

## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชนเขต 2 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

#### 1. สรุปการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชนเขต 2 ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

1.1.2 เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชนเขต 2

1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการกับแรงจูงใจของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชนเขต 2

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากร ที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ คือ พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนเขต 2 ประกอบไปด้วย โรงพยาบาลชุมชนใน 5 จังหวัด คือ จังหวัดเพชรบูรณ์ จังหวัดพิษณุโลก จังหวัดตาก จังหวัดสุโขทัย และจังหวัดอุตรดิตถ์ รวม 1619 คน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน เขต 2 จำนวน 321 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร การคำนวณของ Taro Yamane กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดโรงพยาบาลชุมชน คือ ขนาด 10 เตียง 30 เตียง 60 เตียง 90 เตียง และ 120 เตียง จากนั้นทำรายชื่อพยาบาลประจำการของโรงพยาบาลแต่ละขนาด มาทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย โดยวิธีการจับสลากแบบไม่คืนที่ ให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามที่คำนวณได้ของแต่ละขนาดโรงพยาบาล

1.2.2 เครื่องมือการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่างๆ ประกอบด้วย 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับ อายุ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดของโรงพยาบาล หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน โดยมี ลักษณะแบบสอบถาม แบบสำรวจรายการ (Check list) และเติมข้อความ จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้ของพยาบาลประจำการเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ได้แก่ ความรอบรู้ ความมั่นใจในตัวเอง การกล้าตัดสินใจ ความซื่อสัตย์ และการอยู่ร่วมกันในสังคม ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราประเมินค่า 5 ระดับ จำนวน 25 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจ ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาล ชุมชนเขต 2 เรื่อง ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนเป็นแบบมาตราประเมินค่า 5 ระดับ จำนวน 40 ข้อ

### 1.2.3 การหาคุณภาพของเครื่องมือ

1) การหาความตรง (validity) ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ตรวจสอบเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารการพยาบาล การวิจัยทางการพยาบาล เพื่อตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา(Content validity) โดยกำหนดเกณฑ์ความเห็นพ้องต้องกันจาก 3 ใน 5 ท่าน พิจารณาเลือกข้อที่มีความสอดคล้อง(IOC) ตั้งแต่ 0.8 ขึ้นไปจากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อนำไปทดลองใช้

2) การหาความเที่ยง (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้(Try out) กับพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลลาซาล จังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจำนวน 33 คน วิเคราะห์ หาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามแต่ละส่วน โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย เท่ากับ 0.97 และค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม แรงจูงใจของพยาบาลประจำการ เท่ากับ 0.92 ตามลำดับ

### 1.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนในเขต 2 ทั้งหมด 39 แห่ง ทางไปรษณีย์ ซึ่งผู้วิจัยได้ประสานงานกับหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลไว้เป็นการภายในก่อนแล้ว โดยที่หัวหน้ากลุ่มการพยาบาลจะเป็นผู้ส่งแบบสอบถามให้พยาบาลที่มีชื่อระบุเป็นกลุ่มตัวอย่างตามแบบสอบถาม ส่วนการดำเนินการรับคืน ผู้วิจัยได้อำนวยความสะดวกโดยแนบซองเอกสารเปล่าติดแสตมป์ จ่าหน้าซอง ชื่อ ที่อยู่ ของผู้วิจัย เพื่อส่งแบบสอบถามกลับทางไปรษณีย์ โดยกำหนดระยะเวลาภายใน 3 สัปดาห์ ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืน 300 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.45

### 1.2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการประมวลผลข้อมูล โดยใช้สถิติความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson' Product Moment Correlation Coefficient)

### 1.3 ผลการวิจัย

1.3.1 ลักษณะประชากรของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 98.3 มีอายุอยู่ระหว่าง 31 – 35 ปี มากที่สุดร้อยละ 29.0 มีสถานภาพสมรสร้อยละ 55.3 มีประสบการณ์การทำงาน 11 – 15 ปี มากที่สุดร้อยละ 27.7 ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลขนาด 30 เตียง ร้อยละ 58.7 ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยในมากที่สุดร้อยละ 63.7 มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุดร้อยละ 97.0

#### 1.3.2 คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชนเขต 2

ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .70 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับสูงทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการอยู่ร่วมกันในสังคม มีค่าเฉลี่ย 3.98 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .74 รองลงมาคือด้านความซื่อสัตย์ มีค่าเฉลี่ย 3.97 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .74 ด้านที่มีคะแนนต่ำสุดคือด้านด้านความรอบรู้ มีค่าเฉลี่ย 3.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .65

#### 1.3.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลชุมชน

เขต 2 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พยาบาลประจำการใน โรงพยาบาลชุมชนเขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย 3.61 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .70 แรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.64 และ 3.58 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .64 และ .76 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจเป็นรายด้านพบว่าความสำเร็จของงาน และ ลักษณะงานอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ย 3.95 และ 3.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .57 และ .64 ส่วนความรับผิดชอบ โอกาสก้าวหน้าในงานและการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.64 3.52 และ 3.35 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .66 .83 และ .66 ตามลำดับ เมื่อพิจารณา ปัจจัยค้ำจุนเป็นรายด้านพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การบังคับบัญชา และความมั่นคงในงานอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ย 3.79 , 3.74 และ 3.0 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .70 , .72 และ .77 ส่วนเงินเดือนและค่าตอบแทน นโยบายการบริหาร และสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.34 3.42 และ 3.50 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .85 .77 และ .73 ตามลำดับ

1.3.4 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชน

เขต 2 พบว่า คุณลักษณะผู้นำของ หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชนเขต 2 ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .545$ ) และเมื่อพิจารณา คุณลักษณะผู้นำของ หัวหน้าหอผู้ป่วยทุกด้าน พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ( $r = .509$ ) โดยที่คุณลักษณะผู้นำ ด้านการกล้าตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจมากกว่าด้านอื่น ( $r = .492$ ) และคุณลักษณะผู้นำด้านความเชื่อมั่น ในตนเองมีความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจในต่ำกว่าด้านอื่น ( $r = .389$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับปัจจัยค่าจูงใจในระดับปานกลาง ( $r = .524$ ) โดยที่คุณลักษณะผู้นำด้านการกล้าตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับปัจจัยค่าจูงใจในระดับมากกว่าด้านอื่น ( $r = .503$ ) ส่วนคุณลักษณะด้านความรอบรู้มีความสัมพันธ์กับปัจจัยค่าจูงใจในระดับน้อยกว่าด้านอื่น ( $r = .389$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## 2. การอภิปรายผล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการใน โรงพยาบาลชุมชนเขต 2 ผู้วิจัยมีประเด็นในการอภิปรายดังนี้

2.1 คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชนเขต 2 ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ในภาพรวมจากผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .70 ทั้งนี้เนื่องจากว่าในการดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชนส่วนใหญ่ นั้น พยาบาลวิชาชีพที่จะมาดำรงตำแหน่งนี้จะต้องมีคุณสมบัติเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดคือ หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องจบการศึกษาระดับปริญญาตรีทางการพยาบาลหรือเทียบเท่าเป็นพยาบาลวิชาชีพตั้งแต่ระดับ 6 ขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติการพยาบาล ไม่น้อยกว่า 8 ปี (สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเพชรบูรณ์ 2547) ซึ่งเป็นคุณสมบัติเบื้องต้นประกอบกับการดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยนั้นจะต้องเป็นความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล ซึ่งอาจจะดำเนินการโดยให้มีการสรรหา การเลือกตั้ง หรือการแต่งตั้ง ซึ่งส่วนใหญ่จะมีการสรรหาจากมติของพยาบาลวิชาชีพในฝ่ายการพยาบาล ซึ่งผู้ที่มาดำรงตำแหน่งดังกล่าวจะต้องเป็นผู้ที่มีผลงานเชิงประจักษ์ แสดงความเป็นผู้นำและมีคุณลักษณะผู้นำที่ดี ที่จะสามารถบริหารจัดการหอผู้ป่วยได้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำเป็นพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกสามารถสังเกตเห็นได้ชัดเจนในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่บุคคลเป็นอยู่และแสดงออกในการที่จะนำผู้

ปฏิบัติให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด (Northouse , 2004) ทั้งนี้ผู้ที่ทำหน้าที่หัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลนั้นจะต้องมีหน้าที่บริหารจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Barrette, 1968) มีบทบาทที่สำคัญในการบริหารงานด้านการพยาบาลและการบริหารงานในหอผู้ป่วย ทั้งด้านการบริการ วิชาการและบริหารงาน และการประสานงานเพื่อให้เกิดการสร้างคุณภาพทางการบริหารการบริการและการบริหารงานทั่วไป (กองการพยาบาล 2539) ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะผู้นำในด้านความรู้ ความเชื่อมั่นในตนเอง ด้านการตัดสินใจ ความซื่อสัตย์และการอยู่ร่วมกันในสังคมสูง เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน (Ganong & Ganong , 1980) จึงจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชนเขต 2 จึงเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะผู้นำในระดับสูงตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการเพราะเป็นการปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย

เมื่อพิจารณาคูณลักษณะผู้นำรายด้านพบว่าอยู่ในระดับสูงทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการอยู่ร่วมกันในสังคม มีค่าเฉลี่ย 3.98 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .74 ทั้งนี้เนื่องจากปฏิบัติงานการพยาบาลนั้น ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับผู้ปฏิบัติงาน ผู้ให้บริการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะ โรงพยาบาลชุมชนซึ่งเป็นโรงพยาบาลที่อยู่ในส่วนภูมิภาค หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องมีส่วนสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานกับชุมชน ทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงต้องเข้ากับสังคมรอบตัวให้ได้ ทั้งงานด้านสังคมและงานการบริการตามหน้าที่ มีความเอื้ออาทร มีชื่อเสียง เป็นที่รู้จักและมีเครือข่าย สามารถสร้างความร่วมมือกับผู้อื่น ทำตัวให้เป็นประโยชน์กับสังคม (คารณี จามจรี 2546) นอกจากนี้ในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้าหอผู้ป่วยนั้นจะมีความใกล้ชิดและมีความสนิทสนมกันในการปฏิบัติงานเนื่องจากจำนวนผู้ปฏิบัติงานในแต่ละหอผู้ป่วยนั้นมีจำนวนไม่มาก เช่นในโรงพยาบาลขนาด 30 เตียง ในเขต 2 มีพยาบาลวิชาชีพเฉลี่ย 38 คนต่อโรงพยาบาล (สำนักงานสาธารณสุข เขต 2 2551) สังคมของการปฏิบัติงานจึงเป็นสังคมเล็กที่รู้จักกันทุกคน ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงมีความใกล้ชิดและอยู่ร่วมกันอย่างเป็นมิตรกับผู้ร่วมงานทุกคน ในระดับสูง มีความเอื้ออาทรต่อผู้ร่วมงานและเป็นผู้วางตัวได้เหมาะสมกับกาลเทศะในสังคม ซึ่งส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้นำในด้านนี้อยู่ในระดับสูงกว่าด้านอื่นๆ

ส่วนคุณลักษณะด้านการรอบรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชนเขต 2 นั้น มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น มีค่าเฉลี่ย 3.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน.65 ทั้งนี้เนื่องจากการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนเป็นการปฏิบัติงานในลักษณะการให้บริการในระดับปฐมภูมิ ทดียบภูมิที่ไม่ซับซ้อน มากนัก ในการปฏิบัติงานจึงเป็นการปฏิบัติกรพยาบาลแบบการปฏิบัติงานประจำ(routine work ) มากกว่าการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์งานใหม่หรือการวิจัยทดลองหารูปแบบใหม่ที่ท้าทายความสามารถ พยาบาลประจำการจึงไม่เห็นผลงานที่แปลกและพัฒนางาน ไปจากงานที่ปฏิบัติอยู่

นอกจากนี้การประเมินคุณลักษณะผู้นำในด้านความรอบรู้ในประเด็นข้อคำถาม “หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านมีความสามารถในการพูดสร้างสรรค์เป็นที่ยอมรับ” นั้นเป็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นในด้านนี้ ทั้งนี้เป็นเพราะการสื่อสาร โดยทางวาจาหรือการพูดสร้างสรรค์นั้น เป็นสิ่งที่ต้องมีการฝึกฝนและพัฒนาตนเอง และปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสารนั้นปัจจัยเชิงสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งมาจากความคาดหวังความต้องการของบุคคล ที่เป็นผู้ส่งสารและรับสารที่แตกต่างกัน หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความคาดหวังที่สูงต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ในขณะที่ผู้ปฏิบัติไม่สามารถปฏิบัติตามได้ในบางสถานการณ์จึงส่งผลต่อการสื่อสารที่ไม่เข้าใจและเกิดการไม่สร้างสรรค์ได้ (ทัศนยา บุญทอง และอรพรรณ โตสิงห์ 2548) ซึ่งการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนท่ามกลางความขาดแคลนนั้นย่อมส่งผลการเร่งรีบ การมีอารมณ์ที่ไม่พึงพอใจในคำพูดซึ่งอาจส่งผลต่อการพูดไม่สร้างสรรค์กับผู้ปฏิบัติงานพยาบาลประจำการจึงรับรู้ในคุณลักษณะผู้นำในด้านนี้ต่ำกว่าด้านอื่น

2.2 แรงจูงใจของพยาบาลประจำการในการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนเขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน สอดคล้องกับการศึกษาของ อัจฉรา มั่นหาญ (2545) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพใน โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในงานโดยรวม พยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับกลาง โดยมีปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาในรายปัจจัยพบว่า แรงจูงใจจากปัจจัยจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมี ความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.95 ) และลักษณะงาน(ค่าเฉลี่ย 3.95) อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะในการปฏิบัติงานใน โรงพยาบาลชุมชนนั้น พยาบาลประจำการจะปฏิบัติงานในระดับการให้ การรักษาพยาบาลระดับปฐมภูมิและทุติยภูมิ ซึ่งไม่เกินความสามารถของพยาบาลวิชาชีพซึ่งสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีที่จะปฏิบัติได้ และเป็นการปฏิบัติงานประจำในหอผู้ป่วย โดยที่กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยมากที่สุด จึงพอใจกับลักษณะงานและความสำเร็จในการปฏิบัติงานอยู่ระดับสูง

ส่วนแรงจูงใจในด้านปัจจัยจูงใจด้านการยอมรับนับถือนั้นมีอยู่ในระดับปานกลางที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ (ค่าเฉลี่ย 3.35 ) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการปฏิบัติงานใน โรงพยาบาลชุมชนนั้นเป็นการปฏิบัติงานในระดับปฐมภูมิเป็นส่วนใหญ่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานจึงไม่มากนัก ผู้มาใช้บริการมีโรคที่ไม่ซับซ้อน การแก้ปัญหาในการทำงานจึงไม่ซับซ้อนและต้องการความรู้ความสามารถระดับผู้ชำนาญการ พยาบาลประจำการจึงมีความรู้ความชำนาญไม่แตกต่างกันมากนัก การยอมรับนับถือจากกลุ่มเดียวกันจึงไม่สูง ประกอบกับในข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในประเด็นนี้คือ “ท่านมักจะได้รับการกล่าวชื่นชมในผลงานของท่านทั้งต่อหน้าและลับหลัง” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า

ทุกด้านทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนนั้น การปฏิบัติงานต้องเร่งรีบและปฏิบัติกรพยาบาล โดยที่ต่างคนต่างต้องปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลา และงานที่ปฏิบัติ นั้น เป็นงานที่มีลักษณะเดียวกัน ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานจึงไม่เห็นความแตกต่างของการปฏิบัติงานที่เด่นชัดกว่าคนอื่น ๆ จึงไม่ได้มีการแสดงความชื่นชมหรือกล้าแสดงออกที่เหมาะสมในการกล่าวชมเชยผู้อื่นเมื่อมีผลงานดี ซึ่งทำศนาบุญทองและอรพรรณ โดสิงห์ (2542) ได้เสนอทัศนะไว้ว่า ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารหรือพยาบาลมีพฤติกรรมการแสดงออกนั้น อาจเนื่องมาจากโครงสร้างของหลักสูตร ที่เน้นวิชาการเพียงอย่างเดียว ไม่เน้นการกล้าคิดกล้าแสดงออก และเนื้อหาวิชาการด้านการพยาบาลนั้น เป็นตัวหล่อหลอมพฤติกรรมให้เก็บความรู้สึกในการปฏิบัติงานไว้ ไม่พูดจาโอ้อวดหรือบอกลีเกี้ยวของตัวเอง จึงเป็นพฤติกรรมที่ไม่ส่งเสริมและชมเชยกันตามที่ควรจะเป็น นอกจากนี้ เคลลี (Kelly ,1998) ได้ระบุว่าพยาบาล ไม่กล้าแสดงออกถึงความรู้สึกของตนกับผู้อื่น และเก็บสะสมในตัวเอง เมื่อคนมีอำนาจก็จะทำในสิ่งที่ตนได้รับและแสดงพฤติกรรมก้าวร้าวออกมากับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ดังนั้น การที่พยาบาลประจำการไม่ได้รับคำชมเชยอาจเป็นเพราะการที่พยาบาลได้ถูกหล่อหลอมให้เป็นผู้ที่เก็บความรู้สึกชอบและไม่ชอบจึงส่งผลต่อการได้รับคำชมเชยในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการในระดับต่ำกว่าด้านอื่น

ในส่วนของปัจจัยคำจูนพบว่าพยาบาลประจำการมีแรงจูงใจในปัจจัยนี้ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยปัจจัยคำจูนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่น(ค่าเฉลี่ย3.79) ทั้งนี้โรงพยาบาลชุมชนเป็น โรงพยาบาลที่มีจำนวนบุคลากรไม่มากนัก ทุกคนรู้จักเป็นเพื่อนร่วมงาน มีความสนิทสนมกัน ในโรงพยาบาลชุมชนส่วนใหญ่จะมีกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคีร่วมกัน เช่นในโรงพยาบาลชุมชนของจังหวัดเพชรบูรณ์ จะมีการจัดกิจกรรมรณรงค์ทำความสะอาดหน่วยงานทุกเดือน การจัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างหน่วยงานนอกสถานที่ปีละครั้ง มีการจัดกิจกรรมแข่งขันกีฬาสาธารณสุขสามัคคีจังหวัดเพชรบูรณ์ และการสร้างเสริมการออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขเขต จึงส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่ในระดับสูง

ส่วนปัจจัยคำจูนด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน พบว่ามีแรงจูงใจในระดับปานกลางที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น(ค่าเฉลี่ย 3.34) ทั้งนี้เนื่องจากการปฏิบัติงานของพยาบาลนั้นเป็นการปฏิบัติงาน โดยได้รับเงินเดือน ตามระดับที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดในเรื่องการให้ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ค่าตอบแทนเวรการปฏิบัติงานใน บ่าย - ดึก และเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีพิเศษของผู้ปฏิบัติงาน ด้านสาธารณสุข (พ.ต.ส) ของพยาบาลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่หลักของตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งตามที่.พ.กำหนดไว้ 1,500 บาทต่อเดือนส่วนพยาบาลที่ปฏิบัติงานในการให้บริการในแผนกผู้ป่วยนอกและปฏิบัติงานในระดับปฐมภูมิจะได้ค่าตอบแทน 1,000 บาท

ต่อเดือนส่วนพยาบาลที่ปฏิบัติงานใน การให้บริการผู้ป่วยหนัก พยาบาลวิสัญญี พยาบาลที่ปฏิบัติการพยาบาลขั้นสูง (APN) จะได้รับค่าตอบแทน 2,000 บาทต่อเดือน (ระเบียบ ก.พ 2548) ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับสายวิชาชีพซึ่งเป็นทีมสุขภาพอื่นในโรงพยาบาลจะมีสัดส่วนค่าตอบแทนที่แตกต่างกัน จึงส่งผลต่อความคิดเห็นว่าค่าตอบแทนไม่เป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาล ( สภาการพยาบาล 2547)

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการกับแรงจูงใจของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชนเขต 2 พบว่าคุณลักษณะผู้นำของ หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชนเขต 2 ระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญ.01 ( $r = .545$ ) เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย ทั้งนี้เป็นเพราะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในฐานะผู้บริหารและผู้นำของหน่วยงาน หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้นในการบริหารการพยาบาลเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในหอผู้ป่วยที่จะช่วยในการดำเนินการในการดูแลผู้ป่วย การบริหารงาน ตลอดจนประสานงานกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผลงานประสบความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (Clark & Shea, 1979) นอกจากนี้ บาร์เรตต์ (Barrette, 1968) กล่าวว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีหน้าที่ในการบริหารงานให้หอผู้ป่วยให้ดำเนินงานตามนโยบาย ของหน่วยงาน เพื่อให้งานที่ได้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีอำนาจในการตัดสินใจ และแก้ปัญหา มอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดระบบงานจัดให้มีระบบการประสานงานในหน่วยงานและให้มีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพพัฒนาเทคนิคและระบบงานอย่างสม่ำเสมอ พัฒนาคูณการและประเมินผลการทำงาน ซึ่งบทบาทดังกล่าวหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องมีคุณลักษณะของผู้นำที่ดีในการแสดงบทบาทที่ได้รับมอบหมาย และ ลักษณะภาวะผู้นำที่ดีเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารการพยาบาลทุกระดับ ในการที่ก่อให้เกิดความร่วมมือประสานกันของบุคลากรในองค์การพยาบาล และนำองค์การไปสู่เป้าหมายทักษะลักษณะภาวะผู้นำที่จำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารองค์การพยาบาลในปัจจุบัน (ทัศนยา บุญทอง 2546) และการศึกษาที่มีคุณลักษณะผู้นำที่ดีจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานและการเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน (Northouse ,2004 ) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้พบว่าพยาบาลประจำการมีการรับรู้หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลเขต 2 มีคุณลักษณะผู้นำในระดับสูงทุกด้านจึงมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเขต 2 ทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในระดับปานกลาง

นอกจากนี้พบว่าคุณลักษณะผู้นำด้านการกล้าตัดสินใจนั้นมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจทั้งในปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่มีค่าความสัมพันธ์สูงกว่าด้านอื่นๆ ( $r = .492$  และ  $.503$ )

ทั้งนี้เพราะคุณลักษณะผู้นำด้านกล้าตัดสินใจนั้นเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่จะสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากในการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องเป็นผู้ที่มีบทบาทในการจัดหาทรัพยากรในการปฏิบัติงานทั้งคน สิ่งของต่างๆ การวางแผนงาน การสั่งการ การประสานงาน การนิเทศ (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ 2538) การดำเนินการสร้างคุณภาพบริการ การบริหารและการบริหารจัดการทั้งการวางแผน การอำนวยความสะดวก การบริหารงานบุคคล การรายงาน การงบประมาณ (กองการพยาบาล 2539) ซึ่งต้องอาศัยการตัดสินใจของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่เหมาะสม และทันต่อเวลาในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการจูงใจให้พยาบาลสามารถปฏิบัติงานได้นั้นจึงมีความสัมพันธ์กับการกล้าตัดสินใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการให้บรรลุเป้าหมายด้วย

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 จากผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูงทุกข้อ แต่ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นคือความรอบรู้ ซึ่งผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลชุมชนเขต 2 ต้องสนับสนุนให้มีการพัฒนาทั้งด้านวิชาการและด้านการบริหารเพื่อให้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสามารถในด้านนี้สูงขึ้น โดยเฉพาะด้านการพูดแบบสร้างสรรค์ให้เป็นที่ยอมรับ

3.1.2 จากการศึกษาครั้งนี้พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการยังอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะในด้าน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ โอกาสก้าวหน้า เงินเดือนค่าตอบแทน นโยบายและการบริหาร สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลชุมชนเขต 2 ควรมีการดำเนินการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดแรงจูงใจในด้านดังกล่าวสูงขึ้น โดยกำหนดเป็นนโยบาย หรือข้อเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงต่อไป

#### 3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาความสัมพันธ์ของคุณลักษณะผู้นำกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชนจำแนกตามตามกลุ่มอายุ และ ประสบการณ์ในการทำงาน

3.2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการที่มีระดับตำแหน่ง (ซี) แตกต่างกัน

3.2.3 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชนกับโรงพยาบาลทั่วไป

3.2.4 การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ของคุณลักษณะผู้นำกับ  
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยใช้แบบสอบถามเฉพาะการรับรู้จากพยาบาลประจำการ ควรได้ศึกษา  
เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้ตามการรับรู้ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติว่าแตกต่างกันหรือไม่