.63	4.36	0.50	2.39*
2. งานที่ท่านปฏิบัติช่วยให้มีความมั่นใจใน ตัวเองมากขึ้น	3.91	0.70	4.18	0.40	1.40
3. รู้สึกเครียด/กระวนกระวายเมื่อปฏิบัติงานอยู่ที่หน่วยงาน	3.81	0.75	4.09	0.30	1.40
4. รู้สึกหนักใจเมื่อต้องไปปฏิบัติงานที่หน่วยงาน	4.18	0.75	4.18	0.40	0.00
5. ได้รับการช่วยเหลือเมื่อเผชิญกับปัญหาที่เกิดจากการรักษาพยาบาล	4.18	0.60	4.36	0.50	0.80
6. ได้ใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีอยู่ในการทำงาน	4	0.63	4.45	0.52	2.19
7. การรักษาพยาบาลเกิดความยุ่งยากเนื่องจากความขัดแย้งระหว่างทีมที่ดูแลผู้ป่วย	3.36	0.67	4.09	0.30	3.73*
8. ลำบากใจเมื่อทำงานที่นอกเหนือขอบเขตของวิชาชีพ	2	0.63	3.18	0.40	4.49*
9. ภาระงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสม	3.73	0.79	4.00	0.63	1.40
10. การมีหลายบทบาทหน้าที่ในเวลาเดียวกันก่อให้เกิดความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน	2.45	0.69	3.45	0.69	2.80*
การประเมินสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานรวม	35.64	4.63	40.36	1.91	3.54*

จากตารางที่ 4.15 พบว่าคะแนนค่าเฉลี่ยรวมในเรื่องการรับรู้สิ่งแวดล้อมในสถานที่ปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังมั่งงัสธรรม ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาและเมื่อจำแนกรายข้อ พบว่า ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา คือ ข้องานที่ท่านปฏิบัติที่หน่วยงานเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ ข้อท่านพบว่าการรักษาพยาบาลเกิดความยุ่งยากเนื่องจากความขัดแย้งระหว่างทีมที่ดูแลผู้ป่วย และข้อท่านรู้สึกลำบากเมื่อต้องทำงานที่นอกเหนือขอบเขตของวิชาชีพ

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาล วังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี

1.2 วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม กลุ่มประชากรเป้าหมายประกอบด้วย พยาบาลหัวหน้างาน 1 คนและพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไปจำนวน 11 คน ระยะเวลาเริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนกันยายน 2549 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2551 รวม 18 เดือน การดำเนินงานแบ่งเป็น 3 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1 ศึกษาสถานการณ์และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โดยการศึกษาเอกสาร รายงานที่เกี่ยวข้อง การทบทวนวรรณกรรม การสังเกตสิ่งแวดล้อมของพยาบาลประจำการ การสัมภาษณ์เชิงลึกพยาบาลหัวหน้างานจำนวน 1 คน และพยาบาลประจำการจำนวน 6 คน และการสนทนากลุ่มจำนวน 1 ครั้งเพื่อยืนยันข้อมูล

ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยการนำข้อมูลที่ได้ในระยะที่ 1 มาจัดการสนทนากลุ่มเพื่อวางแผนและดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม พบว่าเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พยาบาลในแผนกผู้ป่วยในตกลงร่วมกันที่จะพัฒนาใน 3 ประเด็น คือ 1) อัตราค่าจ้างและตารางการปฏิบัติงาน 2) สวัสดิการ และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน และ 3) การสื่อสาร โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่มตามประเด็นปัญหาแล้วดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ในรูปแบบวงจรการวิจัยคือ ร่วมกันวางแผน ปฏิบัติ สังเกต และสะท้อนการปฏิบัติ แล้วนำมาปรับปรุงแผน หมุนเวียน จนได้พบแนวปฏิบัติที่สมาชิกพึงพอใจ จึง

ยุคและสรุปผลการดำเนินงาน ซึ่งพยาบาลประจำการสามารถเลือกเข้าเป็นสมาชิกในกลุ่มใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับความสมัครใจ และแต่ละคนสามารถเข้าร่วมพัฒนาได้มากกว่า 1 กลุ่ม พบว่าจำนวนพยาบาลประจำการที่เข้าร่วมพัฒนาในกลุ่มที่ 1, 2 และ 3 มีจำนวน 12, 5 และ 4 คน ตามลำดับ มีการสนทนากลุ่มอย่างสม่ำเสมอประมาณเดือนละ 1-2 ครั้ง รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 17 สัปดาห์

ระยะที่ 3 การประเมินผล โดยใช้เทคนิคการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสาธารณสุข ก่อนและหลังการพัฒนาโปรแกรมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล เชิงปริมาณ ด้วยสถิติเชิงพรรณนา สถิติที่แบบไม่อิสระและ ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

เครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย

1. แนวคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม เพื่อใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ในระยะที่ 1

2. แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์เชิงลึกพยาบาลหัวหน้างาน และพยาบาลประจำการ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 29 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ตรวจสอบความเที่ยงโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน คำนวณค่าความเที่ยงโดยสัมประสิทธิ์แอลฟา ได้เท่ากับ 0.94

3. แบบสอบถามสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยดัดแปลงจากแบบประเมินผลทางจิตวิทยาของสภาพแวดล้อมซึ่งเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ของ เรสเบอร์กและคณะ (Ressberg, et.al. 2004) ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 10 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ตรวจสอบความเที่ยงโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน คำนวณค่าความเที่ยงโดยสัมประสิทธิ์แอลฟา ได้เท่ากับ 0.77

1.3 ผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1.3.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสาธารณสุข จังหวัดสระบุรี

พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสาธารณสุข ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คนมีอายุระหว่าง 31 - 35 ปี มากที่สุด ร้อยละ 45.5 อายุ 20 - 25 ปี น้อยที่สุด ร้อยละ 9.1 อายุต่ำที่สุด 23 ปี อายุสูงสุด 43 ปี อายุเฉลี่ย 32 ปี ส่วนใหญ่ มีสถานภาพสมรส คู่ ร้อยละ 72.7 ภูมิลำเนาเกิดครั้ง อยู่นอกอำเภอวังม่วง ร้อยละ 63.6 ส่วนรายได้ มี

เงินเดือนประจำอยู่ระหว่าง 10,001-20,000 บาทมากที่สุดร้อยละ 72.7 โดยมีเงินเดือนเฉลี่ย 14,257.27 บาท เงินเดือนต่ำสุด 8,700 บาท เงินเดือนสูงสุด 24,300 บาท ส่วนมากมีงานพิเศษนอกเหนือจากงานประจำ ร้อยละ 90.9 และมีรายได้จากงานพิเศษ อยู่ระหว่าง 5,001- 10,000 บาท มากที่สุดร้อยละ 45.4 โดยมีรายได้พิเศษ เฉลี่ย 7,900 บาท รายได้พิเศษต่ำสุด 3,000 บาท รายได้พิเศษ สูงสุด 15,000 บาท มีอายุราชการ ระหว่าง 5 - 10 ปี และสูงกว่า 10 ปี เท่ากัน คือ ร้อยละ 45.5 อายุราชการเฉลี่ย 10.18 ปี ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ ระหว่าง 5 - 10 ปี ร้อยละ 63.6 อายุการดำรงตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ เฉลี่ย 6.45 ปี เกินครั้งมีระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่ง พยาบาลประจำการ งานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ระหว่าง 5 - 10 ปี คือร้อยละ 54.5 เฉลี่ยปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ 4.09 ปี ผู้ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ น้อยที่สุดมีระยะเวลา 1 ปี ส่วนผู้ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ นานที่สุดเป็นเวลา 7 ปี

1.3.2 ผลการศึกษาสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี มีปัจจัยดังนี้

- 1) ปัจจัยด้านการให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติงาน ได้แก่ โอกาสในการแสดงความคิดเห็น โอกาสในการเลือกทำงานหรือเลือกแผนกและโอกาสในการลาจิจ ลาป่วย
- 2) ปัจจัยด้านทีมงาน ได้แก่ จำนวนผู้ปฏิบัติงานเพียงพอและทีมงานมีความสามัคคี
- 3) ปัจจัยด้านผู้บริหาร ได้แก่ มีความยุติธรรม เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรู้ ความสามารถ มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและจัดตารางการปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีความยืดหยุ่น
- 4) ปัจจัยด้านการสื่อสาร ที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ
- 5) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ มีวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอ มีประสิทธิภาพและมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่นๆนอกวิชาชีพ

1.3.3 ผลการศึกษาวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี ประกอบด้วย

- 1) การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลงานด้วยความยุติธรรม และการทราบกฎเกณฑ์/ข้อกำหนดในการพิจารณาความดี ความชอบ

- 2) การพัฒนาเรื่องการจัดอัตราค่าจ้าง ได้แก่ การจัดจำนวนเจ้าหน้าที่ และการจัดตารางการปฏิบัติงาน
- 3) การพัฒนาเรื่องอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่ การจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก เพียงพอและเหมาะสม และการมีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เพียงพอใน การปฏิบัติงาน
- 4) การพัฒนาการสื่อสาร ได้แก่ ช่องทางการสื่อสารและประสิทธิภาพการสื่อสาร
- 5) การพัฒนาเรื่องการปฏิบัติงานนอกเหนือจากงานประจำ ได้แก่ การปฏิบัติงานที่นอกเหนือขอบเขตของวิชาชีพ และการมีหลายบทบาทหน้าที่ในเวลาเดียวกันที่ก่อให้เกิดความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน

1.3.4 ผลการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี ดังนี้

- 1) จัดอัตราค่าจ้างให้เพียงพอและเหมาะสม ได้แก่ จัดอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมกับภาระงาน จัดอัตราค่าจ้างทดแทนกรณีอัตราค่าจ้างขาด จัดอัตราค่าจ้างสำรองให้เพียงพอเพื่อกรณีฉุกเฉินและ ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดอัตราค่าจ้าง
- 2) จัดตารางปฏิบัติงาน ให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสม คือ จัดตารางปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ควรมีระเบียบปฏิบัติ ที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการจัดตารางปฏิบัติงาน และ ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดตารางปฏิบัติงาน
- 3) จัดครุภัณฑ์ วัสดุอุปกรณ์ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ให้เพียงพอและเหมาะสม ได้แก่ วัสดุทางการแพทย์ที่จำเป็น วัสดุสำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานตามความเหมาะสมและผู้ปฏิบัติงานต้องการ
- 4) จัดสวัสดิการอื่นๆ เพื่อ เป็นขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ตามความเหมาะสม เช่น อาหาร /เครื่องแต่งกาย กิจกรรม/สถานที่/อุปกรณ์ ส่งเสริมสุขภาพ กิจกรรมคลายเครียดหรือเพิ่มความสามัคคีตามความจำเป็น และให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการจัดสวัสดิการต่างๆ
- 5) การมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย โดยเฉพาะช่องทางการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ เช่น การสื่อสารโดยผ่านแฟ้มตารางปฏิบัติงาน การสื่อสาร โดยผู้บริหารเดินสำรวจ

ปัญหาทุกวัน การกำหนดหน้าที่รับภาระสื่อสารให้ชัดเจน เช่น หัวหน้างานหรือหัวหน้าพยาบาลมีหน้าที่รับข่าวสารตลอด 24 ชั่วโมง

6) การเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสาร เช่น การตรวจสอบการรับรู้ข่าวสาร การรับรู้และแก้ไขปัญหาโดยเร็วทันเหตุการณ์

1.3.5 ผลการประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี ดังนี้

1) ผลการประเมินแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่าพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา เมื่อจำแนกรายปัจจัยและรายชื่อ พบว่า

(1) ปัจจัยด้านการให้โอกาสปฏิบัติ ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา และเมื่อจำแนกรายชื่อ พบว่า ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา ทุกข้อ ยกเว้น ข้อ ได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความพอใจ ที่ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากันทั้งก่อนพัฒนา และหลังการพัฒนา

(2) ปัจจัยด้านการมีภาระงานที่มีประสิทธิภาพและจำนวนเพียงพอ ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา และเมื่อจำแนกรายชื่อ พบว่า ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาทุกข้อ ยกเว้น ข้อ มีความสามัคคีรักใคร่กันดีภายในหน่วยงาน ข้อ หน่วยงานมีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องที่ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา

(3) ปัจจัยด้านการมีผู้บริหารทางการพยาบาลที่ดี ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา และเมื่อจำแนกรายชื่อ พบว่า ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา ทุกข้อ ยกเว้น ข้อ ตารางการปฏิบัติงานขาดความยืดหยุ่น ที่ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา

(4) ปัจจัยด้านระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพก่อนการพัฒนา และ หลังการพัฒนา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาและเมื่อจำแนกรายชื่อ พบว่า ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา ทุกข้อ ยกเว้น ข้อช่องทางการสื่อสารในหน่วยงานมีน้อยและไม่สะดวกในการติดต่อประสานงานที่ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา

2) ผลการประเมินการรับรู้สิ่งแวดลอมในสถานที่ปฏิบัติงานพบว่าคะแนนค่าเฉลี่ยรวมในเรื่องการรับรู้สิ่งแวดลอมในสถานที่ปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาและเมื่อจำแนกรายชื่อ พบว่า ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา คือ ข้องานที่ปฏิบัติที่หน่วยงานเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ ข้อการรักษาพยาบาลเกิดความยุ่งยากเนื่องจากความขัดแย้งระหว่างทีมที่ดูแลผู้ป่วย และข้อรู้สึกลำบากใจเมื่อต้องทำงานที่นอกเหนือขอบเขตของวิชาชีพ

2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม จังหวัดสระบุรี สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม จังหวัดสระบุรี

จากการศึกษาสถานการณ์ พบว่าพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่วนมากอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 54.50 รองลงมาอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 45.50 ในภาพรวมคิดเป็นร้อยละ 75.04 ซึ่งน้อยกว่าเกณฑ์ที่กองการพยาบาล (2542) กำหนดไว้คือไม่ควรต่ำกว่าร้อยละ 80

จากการศึกษาสถานการณ์ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องและวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้แก่ ปัจจัยด้านการให้โอกาสในการแสดงความ

คิดเห็นและการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านทีมงาน ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านการสื่อสาร และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ซึ่งในแต่ละปัจจัย พบข้อมูลและวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจที่แตกต่างกัน ดังนี้

2.1.1 ปัจจัยด้านการให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาพบว่ามีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานปัจจัยด้านนี้ส่วนมากอยู่ในระดับมากคิดเป็น ร้อยละ 63.60 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 36.40 ในภาพรวมคิดเป็น ร้อยละ 78.64 ในปัจจุบันปัจจัยด้านนี้สำคัญมาก โดยเฉพาะ โรงพยาบาลที่ต้องการพัฒนาคุณภาพ ต้องใช้ความร่วมมือและความสามารถของบุคลากรทุกระดับถึงจะประสบผลสำเร็จได้ ซึ่งจากการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านนี้ประกอบด้วยโอกาสในการแสดงความคิดเห็น โอกาสในการเลือกทำงานหรือเลือกแผนกและโอกาสในการลาภกิจ ลาป่วย สามารถอภิปรายได้ ดังนี้

1) โอกาสในการแสดงความคิดเห็นทุกเรื่องที่ตนเองมีส่วนเกี่ยวข้องด้วย

พยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-35 ปี ซึ่งอยู่ในวัยทำงานมีวุฒิภาวะพร้อมประกอบด้วยส่วนมากมีประสบการณ์ในการทำงาน ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จึงมีความต้องการโอกาสในการแสดงความรู้ความสามารถ และการที่ได้ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ระหว่าง 5 - 10 ปี จึงมีความผูกพันต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ต้องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานและต้องการให้เป็นที่ยอมรับขององค์กร จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและจากการสังเกตขณะประชุมกลุ่มพบว่าพยาบาลประจำการส่วนมากต้องการ โอกาสในการมีส่วนร่วมพยายามแสดงความคิดเห็นซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของยงยุทธ เกษสาคร(2542, อ้างถึงใน สุนันท์ การิชาติ , 2545) ที่กล่าวว่า การที่จะสร้างแรงจูงใจกับผู้ได้บังคับบัญชาให้มีความรู้สึกอยากจะทำงาน ผู้นำอาจใช้วิธีเปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น การรับฟังข้อแนะนำต่างๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานได้บอกให้ทราบ โดยพยายามทำความเข้าใจในความคิดของผู้ปฏิบัติงานอย่างละเอียดและหากไม่เข้าใจให้ซักถามทันที ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสนใจและความสำคัญในตัวผู้ปฏิบัติงานหรือใช้วิธีเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาร่วมคิดกับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานในโอกาสอันควร เช่น ร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ วางแผนงาน กำหนดกลยุทธ์การแก้ปัญหา เป็นต้น จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้สึกภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมและเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรด้วย และคำกล่าวของสมยศ นาวิการ (2525) ที่ได้กล่าวว่าการมีส่วนร่วมในกระบวนการสำคัญ เช่น การตัดสินใจจะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น บุคลากรรู้สึกว่าตนเองและคำแนะนำถูกให้คุณค่าโดยองค์กร และเฮอร์เบิร์ต (อ้างถึงใน A Harvard Business Review Paperback, 1991) ได้กล่าวถึงการกระตุ้นให้คนทำงานว่า การมีส่วนร่วมในงานเป็นการกระตุ้น ให้คนทำงาน แบบทางบวก (Positive) ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจที่แท้จริง และการ

ให้โอกาสมีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นเทคนิคการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคคลอื่น (Janice & Celia , 1995) ซึ่งคล้ายกับการศึกษาของ วิลเลียม (William,1990) ที่พบว่าการมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน และทำให้บุคลากรภายในองค์กรยอมรับแนวทางในการแก้ปัญหามากขึ้น จึงทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะดำเนินตามแผนที่วางไว้ได้ และการศึกษาของชมชื่น สมประเสริฐ (2542) ที่พบว่าการมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของพยาบาล

2) โอกาสในการเลือกทำงานหรือเลือกแผนกที่ตนเองชอบและมีความถนัด

บุคคลทุกคนย่อมมีความแตกต่างกันมีความชอบและความถนัดไม่เหมือนกัน จากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่าพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม มีความต้องการเลือกทำงานหรือเลือกแผนกที่ตนเองชอบและมีความถนัด เพื่อผลงานที่ดีและปฏิบัติงานมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของเกษม ดันติผลาชีวะ (2545) ที่กล่าวว่า ความสุขในการทำงานอยู่ที่ใจ หากรักและพอใจไม่ว่างานจะมีลักษณะอย่างไร ก็พอใจที่จะทำ หากเริ่มคุ้นเคยกับการทำงานด้วยความพึงพอใจในหน้าที่การงานของตน บุคคลก็จะสุขที่ได้ทำงาน และคำกล่าวของ สุนันท์ การิจิต (2545) ที่กล่าวว่า หน่วยงานที่สามารถจัดบุคลากรให้ได้ทำงานที่ตนเองรัก หรือมีความรู้ มีความถนัดในงานที่รับผิดชอบจะทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูง ผู้ปฏิบัติก็มีความสุข และจะส่งผลให้หน่วยงานนั้นพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว แต่ถ้าหน่วยงานใดไม่สามารถจัดได้ จะทำให้หน่วยงานนั้นพัฒนาได้ยาก และคำกล่าวของขงยุทธ เกษสาคร (2542, อ้างถึงใน สุนันท์ การิจิต , 2545) ที่กล่าวว่า การที่จะสร้างแรงจูงใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้สึกรักอยากจะทำงาน ต้องจัดงานให้เหมาะสมกับบุคคล ทั้งชนิดและปริมาณของงาน ผู้ปฏิบัติได้ทำงานที่ตนถนัด มีปริมาณของงานเหมาะสมกับความสามารถของบุคคล จะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานด้วยความสนุก และเต็มใจทำงานไม่รู้สึกรับเหนื่อย และคำกล่าวของชมชื่น สมประเสริฐ (2542) ที่กล่าวว่า การที่พยาบาลไม่มีโอกาสเปลี่ยนงานที่ตนเองชอบก็จะไม่มีแรงจูงใจผลักดันให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานไม่บรรลุเป้าหมาย

3) โอกาสในการลาพัก ลาป่วยเมื่อมีความจำเป็น

การเจ็บป่วยหรือการมีกิจธุระ เป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ทุกคนจะต้องมี โดยเฉพาะพยาบาลประจำการที่ต้องปฏิบัติงานช่วยเหลือผู้ป่วยตลอดเวลา 24 ชั่วโมง โดยแบ่งเป็น 3 ช่วงเวลา คือ ช่วงเช้า บ่าย ค่ำ การปฏิบัติงานแบบหมุนเวียนต่อเนื่องกัน มีผลกระทบต่อวงจรการหลับนอนของคนตามธรรมชาติซึ่งจะเคยชินต่อการนอนในเวลากลางคืนและปฏิบัติภารกิจในเวลากลางวัน การฝืนธรรมชาติทำให้เกิดการแปรปรวนของวงจรชีวภาพ (สิริลักษณ์, 2542) โดยเฉพาะพยาบาลประจำการ ในแผนกผู้ป่วยในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรมที่ต้องปฏิบัติงาน

ติดต่อกันบางครั้งถึง 11 เวน ทำให้มีอาการอ่อนเพลีย เหนื่อยล้าทั้งร่างกายและจิตใจ มีโอกาสเจ็บป่วยได้ง่าย นอกจากนี้พยาบาลประจำการส่วนใหญ่ มีสถานภาพสมรสคู่ จึงต้องมีบทบาทหน้าที่ในสังคม เช่นมีบทบาทเป็นลูก เป็นภรรยา เป็นแม่ เป็นสมาชิกในครอบครัวและชุมชน บางครั้งจึงต้องมีกิจกรรมส่วนตัวที่จำเป็น การมีโอกาสนในการลาภิจ ลาป่วยเมื่อมีความจำเป็น จึงเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ ในแผนกผู้ป่วยในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินปัจจัยด้านการให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติงานรายข้อ พบว่าข้อที่มีแรงจูงใจต่ำ คือข้อที่ 4 เรื่องการมีส่วนร่วมในการประเมินผล การปฏิบัติงานของหน่วยงาน ร้อยละ 65.45 จากการประชุมกลุ่มวิเคราะห์สาเหตุสรุปว่าน่าจะเกิดจากพยาบาลประจำการส่วนมากไม่ได้เป็นกรรมการพิจารณาความดีความชอบ ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกที่พบว่าพยาบาลประจำการมีความพึงพอใจกับการให้โอกาสปฏิบัติของหน่วยงานแต่ยังมีปัญหาในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการประเมินความดีความชอบ และจากการศึกษาวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพบว่าการพัฒนากระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานได้แก่ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลงานด้วยความยุติธรรม และการทราบกฎเกณฑ์/ข้อ กำหนดในการพิจารณาความดี ความชอบ จะทำให้พยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น แต่เนื่องจากเป็นปัญหาที่แก้ไขยาก ต้องใช้ระยะเวลาในการประเมินผลนาน และเป็นเรื่องที่โรงพยาบาลได้มอบหมายให้ทีมพัฒนาบุคลากรดำเนินการแล้ว จึงไม่ได้นำมาพัฒนาในการวิจัยครั้งนี้

2.1.2 ปัจจัยด้านทีมงาน

จากการศึกษาพบว่ามีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านนี้ส่วนมากอยู่ในระดับมากคิดเป็น ร้อยละ 72.70 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 27.30 ในภาพรวมคิดเป็น ร้อยละ 77.17 ปัจจัยด้านนี้มีความสำคัญมากเช่นกัน เนื่องจากการทำงานเป็นทีมเป็นหัวใจของการทำงานคุณภาพ หน่วยงานที่มีทีมงานดี จะทำให้หน่วยงานพัฒนาได้เร็วซึ่งจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านนี้ประกอบด้วย จำนวนผู้ปฏิบัติงานเพียงพอและทีมงานมีความสามัคคี สามารถอภิปรายได้ ดังนี้

1) จำนวนผู้ปฏิบัติงานเพียงพอกับจำนวนปริมาณงาน

การจัดอัตรากำลังที่พอเหมาะพอดี เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการในองค์กรพยาบาล จากการศึกษาด้านการณ และวิเคราะห์สาเหตุของการถูกร้องเรียนเรื่องพฤติกรรมบริการ พบว่าส่วนมากช่วงเวลาที่พบปัญหา คือช่วงเวลาที่มีการะงานมาก ซึ่งสอดคล้อง

กับการศึกษาของสุนทรีย์ ศักดิ์ศรี (2548) ที่พบว่า ความเหนื่อยล้าในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับผลการปฏิบัติงานของพยาบาล การที่จะสร้างแรงจูงใจกับผู้ได้บังคับบัญชาให้มีความรู้สึกอยากจะทำงานต้องจัดงานให้เหมาะสมกับบุคคล ทั้งชนิดและปริมาณของงาน ผู้ปฏิบัติได้ทำงานที่ตนถนัด มีปริมาณของงานเหมาะสมกับความสามารถของบุคคล จะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานด้วยความสนุก และเต็มใจทำงานไม่รู้สึกเบื่อหน่าย (ขงยุทธ เกษสาคร, 2542 อ้างถึงใน สุนันท์ การิชาติ, 2545) บางครั้งการจัดกำลังคนขึ้นปฏิบัติงานในแต่ละช่วงเวลาอาจไม่สอดคล้องกับปริมาณงานที่ต้องทำในช่วงเวลานั้นๆ เพราะไม่สามารถคาดการณ์ลักษณะอาการและความเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วยแต่ละคนได้ ในสถานการณ์ที่มีการรับผู้ป่วยจำนวนมากหรือผู้ป่วยที่มีการเปลี่ยนแปลงและต้องการการดูแลช่วยเหลืออย่างรีบด่วน ทำให้พยาบาลต้องปฏิบัติงานอย่างเร่งรีบในขณะที่เข้าเวร โดยเฉพาะพยาบาลประจำการ ในแผนกผู้ป่วยในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม ที่มีภูมิลำเนาเกินครึ่ง อยู่นอกอำเภอวังม่วง และส่วนมากมีงานพิเศษนอกเหนือจากงานประจำ จึงไม่สามารถเรียกขึ้นเวรฉุกเฉินได้ การจัดจำนวนผู้ปฏิบัติงานเพียงพอกับจำนวนปริมาณงานจึงเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ ในแผนกผู้ป่วยในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม

2) ทีมงานมีความสามัคคีมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

ความสามัคคีและการมีสัมพันธภาพที่ดีในหน่วยงาน เป็นสิ่งที่ทุกหน่วยงานมีความต้องการ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลทุกคนต้องการความสามัคคี การมีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะการอยู่เวรนอกเวลาราชการที่มีผู้ร่วมงาน 2 คนถ้าไม่ช่วยเหลือกัน ไม่สามัคคีกัน จะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานลดลงและผู้ร่วมงานไม่มีความสุขตลอดทั้งเวรนั้น ดังนั้นความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ดีระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา ความสามารถทำงานร่วมกัน และความเข้าใจซึ่งกันและกัน เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Herzberg, 1959 อ้างถึงใน ปวีณา สิริสุนัน, 2546)) สอดคล้องกับการศึกษาของเกษสุตา ดันขุน(2545) ที่พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพยาบาลกับเพื่อนร่วมงาน เป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพซึ่งคล้ายกับการศึกษาของชมชื่น สมประเสริฐ (2542) ที่พบว่าความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของพยาบาล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินปัจจัยด้านทีมงานรายชื่อพบว่ามีข้อที่ 9 เรื่องการจัดจำนวนเจ้าหน้าที่ เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน ร้อยละ 63.64 จากการประชุมกลุ่มวิเคราะห์สาเหตุสรุปว่าน่าจะเกิดจากการไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในเรื่องการจัดอัตรากำลังทดแทนทำให้เกิดไม่คล่องตัวเมื่อเกิดปัญหาเรื่องอัตรากำลังซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีความเห็นว่าเรื่องอัตรากำลังเป็นปัญหาเร่งด่วนที่ควรมีการแก้ไขเป็นอันดับแรก

และจากการศึกษาวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพบว่าการพัฒนาเรื่องการจัด
อัตราค่าจ้าง ได้แก่ การจัดจำนวนเจ้าหน้าที่ และการจัดตารางการปฏิบัติงานจะทำให้พยาบาล
ประจำการ แผนกผู้ป่วยในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

2.1.3 ปัจจัยด้านผู้บริหาร

จากการศึกษาพบว่ามีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านนี้ส่วนมากอยู่ใน
ในระดับปานกลางคิดเป็น ร้อยละ 63.60 รองลงมาอยู่ในระดับมากร้อยละ 36.40 ในภาพรวมคิดเป็น
ร้อยละ 72.27 ปัจจัยด้านนี้มักมีผลต่อบรรยากาศของหน่วยงาน ทำให้เจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงาน
อยากมาทำงานส่งผลให้ มีความผูกพันกับหน่วยงาน ต้องการพัฒนาปรับปรุงหน่วยงานให้ดีขึ้น ซึ่ง
จากการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านนี้ประกอบด้วย การมีความยุติธรรม เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของ
ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรู้ ความสามารถ มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและจัด
ตารางการปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีความยืดหยุ่น สามารถอภิปรายได้ ดังนี้

1) การมีความยุติธรรม

ความยุติธรรมในการบริหาร มีส่วนสำคัญในการสร้างขวัญและ
แรงจูงใจในการทำงาน (Herzberg, 1959 อ้างถึงใน ปวีณา สิริพันธุ์, 2546) โดยเฉพาะการแก้ไข
ปัญหาเมื่อเกิดความขัดแย้ง หรือการลงโทษที่เกิดขึ้นบ่อยๆในงานบริการพยาบาล ถ้าผู้บริหารไม่
เป็นกลาง ปฏิบัติกับทุกคนไม่เท่าเทียมกัน จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความเชื่อถือ พยาบาล
ผู้ปฏิบัติงานขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และจะไม่ให้ความร่วมมือ หน่วยงานจะพัฒนา
ได้ยาก ความยุติธรรมในการบริหารจึงเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของพยาบาล ทุกระดับ

2) การ เอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้บริหารที่ดีต้องมีความเป็นกันเองมีความห่วงใยให้ความช่วยเหลือ
ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เมื่อเกิดปัญหาซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ ชงยุทธ เกษสาคร (2542, อ้างถึงใน
สุนันท์ การิชาติ, 2545) ที่กล่าวว่า การสนใจห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้ความสนใจต่อ
ผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลสนใจต่อความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน พุคคุยเกี่ยวกับปัญหาหรือ
ข้อแนะนำต่างๆ ของผู้ปฏิบัติงานตามที่เห็นสมควร รวมทั้งการที่ผู้บังคับบัญชาลงมือร่วมทำงานกับ
ผู้ใต้บังคับบัญชาในบางโอกาส จะสร้างความพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาก เนื่องจากเขา
เหล่านั้นมีความรู้สึกที่ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับตนเองและยอมรับเห็นด้วย สิ่งเหล่านี้เป็น
การสร้างแรงจูงใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้สึกอยากจะทำงาน

3) มีความรู้ความสามารถทั้งด้านการบริหารและทักษะการให้บริการ

ผู้บริหารทางการแพทย์จำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถทั้งด้านการบริหารและทักษะการให้บริการสามารถสอนแนะนำหรือนิเทศงานได้ โดยเฉพาะหัวหน้างานในกลุ่มการพยาบาล ของโรงพยาบาลชุมชน ที่นอกจากจะบริหารหน่วยงานแล้ว ยังต้องเป็นผู้ปฏิบัติงาน เป็นพี่เลี้ยงสอนทักษะทางการแพทย์หรือนิเทศงานทางการแพทย์ด้วย ซึ่งคล้ายกับคำกล่าวของยงยุทธ เกษสาคร (2542, อ้างถึงใน สุพันธ์์ การิชาติ, 2545) ที่กล่าวว่า เมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดปัญหาหรือมีข้อขัดข้องในการทำงานต้องการคำแนะนำหรือชี้แนะ ผู้บังคับบัญชาอาจเข้าช่วยเหลือแก้ไขปัญหาหรือข้อขัดข้องต่างๆ เหล่านั้นด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ให้คำแนะนำ ร่วมคิดหาวิธีแก้ปัญหา ลงมือร่วมแก้ปัญหาหรือข้อขัดข้องกับผู้ปฏิบัติด้วย เทคนิคเหล่านี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชา ไม่ทอดทิ้งหรือปล่อยให้เขาทำงานอย่างโดดเดี่ยว เป็นการสร้างแรงจูงใจกับผู้บังคับบัญชาให้มีความรู้สึกรักอยากจะทำงาน

4) การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม

การประเมินผลงานที่เป็นไปในทางสร้างสรรค์เป็นเทคนิคการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคคลอื่น (Janice & Celia, 1995) สอดคล้องกับการศึกษาของชมชื่น สมประเสริฐ (2542) ที่พบว่า ระบบการประเมินผลงานเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของพยาบาล และการศึกษาของวรรณภรณ์ เดิมประยูร (2544) ที่พบว่าระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน ซึ่งคล้ายกับคำกล่าวของยงยุทธ เกษสาคร (2542, อ้างถึงใน สุพันธ์์ การิชาติ, 2545) ที่กล่าวว่าการทดสอบประเมินผล การทำงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นระยะๆ เป็นประจำ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ผลดีและข้อผิดพลาดในการทำงานของเขา จะทำให้เขาได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดให้ดีขึ้น และภูมิใจในความสำเร็จของการทำงานของเขาเอง เป็นการสร้างแรงจูงใจกับผู้บังคับบัญชาให้มีความรู้สึกรักอยากจะทำงาน

5) การจัดตารางการปฏิบัติงานที่เหมาะสมมีความยืดหยุ่น

ตารางปฏิบัติงานมีความสำคัญมาก เนื่องจากมีผลต่อวงจรชีวิตของพยาบาลประจำการที่ต้องปฏิบัติงานในเวร 8 ชั่วโมง (เช้า บ่าย ดึก) และมีผลกระทบต่อผู้รับบริการ ถ้าพยาบาลต้องปฏิบัติงานมากจนเหนื่อยล้า จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพการบริการพยาบาล ดังการศึกษาของนีทเคนแมน และซังฮัน โซ (Needleman 2000 and Sung-Hyun Cho 2001) ที่พบว่าประเภทของความผิดพลาดที่มักเกิดขึ้นและมีความสัมพันธ์กับอัตราค่าตั้ง ได้แก่ ความผิดพลาดในการให้ยา การพลัดตกหกล้ม การเกิดแผลกดทับ และอัตราการติดเชื้อในโรงพยาบาล สอดคล้องกับการศึกษาของ Guba and Haward (2002, อ้างใน วิภา จีระแพทย์ 2549) ที่พบว่าหากพยาบาลต้องปฏิบัติงานนานกว่า 12 ชั่วโมงจะเพิ่มโอกาสของความเหนื่อยล้า ลดประสิทธิภาพในการตัดสินใจและ

ประสิทธิภาพในการทำงานลดลงและการศึกษาของสฤษดี ศรีโยธิน (2541) ที่พบว่าความเหนื่อยล้าในการทำงาน(ขณะเริ่มงานและขณะเลิกงาน) มีความสัมพันธ์ทางลบกับผลการทำงานรวมทั้ง การศึกษาของล็อกกี (Lockley et. al., 2007) ที่พบว่าพยาบาลที่ทำงานมากกว่า 12.5 ชั่วโมงเพิ่มความเครียดและลดความระมัดระวังในงาน อาจเกิดอุบัติเหตุในงาน ให้อาผิตพลาด

จากการสังเกตของผู้วิจัยพบว่าพยาบาลประจำการจะหยิบตารางปฏิบัติงานขึ้นมาดูทุกครั้งที่มีเวลาว่างและสามารถดูได้ครั้งละนานๆ ถ้าเดือนไหนตารางปฏิบัติงาน จัดได้ถูกใจก็จะยิ้มมีความสุข ถ้าไม่ถูกใจจะรู้สึกเครียด ต้องพยายามหาแลกเปลี่ยนเพื่อให้ถูกใจมากที่สุด การจัดตารางการปฏิบัติงานที่เหมาะสมมีความยืดหยุ่นจึงเป็นปัจจัยที่มีผลอย่างมากต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินปัจจัยด้านผู้บริหารรายข้อพบว่า ข้อที่มีแรงจูงใจต่ำ คือข้อที่21 เรื่องตารางการปฏิบัติงานขาดความยืดหยุ่น ร้อยละ 63.64 ข้อที่ 22 เรื่องการจัดเวลาตามตารางการปฏิบัติงานทำให้มีเวลาสำหรับการพักผ่อน ได้พอเหมาะ ร้อยละ 63.64 ข้อที่ 24 เรื่องหน่วยงานมีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 65.45 ข้อที่ 19. เรื่องการประเมินผลงานด้วยความยุติธรรม ร้อยละ 69.09 ข้อที่ 23. เรื่อง การจัดสวัสดิการและ สิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอและเหมาะสม ร้อยละ 69.09 ตามลำดับจากการประชุมกลุ่มวิเคราะห์ สาเหตุสรุปว่าน่าจะเกิดจาก 1) การจัดตารางปฏิบัติงานที่ใช้ระเบียบปฏิบัติเดียวกันทั้งโรงพยาบาล ไม่ได้ปรับให้เหมาะสมกับหน่วยงาน 2) การจัดตารางเวรที่เท่าเทียมกันทุกคน ไม่ได้จัดให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล 3) พยาบาลประจำการส่วนมากไม่ได้เป็นกรรมการประเมินความดี ความชอบ 4) วัสดุ/ครุภัณฑ์ทางการแพทย์ที่จำเป็นไม่เพียงพอ เช่น เครื่องคำนวณสารน้ำทางหลอดเลือดดำ เครื่องตรวจคลื่นหัวใจไฟฟ้า ที่กันกันเด็กตกเตียง แผ่นพับให้ความรู้ 5) วัสดุ/ครุภัณฑ์สำนักงาน ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน เช่นเครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เอกสาร หรือสถานที่รับ-ส่งเวร และรับคำสั่งแพทย์ ไม่สะดวก 6) สวัสดิการมีน้อยและจากการศึกษาวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพบว่า การพัฒนาเรื่อง ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลงานด้วยความยุติธรรม และการทราบกฎเกณฑ์/ข้อ กำหนดในการพิจารณาความดี ความชอบ การพัฒนาเรื่องการจัดอัตราค่าจ้าง ได้แก่ การจัดจำนวนเจ้าหน้าที่ และการจัดตารางการปฏิบัติงาน การพัฒนาเรื่องอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่ การจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก เพียงพอและเหมาะสม และการมีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอใน การปฏิบัติงาน จะทำให้พยาบาลประจำการ แพนกผู้ป่วยในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

2.1.4 ปัจจัยด้านการสื่อสาร

จากการศึกษาพบว่าผู้มีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านนี้ส่วนมากอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็น ร้อยละ 63.60 รองลงมาอยู่ในระดับมากร้อยละ 36.40 ในภาพรวมคิดเป็นร้อยละ 72.27 ในปัจจุบันการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญเพราะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะทำให้สมาชิกทราบข้อมูลได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเหตุการณ์ ซึ่งจากการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านนี้ประกอบด้วย การมีช่องทางการสื่อสารที่เพียงพอและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

การที่จะสร้างแรงจูงใจกับผู้ที่บังคับบัญชาให้มีความรู้สึกรักอยากจะทำงาน ต้องสร้างระบบสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพ การสื่อสารระบบเปิดจะช่วยสร้างความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความร่วมมือประสานใจให้งานสำเร็จโดยการสื่อสารอยู่เสมอ อธิบายให้ทราบว่าอะไรทำเสร็จสิ้นไปแล้ว สิ่งไหนจะต้องทำต่อไปอีก การสื่อสารตลอดเวลา จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบสภาพการณ์ต่างๆ ในการทำงานว่าเป็นไปอย่างไร (ขงยุทธ เกษสาคร, 2542 อ้างถึงใน สุนันท์ การิซิด, 2545) ซึ่งคล้ายคลึงกับการศึกษาของสิริพร สุขโข (2546 ที่พบว่า สื่อและช่องทางการได้รับข่าวสาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล และการศึกษาของชมชื่น สมประเสริฐ (2542) ที่พบว่า การสื่อสารภายในองค์กรอย่างทั่วถึง สะดวก รวดเร็วและการสื่อสารสองทางเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของพยาบาล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินปัจจัยด้านการสื่อสารรายข้อพบว่าข้อที่มีแรงจูงใจต่ำ คือข้อที่ 26 เรื่องช่องทางการสื่อสารในหน่วยงานมีน้อยและไม่สะดวกในการติดต่อประสานงาน ร้อยละ 63.64 ข้อที่ 27 เรื่องทราบกฎเกณฑ์/ข้อกำหนด ในการพิจารณาความดีความชอบของหน่วยงานร้อยละ 63.64 จากการประชุมกลุ่มวิเคราะห์สาเหตุสรุปว่าน่าจะเกิดจาก 1) ช่องทางการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการยังไม่ได้กำหนดชัดเจน 2) พยาบาลส่วนมากไม่กล้าใช้ช่องทางการสื่อสารแบบเป็นทางการ 3) พยาบาลประจำการส่วนมากไม่ได้เป็นกรรมการประเมินความดี ความชอบ และจากการศึกษาวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพบว่าการพัฒนาเรื่อง การสื่อสาร ได้แก่ ช่องทางการสื่อสารและประสิทธิภาพการสื่อสาร การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลงานด้วยความยุติธรรม และการทราบกฎเกณฑ์/ข้อกำหนดในการพิจารณาความดี ความชอบ จะทำให้พยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

2.1.5 ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาพบว่าผู้มีแรงงูใจ ในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านนี้ส่วนมากอยู่ในระดับมากคิดเป็น ร้อยละ 54.50 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลางร้อยละ 45.50 ในภาพรวมคิดเป็น ร้อยละ 71.27 สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานจะเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจากการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านนี้ประกอบด้วย การมีวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอ มีประสิทธิภาพและการมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่นๆนอกวิชาชีพ

การสร้างบรรยากาศในการทำงาน นับเป็นหน้าที่อีกประการหนึ่งที่สำคัญของผู้นำซึ่งเป็นเทคนิคในการสร้างแรงงูใจ โดยที่ผู้นำจะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ดีทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต เช่น ห้องทำงานสะอาด ปลอดภัย โปร่ง อากาศถ่ายเทดี ไม่อับหรือทึบ โต๊ะเก้าอี้ นั่งสบาย ผู้ร่วมงานทุกคนตั้งแต่ผู้บังคับบัญชาระดับสูง ระดับกลาง จนถึงระดับต้นยิ้มแย้มแจ่มใส ไม่มีการชูปรับนินทาใส่ร้ายกัน มีการสื่อสารที่ดี การติดต่อประสานงานเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว เต็มไปด้วยสายตาแห่งการให้บริการ บรรยากาศเช่นนี้จะทำให้ทุกคนในที่นั้นมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน (ขงยุทธ เกษสาคร, 2542, อ้างถึงใน สุพันธ์ การ์ชิต, 2545) และการจัดสวัสดิการต่างๆให้เป็น เทคนิคการสร้างแรงงูใจให้กับบุคคลอื่น (Janice & Celia, 1995) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของสุนทรี ศักดิ์ศรี (2548) ที่พบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพยาบาล ระดับปฏิบัติการและจากการศึกษาของ Jeannie P. Cimiotti และ คณะที่พบว่า การรับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีแรงงูใจในการปฏิบัติงานที่โรงพยาบาล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานรายข้อพบว่าข้อที่มีแรงงูใจต่ำ คือข้อที่ 8 เรื่องรู้สึกลำบากใจเมื่อต้องทำงานที่นอกเหนือขอบเขตของวิชาชีพ ร้อยละ 40 ข้อที่ 10 เรื่องการมีหลายบทบาทหน้าที่ในเวลาเดียวกันก่อให้เกิดความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 49.09 ข้อที่ 7 เรื่อง การรักษาพยาบาลเกิดความยุ่งยากเนื่องจากความขัดแย้งระหว่างทีมที่ดูแลผู้ป่วย ร้อยละ 67.27 จากการประชุมกลุ่มวิเคราะห์สาเหตุสรุปว่าน่าจะเกิดจาก 1) การที่พยาบาลต้องปฏิบัติงานแทนวิชาชีพอื่น เช่นวิชาชีพแพทย์ เภสัช หรืออื่นๆ โดยเฉพาะนอกเวลาราชการที่ต้องตัดสินใจด้วยตนเองในเรื่องที่ตนเองไม่ถนัด อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อผู้ป่วยและต่อผู้ให้บริการเอง จึงทำให้รู้สึกลำบากใจ 2) การดูแลผู้ป่วยแบบสหสาขาวิชาชีพบางครั้งเกิดมีความเห็นไม่ตรงกันก่อให้เกิดความขัดแย้งได้ซึ่งพบปัญหาอยู่เสมอๆ หรือการที่มีหลายบทบาทหน้าที่ โดยเฉพาะในระยะพัฒนาคุณภาพทำให้เกิดการสับสนและเครียดได้ และจากการศึกษาวิธีการเสริมสร้างแรงงูใจในการปฏิบัติงานพบว่าการพัฒนาเรื่องการปฏิบัติงานนอกเหนือจากงานประจำ ได้แก่ การปฏิบัติงานที่นอกเหนือขอบเขตของวิชาชีพ และการมีหลาย

บทบาทหน้าที่ในเวลาเดียวกันที่ก่อให้เกิดความยุ่งยากในการปฏิบัติงานจะทำให้พยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นแต่การพัฒนาเรื่องนี้ต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายวิชาชีพ และการประเมินต้องใช้เวลาาน จึงไม่ได้ดำเนินการในการวิจัยครั้งนี้

2.2 การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม จังหวัดสระบุรี

2.2.1 จัดอัตรากำลังให้เพียงพอและเหมาะสม

ผลจากการพัฒนาเรื่องการจัดอัตรากำลังที่ได้ดำเนินการตามวงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม พบว่ามีการจัดอัตรากำลังให้เพียงพอและเหมาะสม ได้แก่ จัดอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภาระงาน จัดอัตรากำลังทดแทนกรณีอัตรากำลังขาด จัดอัตรากำลังสำรองให้เพียงพอเพื่อกรณีฉุกเฉินและ ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดอัตรากำลัง

หลังการพัฒนาพบว่าพยาบาลประจำการมีคะแนนประเมินแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในเรื่องการจัดจำนวนเจ้าหน้าที่ เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน ในหน่วยงานเฉลี่ยเพิ่มขึ้นจาก 3.18 เป็น 3.64 แต่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งน่าจะเกิดจากช่วงที่ศึกษาเป็นช่วงเร่งงานพัฒนาคุณภาพทำให้แต่ละคนมีภาระงานมากกว่าปกติและจากการสังเกตขณะทำกลุ่มประเมินผลการพัฒนาพบว่าสมาชิกทุกคนมีความพึงพอใจแนวทางการพัฒนา แต่ต้องการอัตรากำลังที่อยู่ประจำเพิ่มขึ้นมากกว่าเพื่อการจัดอัตรากำลังที่ไม่ต้องพึ่งพาหน่วยงานอื่น จึงต้องหาแนวทางในการจัดหาพยาบาลมาประจำเพิ่มขึ้นเพื่อเพิ่มแรงจูงใจให้มากขึ้นต่อไป

2.2.2 จัดตารางปฏิบัติงาน ให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสม

ผลจากการพัฒนาเรื่องการจัดตารางปฏิบัติงาน ที่ได้ดำเนินการตามวงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม พบว่ามีการจัดตารางปฏิบัติงานให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสม คือ จัดตารางปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของการทำงาน ควรมีระเบียบปฏิบัติ ที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการจัดตารางปฏิบัติงาน และ ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดตารางปฏิบัติงาน

หลังการพัฒนาพบว่าพยาบาลประจำการมีคะแนนประเมินแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในเรื่องตารางการปฏิบัติงานขาดความยืดหยุ่นเฉลี่ยเพิ่มขึ้นจาก 3.18 เป็น 3.82 ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนในเรื่องการจัดเวลาการทำงานตามตารางการปฏิบัติงานทำให้มีเวลาสำหรับการพักผ่อนได้พอเหมาะมีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นจาก 3.18 เป็น 3.82 แต่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าการพัฒนาเรื่องการจัดตาราง

ปฏิบัติงาน สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับพยาบาลประจำการได้ แต่ต้องมีการพัฒนาต่อเพื่อเพิ่มแรงจูงใจให้มากขึ้นต่อไป

2.2.3 จัดครุภัณฑ์ วัสดุอุปกรณ์ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ให้เพียงพอและเหมาะสม

ผลจากการพัฒนาเรื่องการจัดครุภัณฑ์ วัสดุอุปกรณ์ ที่ได้ดำเนินการตามวงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม พบว่ามีการจัดให้มีครุภัณฑ์ วัสดุอุปกรณ์ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ให้เพียงพอและเหมาะสม ได้แก่ วัสดุทางการแพทย์ที่จำเป็น วัสดุสำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานตามความเหมาะสมและผู้ปฏิบัติงานต้องการ

หลังการพัฒนาพบว่าพยาบาลประจำการมีคะแนนประเมินแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในเรื่องมีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอในการปฏิบัติงานเฉลี่ยเพิ่มขึ้นจาก 3.27 เป็น 3.64 ซึ่งไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งน่าจะเกิดจากหน่วยงานที่ศึกษาเป็นหน่วยงานที่เล็ก ระดับอำเภอ มีงบประมาณจำกัด การจัดหาครุภัณฑ์ทางการแพทย์จึงมีข้อจำกัดและจากการสังเกตขณะทำกลุ่มประเมินผลการพัฒนาพบว่าสมาชิกทุกคนมีความพึงพอใจแนวทางการพัฒนาซึ่งต้องมีการจัดหาครุภัณฑ์ทางการแพทย์ เพิ่มขึ้นเพื่อเพิ่มแรงจูงใจให้มากขึ้นต่อไป

2.2.4 จัดสวัสดิการ

ผลจากการพัฒนาเรื่องการจัดสวัสดิการที่ได้ดำเนินการตามวงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม พบว่ามีการจัดให้มีสวัสดิการ เพื่อ เป็นขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานตามความเหมาะสม ได้แก่ อาหาร /เครื่องแต่งกาย กิจกรรม/สถานที่/อุปกรณ์ ส่งเสริมสุขภาพ กิจกรรมคลายเครียดหรือเพิ่มความสามัคคีตามความจำเป็น และให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการจัดสวัสดิการต่างๆ

หลังการพัฒนาพบว่าพยาบาลประจำการมีคะแนนประเมินแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในเรื่องจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆเพียงพอและเหมาะสมเฉลี่ยเพิ่มขึ้นจาก 3.45 เป็น 3.73 ซึ่งไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งน่าจะเกิดจากหน่วยงานที่ศึกษาเป็นหน่วยงานที่เล็ก ระดับอำเภอ มีงบประมาณจำกัด การจัดสวัสดิการต่างๆจึงมีข้อจำกัดและจากการสังเกตขณะทำกลุ่มประเมินผลการพัฒนาพบว่าสมาชิกทุกคนมีความพึงพอใจแนวทางการพัฒนาซึ่งต้องค้นหาแนวทางการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มแรงจูงใจให้มากขึ้นต่อไป

2.2.5 การมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย

ผลจากการพัฒนาเรื่องช่องทางการสื่อสารที่ได้ดำเนินการตามวงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม พบว่ามีการจัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย โดยเฉพาะช่องทางการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ได้แก่ การสื่อสารโดยผ่านแฟ้มตารางปฏิบัติงาน การสื่อสารโดย

ผู้บริหารเดินสำรวจปัญหาทุกวัน การ กำหนดหน้าที่รับภาระสื่อสารให้ชัดเจน เช่นหัวหน้างานหรือหัวหน้าพยาบาลมีหน้าที่รับข่าวสารตลอด 24 ชั่วโมง

หลังการพัฒนาพบว่าพยาบาลประจำการมีคะแนนประเมินแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในเรื่องช่องทางการสื่อสารในหน่วยงานมีน้อยและไม่สะดวกในการติดต่อประสานงานเฉลี่ยเพิ่มขึ้นจาก 3.18 เป็น 3.82 ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าการพัฒนาเรื่องการเพิ่มช่องทางการสื่อสาร สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับพยาบาลประจำการได้

2.2.6 การเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสาร

ผลจากการพัฒนาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสาร ที่ได้ดำเนินการตามวงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม พบว่ามีการเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสาร ได้แก่ การตรวจสอบการรับรู้ข่าวสาร การรับรู้และแก้ไขปัญหาโดยเร็วทันเหตุการณ์

หลังการพัฒนาพบว่าพยาบาลประจำการมีคะแนนประเมินแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในภาพรวมเฉลี่ยเพิ่มขึ้นจาก 13.73 เป็น 15.19 ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าการพัฒนาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสาร สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับพยาบาลประจำการได้

2.3 การประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี

2.3.1 ผลการประเมินแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาครั้งนี้พบว่าพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา แสดงว่ารูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ทดลองใช้มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ งานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม

เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ งานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม แยกรายปัจจัยพบว่า

1) ปัจจัยด้านการให้โอกาสปฏิบัติ ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา และเมื่อจำแนกรายข้อ พบว่า ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา ทุกข้อ ยกเว้น ข้อ ได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความพอใจ ที่ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากันทั้งก่อนพัฒนาและหลังการ

พัฒนา แสดงว่ารูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ทดลองใช้มีผลต่อปัจจัยด้านการให้โอกาสปฏิบัติเพียงเล็กน้อย เพราะปัญหาที่พบในปัจจุบันคือ เรื่องมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ที่ไม่ได้ดำเนินการแก้ไขในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เนื่องจากมีการดำเนินการแก้ไขในภาพรวมระดับโรงพยาบาล โดยทีมพัฒนาบุคลากรและทีมบริหาร โรงพยาบาลอยู่แล้วและผลการดำเนินงานประเมินได้ซ้ำ คือต้องประเมินทุก 6 เดือน ส่วนเรื่องการปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถจากการสอบถามเพิ่มเติมพยาบาลประจำการมีความเห็นว่ายังไม่มีการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่และยังไม่ได้ปรับเปลี่ยนไปอยู่ในหน่วยงานที่มีความถนัดจึงทำให้คะแนนในข้อนี้ไม่เพิ่มขึ้นซึ่งควรมีการพัฒนาต่อไป

2) ปัจจัยด้านทีมงาน ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาและเมื่อจำแนกรายชื่อ พบว่า ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาทุกข้อ ยกเว้น ข้อมีความสามัคคีรักใคร่กันดีภายในหน่วยงาน ข้อ หน่วยงานมีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องที่ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา แสดงว่ารูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ทดลองใช้มีผลต่อปัจจัยด้านทีมงานเพียงเล็กน้อย แต่ทำให้เกิดความสามัคคีในหน่วยงานและทำให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีความต้องการพัฒนาหน่วยงาน ส่วนเรื่องการจัดจำนวนเจ้าหน้าที่ เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน ในหน่วยงาน ถึงแม้จะดำเนินปรับปรุงแก้ไขแต่ติดขัดที่จำนวนเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลมีจำนวนจำกัดและขณะศึกษาวิจัยมีพยาบาลลาคลอดอีก 1 คน และอยู่ในระยะพัฒนาคุณภาพที่ต้องมีภาระงานเพิ่มขึ้นมาก การพัฒนาจึงต้องแก้ไขในระดับ โรงพยาบาลที่ต้องจัดหาอัตรากำลังทางการพยาบาลเพิ่มต่อไป

3) ปัจจัยด้านการมีผู้บริหารทางการพยาบาลที่ดี ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาและเมื่อจำแนกรายชื่อ พบว่า ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา ทุกข้อ ยกเว้น ข้อตารางการปฏิบัติงานขาดความยืดหยุ่น ที่ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา แสดงว่ารูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ทดลองใช้มีผลต่อปัจจัยด้านการมีผู้บริหารทางการพยาบาลที่ดี เพียงเล็กน้อย เพราะปัญหาที่พบในปัจจุบันนี้ทั้งเรื่อง การประเมินที่ดำเนินการในภาพรวมของโรงพยาบาลและประเมินทุก 6 เดือน เรื่องอุปกรณ์และสวัสดิการที่มีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณ

เรื่องตารางปฏิบัติงานที่จัดได้ยากเนื่องจากมีเจ้าหน้าที่พยาบาลน้อย แต่ก็พัฒนาได้ดีในเรื่องความยืดหยุ่นของตารางปฏิบัติงาน

4) ปัจจัยด้านระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา และเมื่อจำแนกรายข้อ พบว่า ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา ทุกข้อ ยกเว้น ข้อช่องทางการสื่อสารในหน่วยงานมีน้อยและไม่สะดวกในการติดต่อประสานงานที่ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา แสดงว่ารูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ทดลองใช้มีผลต่อปัจจัยด้านระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากพัฒนาได้ง่ายและเห็นผลเร็ว

2.3.1 ผลการประเมินการรับรู้สิ่งแวดลอมในสถานที่ปฏิบัติงาน

จากการศึกษาครั้งนี้พบว่าพยาบาลประจำการงานผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม มีการรับรู้สิ่งแวดลอมในสถานที่ปฏิบัติงาน โดยก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา และเมื่อจำแนกรายข้อ พบว่า ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา คือ ข้องานที่ปฏิบัติที่หน่วยงานเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ ข้อการรักษาพยาบาลเกิดความยุ่งยากเนื่องจากความขัดแย้งระหว่างทีมที่ดูแลผู้ป่วย และข้อรู้สึกลำบากใจเมื่อต้องทำงานที่นอกเหนือขอบเขตของวิชาชีพ แสดงว่ารูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ทดลองใช้มีผลต่อปัจจัยด้านสิ่งแวดลอมในสถานที่ปฏิบัติงาน เนื่องจากพัฒนาได้ง่ายและเห็นผลเร็ว ทำให้บรรยากาศในการทำงานดี ส่งผลให้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นในเรื่องการประสานงานกับทีมสหสาขาวิชาชีพการทำงาน แทนวิชาชีพอื่นมีปัญหาลดลง

สรุปได้ว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม จังหวัดสระบุรี จากการศึกษานี้ประกอบด้วย ดังนี้

- 1) ปัจจัยด้านการให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติงาน ได้แก่
 - (1) โอกาสในการแสดงความคิดเห็น
 - (2) โอกาสในการเลือกทำงานหรือเลือกแผนก
 - (3) โอกาสในการลาพัก ลาป่วยเมื่อมีความจำเป็น
- 2) ปัจจัยด้านทีมงาน ได้แก่

- (1) จำนวนผู้ปฏิบัติงานเพียงพอ
- (2) ทีมงานมีความสามัคคี
- 3) **ปัจจัยด้านผู้บริหาร ได้แก่**
 - (1) มีความยุติธรรม
 - (2) เอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา
 - (3) มีความรู้ ความสามารถทั้งด้านการบริหารและทักษะการให้บริการ
 - (4) มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม
- 4) **ปัจจัยด้านการสื่อสาร ได้แก่**
 - (1) การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย
 - (2) มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
- 5) **ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่**
 - (1) มีวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอ มีประสิทธิภาพ
 - (2) มีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่นนอกวิชาชีพ

สรุปได้ว่ารูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี จากการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย

- 1) **จัดอัตรากำลังให้เพียงพอและเหมาะสม ได้แก่**
 - (1) จัดอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภาระงาน
 - (2) จัดอัตรากำลังทดแทนกรณีอัตรากำลังขาด
 - (3) จัดอัตรากำลังสำรองให้เพียงพอเพื่อกรณีฉุกเฉิน
 - (4) ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดอัตรากำลัง
 - 2) **จัดตารางปฏิบัติงาน ให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสม ได้แก่**
 - (1) จัดตารางปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน
 - (2) มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน
 - (3) มีระเบียบปฏิบัติ ที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการจัดตารางปฏิบัติงาน
 - (4) ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดตารางปฏิบัติงาน
 - 3) **จัดครุภัณฑ์ วัสดุอุปกรณ์ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ให้เพียงพอและเหมาะสม**
- ได้แก่

(1) วัตถุประสงค์ทางการแพทย์ที่จำเป็น

(2) วัตถุประสงค์สำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานตามความเหมาะสมและผู้ปฏิบัติงานต้องการ

4) การ จัดสวัสดิการ เพื่อ เป็นขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ตามความเหมาะสม เช่น อาหาร /เครื่องแต่งกาย กิจกรรม/สถานที่/อุปกรณ์ ส่งเสริมสุขภาพ กิจกรรมคลายเครียดหรือเพิ่มความสามัคคีตามความจำเป็น และให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการจัดสวัสดิการต่างๆ

5) การมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย โดยเฉพาะช่องทางการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ เช่น การสื่อสารโดยผ่านแฟ้มตารางปฏิบัติงาน การสื่อสารโดยผู้บริหารเดินสำรวจปัญหาทุกวัน การ กำหนดหน้าที่รับการสื่อสารให้ชัดเจน เช่น หัวหน้างานหรือหัวหน้าพยาบาลมีหน้าที่รับข่าวสารตลอด 24 ชั่วโมง

6) การเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสาร เช่น การตรวจสอบการรับรู้ข่าวสาร การรับรู้และแก้ไขปัญหาโดยเร็วทันเหตุการณ์

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานของเฮอริชเบิร์ก (1959) ในเรื่องปัจจัยที่ป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจ (Hygiene factors) ที่เน้นไปที่สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ตามแนวคิดของ Jeannie และคณะ (2005) คือ 1) การให้โอกาสปฏิบัติได้แก่ โอกาสในการแสดงความคิดเห็น โอกาสในการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน 2) การจัดให้มีคณาจารย์และจำนวนพยาบาลที่เพียงพอ ได้แก่ จำนวนผู้ปฏิบัติงานเพียงพอ 3) การช่วยเหลือ สนับสนุนของผู้บริหารทางการพยาบาล ได้แก่ การเอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขของผู้ได้บังคับบัญชา 4) การทำงานเป็นทีมสหวิชาชีพ ได้แก่การมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่นนอกวิชาชีพ 5) การมีบรรยากาศเชิงบวก ได้แก่ การจัดตารางการปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่น เหมาะกับหน่วยงาน สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาพบว่า การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเองมีความสำคัญมากเช่นกัน โดยเริ่มจากการที่บุคคลต้องรู้จักตนเอง คือ รู้ลักษณะเฉพาะของตนเอง รู้พื้นที่ หรือคนหรือสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ตนเอง รู้ความสามารถพิเศษของตนเองที่สามารถพัฒนาได้ รู้จักตั้งเป้าหมาย รู้จักวางแผนเพื่อพัฒนา และรับผิดชอบปฏิบัติตามแผนพัฒนานั้น (Janice & Celia, 1995) ก็จะสร้างแรงจูงใจให้กับตนเองได้โดยไม่ต้องรอให้ใครมาสร้างให้

จากการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาล วังม่วงสัทธิธรรม

จังหวัดสระบุรี ในครั้งนี้ ผู้วิจัยพบว่าสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมากมาย ซึ่งผู้วิจัยรวบรวมได้ดังนี้

1) ด้านระบบการปฏิบัติงาน

- (1) มีการปรับระบบการบริหารงาน โดยใช้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
- (2) มีระบบการสื่อสารที่ดีขึ้น ทั้งช่องทางการสื่อสารและประสิทธิภาพการสื่อสาร
- (3) มีระบบการจัดตารางปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ทั้งมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ตรงกับบริบทของหน่วยงาน และตรงกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น
- (4) มีระบบการจัดอัตรากำลังที่เพียงพอและเหมาะสมมากขึ้น ทั้งเหมาะสมกับภาระงาน มีอัตรากำลังทดแทน มีอัตรากำลังสำรอง
- (5) มีระบบการเพิ่มขวัญและกำลังใจที่ตรงกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานจริงๆ

2) ด้านผู้ร่วมการวิจัย

- (1) มีสัมพันธภาพที่ดี ทั้งกับผู้บริหาร ผู้ร่วมงานทุกระดับทุกวิชาชีพ และกับผู้รับบริการ
- (2) มีความรักและผูกพันต่อหน่วยงานต้องการพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น
- (3) มีความกล้าในการแสดงความคิดเห็นและภาคภูมิใจเมื่อความคิดเห็นนั้นถูกนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีช่องทางการสื่อสารที่ง่ายและสะดวกมากขึ้น
- (4) มีความมั่นใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากมีอัตรากำลังเพียงพอ วัสดุ/อุปกรณ์และครุภัณฑ์ที่จำเป็นเพียงพอ
- (5) มีคุณภาพชีวิตดีขึ้น เนื่องจากได้ปฏิบัติงานตามกำลังความสามารถ มีสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มขึ้น และอยู่ในหน่วยงานที่มีบรรยากาศดี

(3) ด้านผู้บริหารงาน

- (1) บริหารงานง่ายขึ้น เนื่องจาก
 - ผู้ปฏิบัติงานยอมรับการเปลี่ยนแปลง
 - ผู้ปฏิบัติงานรักองค์กร
 - ผู้ปฏิบัติงานมีความสามัคคี
 - ผู้ปฏิบัติงานมีความไว้วางใจผู้บริหาร
 - ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - มีระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน
- (2) มีการตัดสินใจที่ดีขึ้น เนื่องจากได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน
- (3) มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา

(4) ผู้วิจัย (หัวหน้าพยาบาล)

- (1) ได้พัฒนาตนเองให้เป็นผู้ฟังมากขึ้น
- (2) ได้ลดความใจร้อน ไม่รีบตัดสินใจต้องหาข้อมูลให้ครบถ้วนก่อน
- (3) ได้ปรับระบบการบริหารงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับได้มีส่วนร่วมมากขึ้น
- (4) ได้สัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมวิจัยและมีแนวทางในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับ

ผู้ได้บังคับบัญชาทุกระดับ

(5) ได้วิชาความรู้ เรื่องการวิจัยทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ รวมทั้งได้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างไปจากเดิม

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในบริบทของแผนกผู้ป่วยในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม จังหวัดสระบุรี การนำไปประยุกต์ใช้อาจมีข้อจำกัดในเรื่องความแตกต่างของวัฒนธรรมขององค์กรตลอดจนสภาพปัญหาและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย แต่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้ใกล้เคียงสอดคล้องกับบริบทของตนเองในแต่ละหน่วยงานได้ ดังนี้

3.1.1 ในกลุ่มเป้าหมายที่เป็นพยาบาล ผู้บริหารสามารถนำปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการให้โอกาสปฏิบัติ ปัจจัยด้านทีมงาน ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านการสื่อสาร ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ไปพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานโดยใช้การปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อค้นหาปัญหาที่แท้จริงและการพัฒนาที่ตรงกับปัญหาที่พบ และควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมให้พยาบาลทำงานอย่างมีความสุขและซำรงรักษาบุคลากรทางการพยาบาล ที่ถือว่ามีค่ามากในระบบบริการสุขภาพไว้โดยเฉพาะพยาบาลระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานดูแลผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง

3.1.2 ในกลุ่มเป้าหมายผู้ให้บริการวิชาชีพอื่นๆ ผู้บริหารสามารถนำปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ ไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานและกลุ่มเป้าหมาย และใช้แนวทางในการศึกษาครั้งนี้ช่วยพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจ เพื่อค้นหาปัญหาที่แท้จริงและการพัฒนาที่ตรงกับปัญหาที่พบต่อไป

3.1.4 ในกลุ่มเป้าหมายอื่นๆ สามารถใช้แนวทางจากการศึกษาครั้งนี้ช่วยค้นหาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติการกิจต่างๆและใช้แนวทางในการศึกษาครั้งนี้ช่วยพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานและกลุ่มเป้าหมาย โดยใช้การปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อค้นหาปัญหาที่แท้จริงและการพัฒนาที่ตรงกับปัญหาที่พบต่อไป

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรีซ้ำเพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมในแต่ละช่วงเวลาที่บริบทมีการเปลี่ยนแปลง

3.2.2 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลในแผนกอื่นๆ วิชาชีพอื่นๆ หรือแบบสหวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมให้ทุกวิชาชีพในทุกหน่วยงานทำงานอย่างมีความสุข

3.2.3 ควรศึกษาเพิ่มเติมถึงปัจจัยอื่นๆและรูปแบบอื่นๆในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลที่จะทำให้พยาบาลทำงานอย่างมีความสุขและธำรงรักษามูลค่าการทางการแพทย์ไว้ในระบบสุขภาพต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กฤษดา แสงวดี (2545) *แนวทางการจัดอัตราค่าจ้างทางการแพทย์ กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์
องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์*
- กลุ่มการพยาบาล (2546) *คู่มือปฐมนิเทศ* โรงพยาบาลวังมั่งงัสัทธิธรรม
- กองสาธารณสุข (2541) *รายชื่อโรงพยาบาลชุมชน/โรงพยาบาลสาขาและโรงพยาบาลศูนย์/
โรงพยาบาลทั่วไป นนทบุรี กองสาธารณสุข*
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ พิมพ์ครั้งที่ 2 ขอนแก่น
โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา*
- เกษม ต้นติผลาชีวะ (2545) *การบริหารชีวิตและสุขภาพ พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์
สนุกอ่าน*
- จงจิต เลิศวิบูลย์มงคล (2546) “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การได้รับการเสริมสร้าง
พลังอำนาจในงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กับความสุขในการทำงานของพยาบาล
ประจำการ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย
- ชมชื่น สมประเสริฐ (2542) “รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพยาบาล”
วิทยานิพนธ์ปริญญาคุฎฐิบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ฉีรพัฒน์ แผ่นทอง (2548) “ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลและความรักในที่ทำงานที่มีผลต่อ
แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน” วิทยานิพนธ์
ปริญญาสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
พระนครเหนือ
- ธิตยา อุปมา (2546) “ความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดจากการปฏิบัติงานกับสัมพันธภาพระหว่าง
คู่สมรสของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์” วิทยานิพนธ์ปริญญา
คหกรรมศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาคอคริวและสังคัม) ภาควิชาจิตวิทยา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

- บุญจันทร์ วงศ์สุนทรรัตน์, สุภารัตน์ ไวยชีตา และภัทรอำไพ พิพัฒนานนท์ (2540) “ความพึงพอใจ
ในงาน การคงอยู่ในวิชาชีพของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลของรัฐ
สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยและกระทรวงสาธารณสุข” วารสารวิจัยทางการแพทย์1(2)
: 282-291
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2542) เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย พิมพ์
ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร บีเอ็นบีพับลิชชิ่งค์
- ปวีณา สีนุปิ่น (2546) " แรงงูใจในการทำงานและบุคลิกภาพการปรับตัวเพื่อสู่ความเป็นเลิศของ
ผู้ที่ใช้วิชาชีพบัญชีในหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชน ในอำเภอเมืองลำพูน"
วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- พชนา เสงี่ยมบุรีพงศ์ (2545) “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงงูใจใฝ่สัมฤทธิ์ เจตคติต่องาน
บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์กับพฤติกรรมสร้างสรรค์ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาล
ชุมชน” วิทยานิพนธ์ ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการ
พยาบาลคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย (2550) หลักการและการใช้วิจัยเชิงคุณภาพ สำหรับทางการแพทย์และ
สุขภาพ สงขลา ชานเมืองการพิมพ์
- ภิรมย์ กมลรัตนกุล, มนต์ชัย ชาลาประวรรตน์ และทวีสิน ดันประยูร(2542) หลักการทำวิจัยให้
สำเร็จ กรุงเทพมหานคร เท็กซ์แอนด์เจอร์นัลพับลิเคชั่น
- รมนปวีร์ เหนือจักรวาล (2548) “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของพยาบาลวิชาชีพใน
การพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลเอกชน เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร”
วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- รัศมี พันธฤถ (2545) “ความคิดเห็นของนักวิชาการสาธารณสุขระดับตำบลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
ตามบทบาทหน้าที่ด้านวิชาการ” วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาสาธารณสุขศาสตร์ สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ราณี อธิชัยกุล (2547) “การงูใจและการติดต่อสื่อสารในองค์กร” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการ
จัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์* หน่วยที่ 5 นนทบุรี หน้า 276 สาขาวิชาวิชาการ
จัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

- วรรณภรณ์ เต็มประยูร (2544) “ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และความเครียด
กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับบริหารขั้นต้นธนาคารพาณิชย์ไทย”
วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม) สาขาจิตวิทยา
อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- วุฒิชัย จ้างง (2525) การจูงใจในองค์การธุรกิจ กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียน
- ส.วาสนา ประवालพดุษย์(2538) แปลมาจาก The Action Research Planner: Deakin University,
(1988) *นักวางแผนวิจัยปฏิบัติการ* กรุงเทพมหานคร กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ
- สมยศ นาวิการ (2525) *การบริหารแบบมีส่วนร่วม* กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข (2533) *คู่มือฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน*
กรุงเทพมหานคร สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
- สิริพร สุขโข (2546) “ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการพัฒนาและ
รับรองคุณภาพโรงพยาบาลตากสิน” วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
(สุขศึกษา) สาขาสุขศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2540) *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์* พิมพ์ครั้งที่ 10 กรุงเทพมหานคร
เพื่อฟ้าพรินต์ติ้ง
- สุนทรีย์ ศักดิ์ศรี (2548) “ความสัมพันธ์ระหว่างความเหนื่อยล้าและสภาพแวดล้อมในการทำงานกับ
ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลในโรงพยาบาลของรัฐบาล เขตอำเภอเมือง จังหวัด
ปราจีนบุรี” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยา
อุตสาหกรรมและองค์การ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- สุนันท์ การิชาติ (2545) “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการใช้กระบวนการพยาบาลของ
พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลอินทร์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี” วิทยานิพนธ์ ปริญญา
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา
- สุรียา สุวรรณโคตร (2546) “ปัญหาจริยธรรมทางการพยาบาล” *วารสารวิทยาลัยศรีมหาสารคาม*
5(1): 1-9
- อริยา กุหา (2546) *แรงจูงใจและอารมณ์* ปัดธานี ฝ่ายเทคโนโลยี สำนักวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- อรุณ รักธรรม (2527) *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร
ไทยวัฒนาพานิช

อารี พันธุ์มี และสุพรีร์ ลิ้มไทย (2541) *พฤติกรรมองค์กร* กรุงเทพมหานคร ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์
 อารีรัตน์ มณีรัตน์ (2547) “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของ
 หัวหน้าสถานีนอนมัย จังหวัดเชียงราย” วิทยานิพนธ์ ปริญญาสาธารณสุขศาสตร
 มหบัณฑิต แขนงวิชาสาธารณสุขศาสตร์ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

A Harvard Business Review Paperback (1991) *Motivation* Boston :Operation Department,
 Harvard Business School Publishing Division.

Diane C. Brady-Schwartz (2005) *Further Evidence on the Magnet Recognition Program*
 Tidewater: Touro Universit y Internationa.

Diener, E. 2003 Frequently asked questions (FAQ'S) about subjective well-being (Happiness and
 life satisfaction) (on line) Available from: <http://www.psych.uiuc.edu/nediener/fag.html> (2003,05,25). อ้างถึงใน จงจิต เลิศวิบูลย์มงคล (2546) “ความสัมพันธ์ระหว่าง
 ปัจจัยส่วนบุคคล การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน แรงจูงใจไม่สัมพันธ์ กับ
 ความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ”
 วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Janice Rider Ellis and Celia Love Hartley (1995) *Managing and Coordinating Nursing
 Care second edition*. J.B. Lippincott.

Jeannie P. Cimiotti , Patricia M.Quinlan , Elaine L. Larson , Diane K. Pastor , Susan X. Lin and
 Patricia W.Stone (2005) “The Magnet Process and the Perceived Work Environment
 of Nurses” *Nursing Research* Columbia University School of Nursing, New York,
 USA.

Lockley SW et al. (2007). Effects of health care provider work hours and sleep deprivation on
 safety and performance. *Jt Comm J Qual Patient Saf.* 2007 Nov;33(11 Suppl):7-18.
 Department of Medicine, Brigham and Women's Hospital, Boston, USA.

Lynne Miller Franco,Sara Bennett,Ruth Kanfer(2002) “ Health sector reform and public sector
 health worker motivati on: a conceptual framework” University Research Atlanta,
 USA.

- Ressberg, Q. Eiring, S. Friis (2004) Work environment and job satisfaction *A psychometric evaluation of the Working Environment Scale-10* Oslo: Ullevaal University Hospital.
- Roberts, N.C. (1985) Transforming leadership: A process of collective action *Human Relations*, 38, 1023 – 1046.
- Russell G. Geen (1995) Human Motivation *A Social Psychological Approach* USA: University of Missouri.
- William, R (1990) Participation and Technological Change in Mechanical Engineering Dublin, Ireland.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

- | | |
|--|--|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรพร เกิดมงคล | ผู้ช่วยศาสตราจารย์
คณะสาธารณสุขศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล |
| 2. อาจารย์นายแพทย์นิพนธ์ ชินานนท์เวช | นายแพทย์ 9 (ด้านเวชกรรมป้องกัน)
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระบุรี |
| 3. อาจารย์รัตนภรณ์ พงษ์ประจักษ์ | รองผู้อำนวยการฝ่ายการพยาบาล
โรงพยาบาลพระพุทธบาท
จังหวัดสระบุรี |
| 4. อาจารย์สุดา เดชพิทักษ์ศิริกุล | วิทยาจารย์ 8 ภาควิชาจิตวิทยา
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี
จังหวัดสระบุรี |
| 5. อาจารย์สุมาลี จักรไพศาล | พยาบาลวิชาชีพ 7 หัวหน้าหอผู้ป่วยเด็ก 1
โรงพยาบาลสระบุรี จังหวัดสระบุรี |

ภาคผนวก ข
เอกสารรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์



สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 ต.บางพูด อ.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี 11120
 โทร. 02-5048036, 02-5048037 โทรสาร 02-5048096
 School of Nursing, Sukhothai Thammathirat Open University Bangpood, Pakkred,
 Nonthaburi 11120
 Tel. (662) 5048036, 5048037 Fax : (662) 5048096

เอกสารรับรองโดยคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

เลขที่..... 28 / 2550

ชื่อโครงการวิจัย การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาล
 ประจำการ โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม จังหวัดสระบุรี
 เลขที่โครงการ/รหัส ID 2485100156
 ชื่อหัวหน้าโครงการวิจัย นางสมจิตร พูลเพ็ญ
 ที่ทำงาน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม อ.วังม่วง จ.สระบุรี

ขอรับรองว่าโครงการวิจัยดังกล่าวได้ผ่านการพิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการจริยธรรม
 การวิจัยในมนุษย์ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ลงนาม *Dr. Komong*

(อาจารย์ ดร.อาวี ชิวเกษมสุข)

กรรมการและเลขานุการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

ลงนาม *Smj*

(รองศาสตราจารย์ ดร.พูลสุข หิงคานนท์)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

วันที่รับรอง..... 11 มี.ย. 2550

ภาคผนวก ค
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการประเมินสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานของ
 พยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยในโรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จังหวัดสระบุรี

แบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพยาบาล	จำนวน 9 ข้อ
ส่วนที่ 2 แบบสอบถามการประเมินสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	จำนวน 10 ข้อ
ส่วนที่ 3 แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาล	จำนวน 29 ข้อ

โปรดอ่านคำแนะนำแบบสอบถามและแบบประเมินโดยละเอียด และกรุณาตอบให้ครบทุกส่วน ทุกข้อและตรงกับความเป็นจริง ตามความรู้สึกรของท่านมากที่สุด เพื่อจะได้ นำข้อมูลที่ได้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา มากที่สุด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพยาบาล

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง หน้าข้อความโดยเลือกข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว และเติมข้อความลงในช่อง ให้สมบูรณ์

- ปัจจุบันท่านอายุ ปี (เต็มบริบูรณ์)
- สถานภาพสมรสของท่าน คือ

<input type="checkbox"/> 1. โสด	<input type="checkbox"/> 2. คู่
<input type="checkbox"/> 3. ม่าย	<input type="checkbox"/> 4. หย่า/แยก
- ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานราชการทั้งหมดปี (หากเกิน 6 เดือนให้นับเป็น 1 ปี)
- ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ ปี (หากเกิน 6 เดือนให้นับเป็น 1 ปี)
- ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานที่แผนกผู้ป่วยใน รพ.วังม่วงฯ ปี (หากเกิน 6 เดือนให้นับเป็น 1 ปี)
- ภูมิลำเนาของท่าน

<input type="checkbox"/> 1. อยู่ในอำเภอที่เป็นที่ตั้งของ รพ.แห่งนี้
<input type="checkbox"/> 2. อยู่นอกอำเภอแต่อยู่ในจังหวัดที่เป็นที่ตั้งของ รพ.แห่งนี้
<input type="checkbox"/> 3. อยู่นอกจังหวัดที่เป็นที่ตั้งของ รพ.แห่งนี้
- ปัจจุบันท่านได้รับเงินเดือนเป็นเงินบาท/เดือน
- ปัจจุบันท่านมีงานพิเศษนอกเหนือจากที่โรงพยาบาลของท่านหรือไม่

<input type="checkbox"/> 1. ไม่มี (ไม่ต้องตอบข้อ 9)
<input type="checkbox"/> 2. มี คืองาน.....
- ปัจจุบันท่านได้รับรายได้จากงานพิเศษตามข้อ 8 เป็นเงิน บาท/เดือน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามการประเมินสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้ออย่างรอบคอบแล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

มากที่สุด	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุด
มาก	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมาก
ปานกลาง	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นปานกลาง
น้อย	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อย
น้อยที่สุด	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. งานที่ท่านปฏิบัติที่หน่วยงานเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่					
2. งานที่ท่านปฏิบัติที่หน่วยงานช่วยให้ท่านมีความมั่นใจในตัวเองมากขึ้น					
3. ท่านรู้สึกเครียดหรือกระวนกระวายเมื่อปฏิบัติงานอยู่ที่หน่วยงานนี้					
4. ท่านรู้สึกหนักใจเมื่อต้องไปปฏิบัติงานที่หน่วยงานของท่าน					
5. ท่านได้รับการช่วยเหลือเมื่อท่านเผชิญกับปัญหาที่เกิดจากการรักษาพยาบาลที่ยุ่งยาก					
6. ท่านได้ใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีอยู่ในการทำงานที่หน่วยงานแห่งนี้					
7. ท่านพบว่าการรักษาพยาบาลเกิดความยุ่งยากเนื่องจากความขัดแย้งระหว่างทีมที่ดูแลผู้ป่วย					
8. ท่านรู้สึกลำบากใจเมื่อต้องทำงานที่นอกเหนือขอบเขตของวิชาชีพ					
9. ภาระงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสม					
10. การมีหลายบทบาทหน้าที่ในเวลาเดียวกันในท่านก่อให้เกิดความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาล ประจำการ แผนกผู้ป่วยใน
คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้ออย่างรอบคอบแล้วทำเครื่องหมาย/ลงในช่อง ที่ตรงกับ
ความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

มากที่สุด	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุด
มาก	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมาก
ปานกลาง	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นปานกลาง
น้อย	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อย
น้อยที่สุด	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ในการปฏิบัติงานของ หน่วยงาน					
2. ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน					
3. ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน					
4. ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินผล การปฏิบัติงานของหน่วยงาน					
5. ท่านมีโอกาสประชุม อบรม หรือพัฒนาความรู้ ความสามารถ					
6. ท่านได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความพอใจ					
7. ท่านมีอิสระในการตัดสินใจในการทำงานที่ท่านรับผิดชอบ					
8. ท่านไม่สามารถลาภัก ลาป่วย ลาพักผ่อน เมื่อมีเหตุจำเป็น					
9. ท่านรู้สึกว่าการจัดจำนวนเจ้าหน้าที่ เพียงพอและเหมาะสมกับ ปริมาณงาน ในหน่วยงานของท่าน					
10. ท่านรู้สึกว่าการมอบหมายงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ					
11. ท่านรู้สึกว่ามีสามัคคี รักใคร่กันดี ภายในหน่วยงานของท่าน					
12. ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับหัวหน้างานของท่าน					
13. ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับทีมการพยาบาลในหน่วยงานของท่าน					
14. ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรอื่นๆ ในทีมสุขภาพ					
15. ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ป่วยและญาติ					
16. ท่านรู้สึกว่าคุณรับบริการในหน่วยงานของท่านมีความพึงพอใจต่อ บริการพยาบาล					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
17. ท่านรู้สึกว่าคุณภาพของหน่วยงานของท่านมีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง					
18. ท่านคิดว่าหัวหน้างานของท่านเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เจ้าหน้าที่ภายใน หน่วยงาน					
19. ท่านได้รับการประเมินผลงานด้วยความยุติธรรม					
20. หัวหน้างานของท่านสามารถแก้ไขปัญหาคัดค้านความขัดแย้งทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม					
21. ตารางการปฏิบัติงานของท่านขาดความยืดหยุ่น					
22. การจัดเวลาการทำงานตามตารางการปฏิบัติงานของท่านทำให้มี เวลาสำหรับการพักผ่อนได้พอเหมาะ					
23. หน่วยงานของท่านจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพียงพอและเหมาะสม					
24. หน่วยงานของท่านมีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอในการ ปฏิบัติงาน					
25. สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีความปลอดภัย					
26. ช่องทางการสื่อสารในหน่วยงานมีน้อยและไม่สะดวกในการ ติดต่อประสานงาน					
27. ท่านทราบกฎเกณฑ์/ข้อกำหนด ในการพิจารณาความดีความชอบ ของหน่วยงาน					
28. ท่านทราบเป้าหมายและนโยบายของหน่วยงาน					
29. ท่านทราบตัวชี้วัดและความเสี่ยงที่สำคัญของหน่วยงาน					

แนวคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก

แนวสัมภาษณ์เชิงลึก พยาบาลในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม จังหวัดสระบุรี

1. ปัจจุบันสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม เป็นอย่างไร
2. มีปัจจัยอะไรที่ทำให้พยาบาลประจำการ ในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม ฟังพอใจหรือไม่พึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน โปรดให้รายละเอียด
3. ท่านคิดว่าการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ ในแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธรรม ควรเริ่มต้นที่จุดไหนและทำอย่างไร

ภาคผนวก ง

ผลการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ผลการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

แต่ละกลุ่มได้สรุปตามวงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการ 4 วงจร มีดังนี้

1. กลุ่มตารางปฏิบัติงาน

วงจรที่ 1 เดือน กันยายนและเดือนตุลาคม 2550

กิจกรรมที่สมาชิกในกลุ่มได้กระทำร่วมกัน สรุปได้ดังนี้

วันที่ 28 กันยายน 2550 และวันที่ 5 ตุลาคม 2550 การค้นหาข้อบกพร่องและการวางแผนพัฒนา

กิจกรรมภายในกลุ่ม ได้แก่ การคัดเลือกประธานและเลขานุการประชุม แล้วดำเนินการประชุมค้นหาข้อบกพร่องพร้อมวางแผนแก้ไข ซึ่งสรุปปัญหาได้ดังนี้

1) เรื่องอัตรากำลังไม่เพียงพอ ไม่สามารถเรียกอัตรากำลังทดแทนได้ แบ่งเป็น ดังนี้

(1) ในเวลาราชการมีอัตรากำลังไม่เพียงพอเนื่องจากไปประชุม/อบรม/ไปส่งต่อผู้ป่วยที่ต้องไป 2 คน ปฏิบัติงานอื่น เช่น เป็นกรรมการต่างๆที่เป็นงานคุณภาพของโรงพยาบาล หรือมีเจ้าหน้าที่ลาป่วย/ลาภารกิจฉุกเฉิน

“...ปกติก็พอนะ แต่ถ้ามีประชุมอบรม ยิ่งตอนนี้ประชุมบ่อย และถ้ามีส่งต่อด้วย จะวิกฤตบางวันเหลือคนทำงานแค่ 2 คน ...”

(หัวหน้างาน)

“...ถ้าหัวหน้างานหัวหน้าพยาบาลอยู่จะหาคนมาช่วยได้ แต่ถ้าช่วงตอนหัวหน้างาน หัวหน้าพยาบาลไม่อยู่ไม่รู้จักจะเรียกให้ใครช่วย ก็ต้องทนทำกันไป...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...ขอใครให้ช่วยก็ไม่ค่อยอยากมา ต้องให้หัวหน้าพยาบาลสั่ง เขาถือว่าไม่ใช่หน้าที่ของเขา ต้องขอร้อง ต้องง้อ...”

(หัวหน้างาน)

การแก้ไขคือ ให้เสนอคณะกรรมการบริหารกลุ่มการพยาบาลให้จัดอัตรากำลังสำรอง จากหน่วยงานอื่นในเวลาราชการ แต่ในกรณีไปประชุมอบรมหรือลากิจ ที่ทราบล่วงหน้าให้จัดอัตรากำลังทดแทนได้ทันที

(2) นอกเวลาราชการ มีอัตรากำลังไม่เพียงพอเนื่องจาก มีเจ้าหน้าที่ลาป่วย/ลาภารกิจฉุกเฉิน มีผู้ป่วยจำนวนมากหรืออาการหนัก มากกว่าปกติ ไปส่งต่อผู้ป่วยที่ต้องไป 2 คน

“...ถ้ายุ่งในเวลาราชการยังพอทน ยังพอหาคนช่วยเหลือได้บ้าง นอกเวลานี้อื้ลำบากมากหาใครช่วยไม่ได้เลย...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...ถ้าไม่มีคนมาต่อเวร ก็ยังลงเวรไม่ได้ บางวันต้องขึ้นต่ออีกเวรด้าเวรต่อไปลาฉุกเฉิน”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

การแก้ไข คือ เสนอคณะกรรมการบริหารกลุ่มการพยาบาลให้จัดอัตรากำลังสำรองเป็นเวร ON Call จะเรียกเมื่ออัตรากำลังไม่เพียงพอ เช่น มีส่งต่อที่ต้องไป 2 ราย หรือมีผู้ป่วยจำนวนมากเกิน 25 หรือกรณีอื่นๆที่หัวหน้าเวรพิจารณาแล้วว่าต้องใช้อัตรากำลังเสริม

2) เรื่องตารางการปฏิบัติงาน พบปัญหา ดังนี้

(1) มีเวรติดต่อกันมากที่สุด 11 เวร ซึ่งเกินมาตรฐาน (สภาการพยาบาลกำหนดไม่เกิน 7 เวร) เนื่องจากมีลาคลอด 1 คน บางคนต้องการเวรติดต่อกันมากๆ จะได้ไปปฏิบัติงานที่อื่นครั้งละหลายๆวัน แต่บางคนขึ้นปฏิบัติงานติดต่อกันมากไม่ไหว

“...ขึ้นไหว เกิน 11 เวรก็ไหว จะได้ Off ยาว ไปขึ้นโรงงาน ได้ทีละหลายเวร คุ่ม...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...ให้ ช/บ 2 วันน้อยไป ขอ เข้าต่อเวร โรงงานเพิ่มได้ไหม จะได้ไม่เสียเวลา...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...หนูขึ้นติดต่อกันไม่ไหวหรอกขอ ช/บ เวรติดกัน 9 เวรก็แย่แล้ว...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...ขึ้นเวรควมมาก ประสิทธิภาพการทำงานลดลง เกิดความผิดพลาดได้ง่าย โดยเฉพาะความผิดพลาดเรื่องยาและ IV พบบ่อย...”

(หัวหน้างาน)

การแก้ไข คือ เสนอคณะกรรมการบริหารกลุ่มการพยาบาลให้แต่ละหน่วยงานจัดตารางปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามบริบทของหน่วยงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานช่วยกันจัดตารางปฏิบัติงาน

ตามความต้องการของสมาชิกหมุนเวียนสลับกันไป และไม่ควรมีเวรติดต่อกันเกิน 8 เวรหรือสูงสุดไม่เกิน 9 เวร ถ้ามีความจำเป็นต้องทำบันทึกขออนุญาตเฉพาะราย

(2) ปัญหาเรื่องการเปิดค่าเวร บ่าย/ดึก ที่ไม่ให้เปิด เวร ติดต่อบ่าย เนื่องจากเป็นวันที่เดียวกัน แต่ทำไปโรงพยาบาลอื่นเบิกได้

การแก้ไข คือ ควรให้หัวหน้างานสอบถามข้อเท็จจริงจากเจ้าหน้าที่การเงิน แล้วนำเรื่องดังกล่าว หาหรือในคณะกรรมการบริหารกลุ่มการพยาบาล

(3) ปัญหาเรื่องจากขึ้นเวร ติดต่อเวร โรงงานที่ต้องออกไปก่อนที่จะส่งเวรเสร็จ บางครั้งพบปัญหาไม่มีผู้ดูแลผู้ป่วยขณะส่งเวร

“...พบความเสี่ยงระหว่างต่อเวร ในช่วงส่งเวร ที่อีกคนขอลงก่อนเพราะต้องไปโรงงาน มักเกิดวันเสาร์ อาทิตย์ หรือวันหยุด...”

(หัวหน้างาน)

การแก้ไข ไม่มีมีเวรติดต่อเวรโรงงาน

วันที่ 31 ตุลาคม 2550 การปฏิบัติตามแผนและการสังเกต

กิจกรรมภายในกลุ่ม ได้แก่ การคัดเลือกประธานและเลขานุการในการประชุม แล้วดำเนินการประชุม เสนอผลงานที่ได้รับมอบหมาย สมาชิกแสดงความคิดเห็น และมีมติที่ประชุม ดังนี้

1) เรื่องอัตราค่าจ้างไม่เพียงพอ ให้เริ่มดำเนินการได้ทันที ดังนี้

(1) ในเวลาราชการ

คณะกรรมการบริหารกลุ่มการพยาบาล ได้อนุมัติให้หน่วยงานบริการให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพ เป็นอัตราค่าจ้างสำรองที่แผนกผู้ป่วยใน ในกรณีที่อัตราค่าจ้างไม่เพียงพอ ในกรณีไปประชุมอบรมหรือลาจก ที่ทราบล่วงหน้าให้จัดอัตราค่าจ้างทดแทนได้ทันที โดยให้หัวหน้างานเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะเรียกอัตราค่าจ้างสำรองเมื่อใดและให้รองหัวหน้างานเป็นผู้จัดอัตราค่าจ้างทดแทนกรณีที่ทราบล่วงหน้า

(2) นอกเวลาราชการ

คณะกรรมการบริหารกลุ่มการพยาบาลได้ขอคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลและได้อนุมัติให้จัดอัตราค่าจ้างสำรองเป็นเวร ON Call ซึ่งจะเรียกเมื่ออัตราค่าจ้างไม่เพียงพอ เช่น มีส่งต่อที่ต้องไป 2 ราย หรือมีผู้ป่วยจำนวนมากเกิน 20 หรือกรณีอื่นๆที่หัวหน้าเวรพิจารณาแล้วว่าต้องใช้อัตราค่าจ้างเสริม โดยคิดค่าเวรเป็นรายชั่วโมง โดยให้ผู้จัดการเวรเป็นผู้จัด ON Call

2) เรื่องตารางการปฏิบัติงาน ให้เริ่มดำเนินการ ในเดือน ธันวาคม 2550 ดังนี้

(1) มีเวรติดต่อกันมากเกินไปมาตรฐาน บางคนต้องเวรติดต่อกันมากๆ แต่บางคนขึ้นปฏิบัติงานติดต่อกันมากไม่ไหว

คณะกรรมการบริหารกลุ่มการพยาบาลอนุมัติ ให้แต่ละหน่วยงานจัดตารางปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามบริบทของหน่วยงาน โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและประสิทธิภาพ

ของการดูแลผู้ป่วย และไม่ควรมีเวรติดต่อกันเกิน 8 เวรหรือสูงสุดไม่เกิน 9 เวร ถ้ามีความจำเป็นต้องทำบันทึกขอ อนุญาตเฉพาะราย โดยให้พยาบาลเวร 8 เป็นผู้จัดทำตารางการปฏิบัติงาน และหัวหน้างานเป็นผู้ตรวจสอบความ ถูกต้อง

(2) ปัญหาเรื่องการเบิกค่าเวร บ่าย/ดึก ที่ไม่ให้เบิก ในเวร ดึกต่อบ่าย เนื่องจากเป็น วันที่เดียวกัน แต่ทำไปโรงพยาบาลอื่นเบิกได้

เจ้าหน้าที่การเงินแจ้งว่า สามารถเบิกค่าเวรได้ถ้าจำเป็นตามตารางปฏิบัติงานที่จัด ให้ แต่ไม่ควรมีมากจนเกินไป ควรมีเฉพาะที่จำเป็นเท่านั้น

(3) ปัญหาเรื่องจากขึ้นเวร ดึกต่อเวร โรงงานที่ต้องออกไปก่อนที่จะส่งเวรเสร็จ บางครั้งพบปัญหาไม่มีผู้ดูแลผู้ป่วยขณะส่งเวร

คณะกรรมการบริหารกลุ่มการพยาบาลกำหนดให้ ไม่ให้มีเวรดึกต่อเวร โรงงาน เฉพาะแผนกผู้ป่วยใน เนื่องจากต้องดูแลผู้ป่วยอย่างต่อเนื่องจนส่งเวรเสร็จ

วันที่ 16 พฤศจิกายน 2550 การสะท้อนการปฏิบัติ

กิจกรรมภายในกลุ่ม ได้แก่ การคัดเลือกประธานและเลขานุการในการประชุม แล้ว ดำเนินการประชุม สมาชิก นำเสนอผลงานที่ได้รับมอบหมาย สมาชิกแสดงความคิดเห็น และมีมติที่ประชุม ดังนี้

1) เรื่องอัตราค่าจ้างไม่เพียงพอ

(1) ในเวลาราชการ

พบปัญหา ไม่สามารถจัดทดแทนได้เมื่อเจ้าหน้าที่แผนกบริการให้คำปรึกษา ปัญหาสุขภาพไม่ว่าง ควรมีเจ้าหน้าที่หน่วยงานอื่นเป็นอัตราค่าจ้างสำรอง ลำดับที่ 2 และ 3

(2) นอกเวลาราชการ

พบปัญหาบางเวรไม่สามารถจัดอัตราค่าจ้างสำรองได้เนื่องจากไม่มีเจ้าหน้าที่ ว่าง ควรจัด เจ้าหน้าที่แผนกอื่นเป็นเวร ON Call ด้วย

3) เรื่องตารางการปฏิบัติงาน

พยาบาลเวร 8 ที่ รับผิดชอบจัดทำตารางปฏิบัติงานในเดือน ธันวาคม 2550 ได้นำ ตารางปฏิบัติงานที่จัดทำมาให้สมาชิกช่วยดู ซึ่งสมาชิกได้แสดงความคิดเห็น และปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสมาชิกแต่ละคน และให้นำตารางปฏิบัติงานไปใช้จริงในเดือน ธันวาคม 2550

วงจรถี 2 เดือน พฤศจิกายน 2550

กิจกรรมที่สมาชิกในกลุ่มได้กระทำร่วมกัน สรุปได้ดังนี้

วันที่ 30 พฤศจิกายน 2550 การปรับปรุงแผน

กิจกรรมภายในกลุ่ม ได้แก่ การคัดเลือกประธานและเลขานุการในการประชุม แล้ว ดำเนินการประชุม สมาชิก นำเสนอผลงานที่ได้รับมอบหมาย สมาชิกแสดงความคิดเห็น และมีมติปรับปรุงแผน ดังนี้

1) เรื่องอัตราค่าจ้างไม่เพียงพอ

(1) ในเวลาราชการ

หัวหน้างานแจ้ง คณะกรรมการบริหารกลุ่มการพยาบาล มีมติให้ แผนกบริการให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพ แผนกศูนย์คุณภาพ และแผนกผู้ป่วยนอก เป็นอัตรากำลังสำรองให้แผนกผู้ป่วยใน ลำดับที่ 1, 2 และ 3 ตามลำดับ

(3) นอกเวลาราชการ

หัวหน้างานแจ้ง คณะกรรมการบริหารกลุ่มการพยาบาล มีมติให้ เจ้าหน้าที่ทุกหน่วยงานที่สามารถปฏิบัติงานที่แผนกผู้ป่วยในได้ สามารถส่งเวรเพื่อจัดเวร ON Call เป็นอัตรากำลังสำรองที่แผนกผู้ป่วยในได้

2) เรื่องตารางการปฏิบัติงาน

รอกผลการปฏิบัติงานในเดือน ธันวาคม 2550

วันที่ 28 ธันวาคม 2550 การปฏิบัติตามแผน/การสังเกต การสะท้อนการปฏิบัติ

และการปรับปรุงแผน

กิจกรรมภายในกลุ่ม ได้แก่ การคัดเลือกประธานและเลขานุการการประชุม แล้วดำเนินการประชุม สมาชิก แสดงความคิดเห็น และมีมติ ดังนี้

1) เรื่องอัตรากำลังไม่เพียงพอ

(1) ในเวลาราชการ

ยังพบปัญหาเล็กน้อย ในช่วงเร่งพัฒนาคุณภาพ เนื่องจากมีการประชุม คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพบ่อย บางครั้งประชุมพร้อมกัน

การแก้ไข เสนอให้ประชุมช่วงบ่าย หรือนอกเวลาราชการ ในกรณีจัดเวรล่วงหน้าไม่ได้ สมาชิกขอให้จัดเวรติดต่อเวรเช้า ครั้งวัน

(2) นอกเวลาราชการ

ยังพบปัญหาวันหยุดราชการที่ขาดอยู่เวรยก

การแก้ไข ให้รองหัวหน้างานและหัวหน้างานช่วยรับผิดชอบเวร ON Call ในวันหยุดราชการ ถ้าจัดเจ้าหน้าที่อื่นไม่ได้

2) เรื่องตารางการปฏิบัติงาน

พบปัญหาเวร Off ได้เพียงครั้งละ 1 เวร ซึ่งน้อยมาก ควรจะมี อย่างน้อย 2 – 3 เวร ติดต่อกัน

การแก้ไข ให้แก้ปัญหาโดยจัดสมุดให้ขอเวร Off ได้ โดยผู้ที่จัด จะพยายามจัดให้เท่าที่จะสามารถจัดได้ และจะจัดเวร Off ให้ อย่างน้อย 2 เวรติดกัน

วงจรถี 3 เดือนมกราคม 2551

กิจกรรมที่สมาชิกในกลุ่มได้กระทำร่วมกัน สรุปได้ดังนี้

วันที่ 18 มกราคม 2551 การปฏิบัติตามแผน/การสังเกต การสะท้อนการปฏิบัติ

และการปรับปรุงแผน

กิจกรรมภายในกลุ่ม ได้แก่ การคัดเลือกประธานและเลขานุการการประชุม แล้ว
ดำเนินการประชุม สมาชิก แสดงความคิดเห็น และมีมติ ดังนี้

1) เรื่องอัตรากำลังไม่เพียงพอ

(1) ในเวลาราชการ

ยังพบปัญหาเล็กน้อย เช่น มีการส่งต่อที่ต้องไป 2 คนหรือมีช่วยชีวิตฉุกเฉิน
ในช่วงเวลาพักเที่ยง ที่แผนกฉุกเฉินหรือแผนกห้องคลอดไม่สามารถมาช่วยได้

การแก้ไขให้จัดรับประทานอาหารเที่ยงร่วมกันที่บริเวณที่พักพยาบาลแผนก

ผู้ป่วยใน

(2) นอกเวลาราชการ

ยังไม่พบปัญหาเพิ่ม

2) เรื่องตารางการปฏิบัติงาน

พบปัญหาการขอเวร Off ที่บางครั้งขอตรงกัน

การแก้ไขให้สมาชิกแจ้งความจำเป็นด้วย ถ้ามีความจำเป็นเท่าๆกันให้จับฉลาก ผู้

ที่เหลืออาจใช้ลาภักหรือลาพักร้อน ตามความเหมาะสม

วันที่ 28 มกราคม 2551 การปฏิบัติตามแผน/การสังเกต การสะท้อนการปฏิบัติ

และการสรุป

กิจกรรมภายในกลุ่ม ได้แก่ การคัดเลือกประธานและเลขานุการการประชุม แล้ว
ดำเนินการประชุม สมาชิก แสดงความคิดเห็น และมีมติ ดังนี้

1) เรื่องอัตรากำลังไม่เพียงพอ

(1) ในเวลาราชการ

ยังไม่พบปัญหาเพิ่ม

(2) นอกเวลาราชการ

ยังไม่พบปัญหาเพิ่ม

2) เรื่องตารางการปฏิบัติงาน

ยังไม่พบปัญหาเพิ่ม

สมาชิกกลุ่มที่ 1 กลุ่มตารางปฏิบัติงาน

สรุป การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาล

ประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จ.สระบุรี ประกอบด้วย

1) จัดอัตรากำลังให้เพียงพอและเหมาะสม ได้แก่

(1) จัดอัตรากำลังให้เหมาะสมกับการะงาน

(2) จัดอัตรากำลังทดแทนกรณีอัตรากำลังขาด

(3) จัดอัตรากำลังสำรองให้เพียงพอเพื่อกรณีฉุกเฉิน

(4) ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดอัตรากำลัง

2) จัดตารางปฏิบัติงาน ให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสม ดังนี้

- (1) จัดตารางปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน
- (2) จัดตารางปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน
- (3) จัดตารางปฏิบัติงานให้มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์
- (4) ควรมีระเบียบปฏิบัติ ที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการจัดตารางปฏิบัติงาน
- (5) ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดตารางปฏิบัติงาน

2. กลุ่มสวัสดิการ

วงจรถัดไป 1 เดือน ตุลาคม 2550

กิจกรรมที่สมาชิกในกลุ่มได้กระทำร่วมกัน สรุปได้ดังนี้

วันที่ 10 ตุลาคม 2550 การค้นหาข้อบกพร่องและการวางแผนพัฒนา

กิจกรรมภายในกลุ่ม ได้แก่ การคัดเลือกประธานและเลขานุการในการประชุม แล้วดำเนินการประชุมค้นหาข้อบกพร่องพร้อมวางแผนแก้ไข ซึ่งสรุปปัญหาได้ดังนี้

- 1) เรื่องวัสดุ/อุปกรณ์ทางการแพทย์ไม่เพียงพอ/ไม่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ เครื่องคำนวณสารน้ำทางหลอดเลือดดำ (Infusion pump) เครื่องตรวจคลื่นหัวใจไฟฟ้า (EKG) เครื่องกระตุ้นหัวใจไฟฟ้า (Defibrillator)

“...ถ้าเครื่องมือพร้อม คนอยู่เวรก็เบาขึ้น สะดวกขึ้น โดยเฉพาะเครื่องมือที่ต้องใช้เมื่อฉุกเฉิน ไม่ต้องวิ่งไปเอาที่ ER...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

การแก้ไขคือ ให้เสนอคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล แก้ไขเรื่องวัสดุ/อุปกรณ์ทางการแพทย์ไม่เพียงพอ/ไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่ เครื่องคำนวณสารน้ำทางหลอดเลือดดำ เครื่องตรวจคลื่นหัวใจไฟฟ้า เครื่องกระตุ้นหัวใจไฟฟ้า

- 2) เรื่องวัสดุ/ครุภัณฑ์สำนักงาน ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ ที่ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน สถานที่รับเวรและรับคำสั่งแพทย์ที่ไม่สะดวก

“...ช่วงนี้งานเอกสารเยอะมาก ถ้าทำได้ภายในหน่วยงานก็จะดี จะได้ช่วยดูแลคนไข้ไปด้วย หรือถ้าจะช่วยได้ทันที ไม่ต้องเสียเวลาตาม เวิร์บ่ายคึกก็จะทำได้...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“ที่รับแอร์และรับ order ก็ไม่สะดวกน่าจะมีโต๊ะยาวตรงกลาง จะสะดวกกว่านี้เยอะเลย...”

(หัวหน้างาน)

การแก้ไข คือ ให้เสนอคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล แก้ไขเรื่องวัสดุ/อุปกรณ์ทางสำนักงาน ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ และ โต๊ะกลางพร้อมเก้าอี้ ที่ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน

3) เรื่องสวัสดิการ

(1) ระดับหน่วยงาน จะมีเงินสวัสดิการของหน่วยงานที่ได้จากการขายของในหน่วยงาน ซึ่งจะนำมาซื้อของจับฉลากในเทศกาลปีใหม่ 1 ครั้ง/ปี

“...น่าจะมีกิจกรรมคล้ายเครือข่ายที่เพิ่มความสามัคคีในหน่วยงานบ้าง ปีละครั้งก็ยังมีดี จะได้อารมณ์ดีขึ้น ไม่ทะเลาะกัน...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

การแก้ไข คือ ให้นำเงินสวัสดิการของหน่วยงานมาเป็นค่าอาหารกลางวัน แก่สมาชิกที่ขึ้นปฏิบัติงานเวรเช้า ทุกวัน ทุกระดับ และควรมีกิจกรรม ศึกษางานหรือทัศนศึกษา อย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง

(2) ระดับกลุ่มการพยาบาล จะมีเงินสวัสดิการของกลุ่มการพยาบาล ได้จัดกิจกรรมทัศนศึกษาทุกปี แต่จะจัดแบบเช้าไปเย็นกลับ

“...ทุกที่จัด ไปเช้าเย็นกลับ เหนื่อยไม่ค่อยสนุก อยากไปที่ดีๆ สนุกๆ ถ้าต้องเพิ่มเงินบ้างก็ไม่เป็นไร...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...ไม่ต้องจัดทุกปีก็ได้ แต่อยากไปที่ดีๆ ครั้งละอย่างน้อย 3 วัน จะได้พักผ่อนเต็มที่สักหน่อย...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

การแก้ไข ควรจัดกิจกรรมที่ดีๆ ไปพักผ่อนอย่างน้อย 3 วัน อาจจะจัด ปีเว้นปี หรือจัดเก็บงบประมาณเพิ่มความเหมาะสม

(3) ระดับโรงพยาบาล จะมีเงินประกันสังคมส่วนที่เป็นสวัสดิการของเจ้าหน้าที่ ซึ่งเคยจัดกิจกรรมทัศนศึกษา หรือจัดกิจกรรมพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ แต่ไม่ได้จัดมา 3 ปีแล้ว

“... หลัง HA จัดเลย จะผ่านหรือ ไม่ผ่านก็ควรให้รางวัลแก่เจ้าหน้าที่ทุกคน เหนื่อยกันมากแล้ว จัดที่ดีๆ ไปเลย ไปหลายๆวัน เอาให้คุ้มกับการทำงานหนัก...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...น่าจะมีกิจกรรม ศึกษาดูงาน หรือพัฒนาคุณภาพ เช่น OD ESB อย่างที่เคยจัดจะ ได้เพิ่มความสามัคคีและเปิดหูเปิดตาไปดูที่เขาทำดีๆ จะได้กระตุ้น ใจเดียว ...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

การแก้ไข ควรจัดกิจกรรมได้แก่ การศึกษาดูงาน กิจกรรมการพัฒนาองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ กิจกรรมการส่งเสริมความสามัคคีในองค์กร หรือกิจกรรมทัศนศึกษาที่ดีๆ อย่างน้อย 4-5 วัน อาจจะจัด ปี เวิร์น ปี หรือจัดเก็บงบประมาณเพิ่มตามความเหมาะสม และควรจัดกิจกรรม/ สวัสดิการส่งเสริมการออกกำลังกาย กิจกรรมวันคล้ายวันเกิดของเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลทุกคน

วันที่ 7 พฤศจิกายน 2550 การปฏิบัติตามแผนและการสังเกต

กิจกรรมภายในกลุ่ม ได้แก่ การคัดเลือกประธานและเลขานุการการประชุม แล้ว ดำเนินการประชุม เสนอผลงานที่ได้รับมอบหมาย สมาชิกแสดงความคิดเห็น และมีมติที่ประชุม ดังนี้

1) เรื่องวัสดุ/อุปกรณ์ทางการแพทย์ไม่เพียงพอ/ไม่มีประสิทธิภาพ

หัวหน้างานแจ้ง คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลได้อนุมัติให้เพิ่มครุภัณฑ์ทางการแพทย์ แก่งานผู้ป่วย ใน ดังนี้

(1) เครื่องคำนวณสารน้ำทางหลอดเลือดดำ จำนวน 2 เครื่อง

(2) เครื่องตรวจคลื่นหัวใจไฟฟ้า จำนวน 1 เครื่อง

(3) เครื่องกระตุ้นหัวใจไฟฟ้า เนื่องจากใช้งบประมาณสูงจึงให้ทำหนังสือขอ

สนับสนุนจากมูลนิธิท่านท้าวมหาพรหม จำนวน 1 เครื่อง ถ้าไม่ได้จะเสนอขอในงบลงทุน ปีงบประมาณ 2552 ต่อไป

2) เรื่องวัสดุ/ครุภัณฑ์ สำนักงาน ที่ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน

หัวหน้างานแจ้งคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลได้อนุมัติให้เพิ่มวัสดุ/ครุภัณฑ์ สำนักงาน แก่งานผู้ป่วยใน ดังนี้

(1) เครื่องคอมพิวเตอร์ และเครื่องพิมพ์ ในอย่างละ 1 เครื่อง

(2) โต๊ะกลางที่มีลิ้นชัก พร้อมเก้าอี้ที่มีพนักพิง 6 ตัว จำนวน 1 ชุด

3) เรื่องสวัสดิการ

(1) ระดับหน่วยงาน

เนื่องจากมีงบประมาณน้อยจึงจัดเป็นค่าอาหารกลางวัน แก่สมาชิกที่ขึ้นปฏิบัติงาน เวรเช้า ทุกวัน ทุกระดับ และกิจกรรมจับของขวัญปีใหม่เหมือนเดิม ส่วนกิจกรรม ศึกษาดูงานหรือทัศนศึกษา ควร อยู่ในระดับ กลุ่มการ หรือระดับโรงพยาบาล

(2) ระดับกลุ่มการพยาบาล

หัวหน้างานแจ้ง ได้เสนอกิจกรรมในที่ประชุมประจำเดือนของพยาบาล ซึ่งมีมติที่ประชุมให้สมาชิกไปหาสถานที่ ที่น่าจะไปทัศนศึกษาหรือพักผ่อนเป็นเวลา 3 วัน

(3) ระดับโรงพยาบาล

หัวหน้างานแจ้ง ได้เสนอในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลและที่ประชุมประจำเดือนของโรงพยาบาลมติที่ประชุม ให้ทีมพัฒนาบุคลากรหาสถานที่ประมาณ 3 แห่ง แล้วให้เจ้าหน้าที่ทุกคนลงชื่อตามความต้องการ และนำผลที่ได้เข้าประชุมคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล ครั้งต่อไป

วันที่ 21 พฤศจิกายน 2550 การสะท้อนการปฏิบัติ

กิจกรรมภายในกลุ่ม ได้แก่ การคัดเลือกประธานและเลขานุการในการประชุม แล้วดำเนินการประชุม สมาชิก นำเสนอผลงานที่ได้รับมอบหมาย สมาชิกแสดงความคิดเห็น และมีมติที่ประชุม ดังนี้

1) เรื่องวัสดุ/อุปกรณ์ทางการแพทย์ไม่เพียงพอ/ไม่มีประสิทธิภาพ

หัวหน้างานแจ้ง อยู่ในระหว่างดำเนินการจัดซื้ออุปกรณ์ทางการแพทย์ ที่ได้รับอนุมัติ ยังไม่พบปัญหาเพิ่ม

2) เรื่องวัสดุ/ครุภัณฑ์ สำนักงาน ที่ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน

ได้รับ เครื่องคอมพิวเตอร์ และเครื่องพิมพ์ เรียบร้อยแล้ว ใช้งานได้ดี ทำให้สะดวกและคล่องตัวในการทำงานเอกสาร ส่วน โต๊ะกลางที่มีลิ้นชัก พร้อมเก้าอี้ที่มีพนักพิง 6 ตัว ต้องสั่งทำ เนื่องจากไม่มีของ น่าจะได้ของ ภายใน สิ้นเดือน พ.ย. 2550

3) เรื่องสวัสดิการ

(1) ระดับหน่วยงาน

สมาชิกพึงพอใจ ไม่แสดงความคิดเห็นเพิ่ม

(2) ระดับกลุ่มการพยาบาล

สมาชิกยังหาสถานที่ทัศนศึกษาไม่ได้ และสมาชิกเสนอเพิ่มเติมว่าพยาบาลควรใส่ชุดพยาบาลปฏิบัติงานทุกวัน

การแก้ไขให้เสนอในที่ประชุมพยาบาลประจำเดือนและขอเงินให้ใช้เงินสวัสดิการของกลุ่มการฯ ชื่อ ชุดขาวพยาบาล แจกเจ้าหน้าที่ทุกระดับ

(3) ระดับโรงพยาบาล

หัวหน้างานแจ้งว่า ทีมพัฒนาบุคลากร ได้ดำเนินการสอบถามความคิดเห็นเจ้าหน้าที่ ล่าสุดเสียงส่วนใหญ่ต้องการไปทัศนศึกษาที่จังหวัด ภูเก็ต ส่วนเรื่องกิจกรรมวันคล้ายวันเกิด ทีมพัฒนาบุคลากร จะจัดกิจกรรม อวยพรทางเสียงตามสายและมีของขวัญแจกดัว สมาชิกเสนอว่าควรจะมีการทำบุญตักบาตรที่โรงพยาบาลก่อนไปทัศนศึกษา

วจนที่ 2 เดือน ธันวาคม 2550

กิจกรรมที่สมาชิกในกลุ่มได้กระทำร่วมกัน สรุปได้ดังนี้

วันที่ 12 ธันวาคม 2550 การสะท้อนการปฏิบัติและ การปรับปรุงแผน

กิจกรรมภายในกลุ่ม ได้แก่ การคัดเลือกประธานและเลขานุการการประชุม แล้วดำเนินการประชุม สมาชิก นำเสนอผลงานที่ได้รับมอบหมาย สมาชิกแสดงความคิดเห็น และมีมติปรับปรุงแผนดังนี้

1) เรื่องวัสดุ/อุปกรณ์ ทางกายภาพ/ไม่มีประสิทธิภาพ

ได้รับเครื่องคำนวณสารน้ำทางหลอดเลือดดำ จำนวน 2 เครื่อง และเครื่องตรวจคลื่นหัวใจไฟฟ้า จำนวน 1 เครื่อง ใช้งานได้ดี สมาชิกเสนอเพิ่มเติม ควรทำที่กันกันเด็กตกเตียง และควรมีแผ่นพับให้ความรู้เฉพาะ โรคที่ผู้ป่วยเป็น เพื่อให้ความรู้แก่ผู้ป่วยและญาติ

การแก้ไข มอบหมายให้สมาชิกที่เคยเห็นที่เอกชนออกแบบมาให้ดูในวันประชุมครั้งต่อไป และมอบหมายให้ผู้ที่ทำหน้าที่พิเศษงานสุขศึกษาประสานงานกับศูนย์สุขศึกษาและประชาสัมพันธ์ จัดหาแผ่นพับให้ความรู้ ในโรคที่พบบ่อยอย่างน้อย 5 โรค

2) เรื่องวัสดุ/ครุภัณฑ์ สำนักงาน ที่ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน

ได้รับ โต๊ะกลางที่มีลิ้นชัก พร้อมเก้าอี้ที่มีพนักพิง 6 ตัว แล้ว ทำให้เพิ่มความสะดวกในการปฏิบัติงาน ไม่มีปัญหาเพิ่ม

3) เรื่องสวัสดิการ

(1) ระดับหน่วยงาน

สมาชิกพึงพอใจ ไม่แสดงความคิดเห็นเพิ่ม

(2) ระดับกลุ่มการพยาบาล

หัวหน้างานแจ้ง มติที่ประชุมพยาบาลให้ในปีงบประมาณ 2550 พยาบาลแต่งชุดขาว วันจันทร์ อังคาร ศุกร์ ส่วนวันพุธและวันพฤหัสบดีให้แต่งชุดขาวหรือฟ้าก็ได้ และให้ใช้เงินสวัสดิการของกลุ่มการฯ ชื่อ ชุดขาวพยาบาล 2 ชุด พร้อมหมวกและกระดุม 1 ชุด แจกพยาบาลทุกคน แต่ในปีงบประมาณ 2551 ให้พยาบาลใส่ชุดขาวทุกวัน ทุกเวร

(3) ระดับโรงพยาบาล

หัวหน้างานแจ้งว่า ทีมพัฒนาบุคลากรได้แจ้งผลสรุปการแสดงความคิดเห็นว่าเสียงส่วนใหญ่ต้องการไปทัศนศึกษาที่จังหวัดภูเก็ต จำนวน 4 วัน 3 คืน ค่าใช้จ่ายทั้งหมดประมาณ 7 แสนบาท มติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลอนุมัติ ให้ไปได้หลังจาก รับการประเมิน HA ในวันที่ 20 ก.พ. 2551 และให้จัดทำบุญตักบาตรที่โรงพยาบาลก่อนไปทัศนศึกษา

วันที่ 9 มกราคม 2551 การปฏิบัติตามแผน/การสังเกต การสะท้อนการปฏิบัติ และการปรับปรุงแผน

กิจกรรมภายในกลุ่ม ได้แก่ การคัดเลือกประธานและเลขานุการการประชุม แล้วดำเนินการประชุม สมาชิก แสดงความคิดเห็น และมีมติ ดังนี้

1) เรื่องวัสดุ/อุปกรณ์ ทางกายภาพ/ไม่มีประสิทธิภาพ

ได้รับแผนพับให้ความรู้เฉพาะโรคที่ผู้ป่วยเป็น เพื่อให้ความรู้แก่ผู้ป่วยและญาติ แล้วทำให้ผู้ป่วยและญาติพึงพอใจ ส่วนเรื่องที่กั้นเด็กตกเตียงยังมีปัญหาเรื่องวัสดุการจัดทำขอพักไว้ก่อน ไม่พบปัญหาเพิ่ม

2) เรื่องวัสดุ/ครุภัณฑ์ สำนักงาน ที่ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน

ไม่มีปัญหาเพิ่ม

3) เรื่องสวัสดิการ

(1) ระดับหน่วยงาน

ไม่มีปัญหาเพิ่ม

(2) ระดับกลุ่มการพยาบาล

พยาบาลทุกคนได้รับเงินไปตัดชุดพยาบาล 1,200 บาทต่อคน และได้รับหมวกและกระดุมแล้ว ทุกคนพอใจ ส่วนเรื่องการทำศนศึกษาให้จัดในปีหน้า

(3) ระดับโรงพยาบาล

พบปัญหาพยาบาล มีไขมันเกิน หลายคน

แก้ปัญหาโดยให้โรงพยาบาล จัดโครงการลดไขมันหรือจัดหาเครื่องออกกำลังกาย

กำลังกายให้เจ้าหน้าที่ได้ออกกำลังกาย

วงจรถี 3 เดือน มกราคม 2551

กิจกรรมที่สมาชิกในกลุ่มได้กระทำร่วมกัน สรุปได้ดังนี้

วันที่ 23 มกราคม 2551 การปฏิบัติตามแผน/การสังเกต การสะท้อนการปฏิบัติ และ

การสรุป

กิจกรรมภายในกลุ่ม ได้แก่ การคัดเลือกประธานและเลขานุการประชุม แล้วดำเนินการประชุม สมาชิก แสดงความคิดเห็น และมีมติ ดังนี้

1) เรื่องวัสดุ/อุปกรณ์ ทางกายภาพไม่เพียงพอ/ไม่มีประสิทธิภาพ

ไม่พบปัญหาเพิ่ม

2) เรื่องวัสดุ/ครุภัณฑ์ สำนักงาน ที่ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน

ไม่มีปัญหาเพิ่ม

3) เรื่องสวัสดิการ

(1) ระดับหน่วยงาน

ไม่พบปัญหาเพิ่ม

(2) ระดับกลุ่มการพยาบาล

ไม่พบปัญหาเพิ่ม

(3) ระดับโรงพยาบาล

หัวหน้างานแจ้งโรงพยาบาล ได้จัดซื้อเครื่องออกกำลังกายให้เจ้าหน้าที่ได้ออกกำลังกายแล้ว ให้ทุกคนไปใช้บริการได้

สมาชิกกลุ่มที่ 2 สรุป การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ
 พยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จ.สระบุรี ประกอบด้วย

1) จัดครุภัณฑ์ วัสดุอุปกรณ์ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ให้เพียงพอและเหมาะสม ได้แก่

- (1) วัสดุทางการแพทย์ที่จำเป็น
- (2) วัสดุสำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

ตามความเหมาะสมและผู้ปฏิบัติงานต้องการ

2) จัดสวัสดิการ เพื่อ เป็นขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ตามความเหมาะสม เช่น

- (1) อาหาร /เครื่องแต่งกาย
- (2) กิจกรรม/สถานที่/อุปกรณ์ ส่งเสริมสุขภาพ
- (3) กิจกรรมคลายเครียดหรือเพิ่มความสามัคคีตามความจำเป็น
- (5) ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการจัดสวัสดิการ

ต่างๆ

3. กลุ่มการสื่อสาร

วงจรถั 1 เดือน ตุลาคม 2550

กิจกรรมที่สมาชิกในกลุ่มได้กระทำร่วมกัน สรุปได้ดังนี้

วันที่ 18 ตุลาคม 2550 การค้นหาข้อบกพร่องและการวางแผนพัฒนา

กิจกรรมภายในกลุ่ม ได้แก่ การคัดเลือกประธานและเลขานุการประชุม แล้ว
 ดำเนินการประชุมค้นหาข้อบกพร่องพร้อมวางแผนแก้ไข ซึ่งสรุปปัญหาได้ดังนี้

1) เรื่องช่องทางการสื่อสาร ที่มีอยู่ได้แก่ การสื่อสารผ่านหัวหน้าหน่วยงาน การ
 สื่อสารในที่ประชุมประจำเดือน การสื่อสารผ่านใบรายงานความเสี่ยง การสื่อสารโดยตรงถึงหัวหน้าพยาบาล ซึ่ง
 ส่วนมากเป็นการสื่อสารแบบเป็นทางการ

“...อยู่แเวร 8 ไม่ค่อยรู้ข่าวสาร ถ้าเดือนไหนไม่ได้เข้าประชุมจะรู้ข่าวสารน้อยมาก....”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“...ถ้าปัญหาไม่หนักจริงๆ ไม่กล้าบอกรวมที่ เขา เห็นที่เขายุ่งทั้งวัน เกรงใจ...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

การแก้ไขคือเพิ่มช่องทางการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ได้แก่

- (1) การเขียนสื่อสารบอกน้องในแฟ้มตารางปฏิบัติงาน
- (2) การสื่อสารโดยใช้แบบฟอร์มร้องถามที่ ใส่นอกกล่องจากใจถึงใจ ที่อยู่ในห้อง

หัวหน้าพยาบาล

2) เรื่องประสิทธิภาพของการสื่อสาร ได้แก่ การตรวจสอบการรับรู้ข่าวสาร การรับทราบและแก้ไขปัญหาโดยเร็วทันเหตุการณ์

“...การแก้ไขปัญหายังช้ามาก ไม่ค่อยทันเหตุการณ์ เช่นเกิดปัญหากับผู้ป่วยหรือญาติว่าผู้บริหารจะรู้ ผู้ป่วยกลับไปบ้านแล้ว หรือเกิดปัญหาระหว่างเจ้าหน้าที่ กว่าผู้บริหารจะรู้กลายเป็นเรื่องใหญ่ไปแล้ว...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

“เสนออะไร ไปก็เงียบ ไม่เห็นแจ้งว่ารับทราบหรือไม่ บางทีลืมไปแล้วว่าเคยเสนออะไร ไว้บ้าง...”

(พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ)

การแก้ไข คือ หัวหน้าพยาบาลเดินสำรวจปัญหาทุกวัน ส่วนในเรื่องการตรวจสอบการรับรู้ข่าวสาร ทีมงานคุณภาพต่างๆ กำลังดำเนินการอยู่

วันที่ 20 ธันวาคม 2550 การปฏิบัติตามแผน/การสังเกต การสะท้อนการปฏิบัติ และการปรับปรุงแผน

กิจกรรมภายในกลุ่ม ได้แก่ การคัดเลือกประธานและเลขานุการประชุม แล้วดำเนินการประชุม เสนอผลงานที่ได้รับมอบหมาย สมาชิกแสดงความคิดเห็น และมีมติที่ประชุม ดังนี้

1) เรื่องช่องทางการสื่อสาร

การเพิ่มช่องทางการสื่อสาร โดย การเขียนสื่อสารบอกน้องในแฟ้มตารางปฏิบัติงาน ได้ผลดี เนื่องจากน้องมักดูตารางปฏิบัติงานทุกครั้งที่มีโอกาส ส่วนการสื่อสารโดยใช้แบบฟอร์มน้องถามที่ ใสในกล่องจากใจถึงใจ ที่อยู่ ในห้องหัวหน้าพยาบาล มีผู้ใช้น้อยมาก

การแก้ไข ให้เขียนในกระดาษอะไรก็ได้ใสในกล่องรับความคิดเห็นที่หัวหน้าพยาบาลในฐานะผู้รับเรื่องร้องเรียนจะเปิดทุกวัน

2) เรื่องประสิทธิภาพของการสื่อสาร

การที่หัวหน้าพยาบาลเดินสำรวจปัญหาทุกวัน ทำให้รับทราบปัญหาและแก้ไขได้รวดเร็วขึ้น แต่ยังมีปัญหานอกเวลาราชการที่ไม่มีผู้ที่คอยแก้ปัญหา

การแก้ไข ให้หัวหน้างานรับผิดชอบแก้ไขปัญหานอกเวลาราชการ โดยไม่ให้ปิดโทรศัพท์มือถือ ให้สามารถติดต่อได้ตลอด 24 ชั่วโมง และถ้าแก้ไขไม่ได้ให้แจ้งหัวหน้าพยาบาล ได้ตลอด 24 ชั่วโมง

วาระที่ 2 เดือน มกราคม 2551

กิจกรรมที่สมาชิกในกลุ่มได้กระทำร่วมกัน สรุปได้ดังนี้

วันที่ 17 มกราคม 2551 การปฏิบัติตามแผน/การสังเกต การสะท้อนการปฏิบัติ

และการสรุป

กิจกรรมภายในกลุ่ม ได้แก่ การคัดเลือกประธานและเลขานุการในการประชุม แล้วดำเนินการประชุม สมาชิก นำเสนอผลงานที่ได้รับมอบหมาย สมาชิกแสดงความคิดเห็น และมีมติ ดังนี้

1) เรื่องช่องทางการสื่อสาร

มีการสื่อสารได้ดีขึ้น สมาชิกพอใจ

2) เรื่องประสิทธิภาพของการสื่อสาร

สมาชิกพอใจเรื่องการรับทราบและแก้ไขปัญหาที่รวดเร็วขึ้น

สมาชิกกลุ่มที่ 3 สรุป การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ แผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลวังม่วงสัทธิธรรม จ.สระบุรี ประกอบด้วย

1) การมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย โดยเฉพาะช่องทางการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ได้แก่

(1) การสื่อสารโดยผ่านแฟ้มตารางปฏิบัติงาน

(2) การสื่อสารโดยผู้บริหารเดินสำรวจปัญหาทุกวัน

(3) การกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน เช่น หัวหน้างานหรือหัวหน้าพยาบาลมีหน้าที่รับ

ข่าวสารตลอด 24 ชั่วโมง

2) การเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสาร ได้แก่ การตรวจสอบการรับรู้ข่าวสาร การรับรู้และแก้ไขปัญหาโดยเร็วทันเหตุการณ์

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสมจิตร พูลเพ็ง
วัน เดือน ปีเกิด	11 ธันวาคม 2507
สถานที่เกิด	จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ที่อยู่ปัจจุบัน	226 หมู่ที่ 1 ตำบลแสงพัน อำเภอวังม่วง จังหวัดสระบุรี
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2530 ประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์และผดุงครรภ์ชั้นสูง วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จังหวัดสระบุรี พ.ศ. 2537 ปริญญาตรีสาธารณสุขศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
สถานที่ทำงาน	โรงพยาบาลวังม่วงสหธรรม ตำบลคำพราน อำเภอวังม่วง จังหวัดสระบุรี
ตำแหน่ง	หัวหน้าพยาบาล พยาบาลวิชาชีพ 7 (ด้านการพยาบาล) โรงพยาบาลวังม่วงสหธรรม จังหวัดสระบุรี