

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพแผนกหอผู้ป่วยวิกฤติ ของโรงพยาบาลขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในภาคเหนือ

Motivation to work of Nurses in the Intensive Care Unit at one of the largest hospitals in the north

สุพิชชา เลาะสุริยา* และก้องภพ นิมานันท์**

บทคัดย่อ

การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพแผนกหอผู้ป่วยวิกฤติของโรงพยาบาลขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในภาคเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โดยการศึกษาใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Federick Herzberg's Need two Factory Theory) ประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลักคือ ปัจจัยค้ำจุน 7 ปัจจัยย่อย ได้แก่ นโยบายและการบริหารองค์การ การปกครองบังคับบัญชาหรือการควบคุมดูแล ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพของการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา และเงินเดือน และปัจจัยจูงใจ 6 ปัจจัยย่อย ได้แก่ ความสัมพันธ์ผลการทำงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน และความเจริญเติบโต และทฤษฎีการวิเคราะห์และเปรียบเทียบระดับความสำคัญและความพึงพอใจ (Importance-Performance Analysis) ประชากรที่ศึกษาคือ พยาบาลวิชาชีพแผนกหอผู้ป่วยวิกฤติ โรงพยาบาลขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในภาคเหนือ จำนวน 162 คน สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ เพื่อวัดระดับความสำคัญและความพึงพอใจที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยพัฒนาจากแนวคิดของ Herzberg วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญและความพึงพอใจโดยใช้แนวคิดการวิเคราะห์และเปรียบเทียบระดับความสำคัญและความพึงพอใจ (Importance-Performance Analysis)

ผลการศึกษาพบว่า พบว่าปัจจัยค้ำจุน มีค่าเฉลี่ยรวมของระดับความสำคัญและความพึงพอใจเท่ากับ 4.55 (มากที่สุด) และ 3.78 (มาก) ตามลำดับ ส่วนปัจจัยจูงใจ มีค่าเฉลี่ยรวมของระดับความสำคัญและความพึงพอใจเท่ากับ 4.45 (มาก) และ 3.71 (มาก) ตามลำดับ และพบว่าปัจจัยย่อยส่วนใหญ่อยู่ใน Quadrant B โดยส่วนใหญ่เป็นปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยย่อยในลำดับรองลงมาจะอยู่ใน Quadrant C โดยส่วนใหญ่เป็นปัจจัยจูงใจ ด้านความเจริญเติบโต ปัจจัยย่อยในลำดับถัดลงมาจะอยู่ใน Quadrant D โดยส่วนใหญ่เป็นปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและการบริหารองค์การและด้านลักษณะของงาน ปัจจัยย่อยในลำดับสุดท้ายจะอยู่ใน Quadrant A โดยส่วนใหญ่เป็นปัจจัยด้านเงินเดือน และปัจจัยจูงใจ ด้านสภาพของการทำงาน เมื่อทราบถึงความสัมพันธ์ระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจตามแนวคิดเปรียบเทียบระดับความสำคัญและความพึงพอใจ (Importance-Performance Analysis) ทำให้ทราบถึงลำดับการจัดความสำคัญของปัจจัยที่มีส่วนช่วยในการบริหารและพัฒนาองค์กร

* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อาจารย์ประจำภาควิชาการจัดการและการเป็นผู้ประกอบการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Abstract

The aim of the research of the motivation for the practice of registered nurses in Intensive Care Unit at one of the largest hospitals in the north is to study the motivation in working of the nurses in Intensive Care Unit by using the Federick Herzberg's Need two Factory Theory consisting 2 main factors which are 7 sub factors included Policy and Organization Administration, the Supervision, the Relationship with Supervisor, Working Condition, the Relationship with co-workers and Supervisor, and salary. The 6 sub factors included Work Achievement, the Respect from others, Nature of work, the Responsibility for work duties, the Work Progress and Career Growth. And using Importance-Performance Analysis which focus on Nurses in number of survey populations.

The tool used to collect data is Rating Scale Questionnaire which has 5 levels to measure the priority and satisfaction in motives of work which are developed from Herzberg's Theory analyzing the data by using frequency, percentage, mean and standard deviation. In the fourth part using Importance-Performance Analysis.

The result of the study found that the motivation of working of nurses in Intensive Care Unit has the highest mean of supporting factors at Importance level and Satisfaction at 4.55 (The Highest) and 3.78 (High) in order. For motivating Factor has the highest mean of Importance level and Satisfaction at 4.45 (High) and 4.45 (High) in order and found out that most of the supporting factors are in Quadrant B which mostly are Relationship between colleagues. The sub factor that is less important is in Quadrant C which is mostly about the factors in career growth. The sub factor that is less important is in Quadrant D which is mostly about the factors in Policy and Organization Administration and work itself. The sub factor that is the least important is in Quadrant A which is mostly about the Salary and working condition. When found out the Importance-Performance Analysis, the author found out that the important level in helping the managing and developing the organization which are in Quadrant A that means the high mean level but has low satisfaction. The hospital need to focus on that attribute. The factor in Quadrant D means the hospital aims too much on these factors and can postpone the adjustment. The factors in Quadrant B need to maintain in good quality. For the factors in Quadrant C are the factors that can slowdown the adjustment.

บทนำ

พยาบาลเป็นบุคลากรทางการแพทย์ที่มีความสำคัญในการดูแล ส่งเสริม ป้องกัน และฟื้นฟูสุขภาพประชาชน ดังนั้นพยาบาลจึงต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถเพื่อความปลอดภัยและความมั่นใจของผู้รับบริการ จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงพยาบาลอีกด้วย

ในปัจจุบันสถานการณ์ความขาดแคลนของพยาบาลวิชาชีพเริ่มมีความขาดแคลนมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัดทั้งในด้านปริมาณและทักษะ มีปัจจัยที่น่าสนใจที่ทำให้เกิดการสูญเสียพยาบาลวิชาชีพออกจากระบบบริการสุขภาพ ได้แก่ การลาออกจากวิชาชีพเร็วกว่ากำหนด

หอผู้ป่วยวิกฤตมีความสำคัญ เพราะผู้ป่วยวิกฤต คือผู้ที่มีภาวะเจ็บป่วยที่คุกคามต่อชีวิตหรือมีความเสี่ยงที่จะเกิดภาวะเจ็บป่วยที่คุกคามต่อชีวิต ภาวะเจ็บป่วยวิกฤต เป็นภาวะเจ็บป่วยที่เกิดขึ้นได้ทั้งที่มีการคาดการณ์ล่วงหน้า และที่เกิดขึ้นทันทีทันใดโดยไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้า ซึ่งภาวะเจ็บป่วยวิกฤตนี้เป็นภาวะเจ็บป่วยที่คุกคามชีวิต จำเป็นต้องได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ผู้ป่วยมีชีวิตอยู่รอดและป้องกันภาวะแทรกซ้อน ร่วมกับการที่ผู้ป่วยต้องได้รับการรักษาด้วยยาและอุปกรณ์ทางการแพทย์ด้วยเทคโนโลยีขั้นสูง (ปภณวิรัช พาทุรัตน์ และบุญใจ ศรีสถิตนรากุล, 2559)

จากความสำคัญรวมถึงสถานการณ์ปัจจุบันที่การลาออกที่มีแนวโน้มที่สูงขึ้นของพยาบาลวิชาชีพ จึงเป็นที่มาของการศึกษาแรงจูงใจในด้านต่างๆที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงระดับความสำคัญและความพึงพอใจของแรงจูงใจด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการทำงานและมีแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาล อีกทั้งโรงพยาบาลสามารถดำเนินการได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

แนวคิดและทฤษฎี

ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Federick Herzberg's Need two Factory Theory) เฟรเดริกซ์ เฮอร์สเบิร์ก เป็นนักจิตวิทยาและที่ปรึกษาทางการจัดการพัฒนาทฤษฎีการจูงใจ (Herzberg, 1959 อ้างถึงใน วิเชียร วิฑูรย์, 2554, หน้า 163-168) เขาได้เริ่มวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีแรงจูงใจ พบว่าการที่แต่ละคนคิดว่างานของตัวเองดีหรือไม่ดีนั้นมีตัวแปรหลายปัจจัย

ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Maintenance or Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่จะสร้างความไม่พอใจในงานที่ทำ ถ้าหากพนักงานไม่ได้รับการตอบสนองจากปัจจัยเหล่านี้แล้ว ก็จะเป็นการสร้าง ความไม่พึงพอใจและไม่มีความสุขในการทำงาน 7 ด้าน ซึ่งมีดังต่อไปนี้ นโยบายและการบริหารองค์กร (Company policy and Administration) การปกครองบังคับบัญชา หรือการควบคุมดูแล (Supervision) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relation with supervisor) สภาพของการทำงาน (Working condition) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relation with Peers) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with Subordinates) เงินเดือน (Salary)

ปัจจัยจูงใจ (Motivation or Satisfiers Factor) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นจูงใจที่มีประสิทธิภาพที่ทำให้พนักงานใช้ความพยายามที่จะทำให้ได้ผลงาน และปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจและดียิ่งขึ้น เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงานโดยตรงและสร้างความรู้สึกที่ดีกับงาน 6 ด้าน ซึ่งมีดังต่อไปนี้ ความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน (Achievement) การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะของงาน (Work Itself) ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน (Responsibility) ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) ความเจริญเติบโต (Growth)

ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องจัดหาปัจจัยควบคู่นี้ ขึ้นมาตอบสนองความต้องการของพนักงาน เพื่อเป็นการสร้างการจูงใจและขจัดความไม่พอใจของพนักงานให้หมดไป จะได้ทำให้พนักงานในองค์กรร่วมมือร่วมใจกันทำงานเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กรได้มากยิ่งขึ้น

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง Importance-performance Analysis (IPA) ทฤษฎีการวิเคราะห์และเปรียบเทียบระดับความสำคัญและความพึงพอใจ เป็นแนวคิดของ Martilla and James (1977 อ้างถึงใน ศุภจิต สนิทวงศ์ ณ อยุธยา และขวัญกมล ดอนขวา, 2552) ถูกคิดค้นขึ้นในปี ค.ศ. 1977 หลักสำคัญของเครื่องมือ IPA คือ การวัดระดับความสัมพันธ์ระหว่าง ระดับความสำคัญ และผลการปฏิบัติงานซึ่งการศึกษาครั้งนี้ประยุกต์ใช้เป็นระดับความพึงพอใจ โดยจะแสดงออกมาในรูปของแกน X และแกน Y โดยแกน Y จะแสดงถึงระดับความสำคัญ (Importance) ส่วนแกน X แสดงถึงระดับความพึงพอใจ (Performance)

เมื่อนำความสำคัญและความพึงพอใจมาเปรียบเทียบกันในแต่ละคุณสมบัติ ผลลัพธ์ที่ได้อยู่ที่ Quadrants จะสามารถอธิบายความหมายได้โดยระดับความสำคัญและความพึงพอใจหรือผลปฏิบัติงาน จะมี 4 Quadrants (Martilla & James, 1977 อ้างถึงใน เปรมบุญย์ วรสรพรการ, 2558) คือ

Quadrants A หมายถึง เฟ่งความสนใจ (Concentrate Here) แสดงคุณลักษณะที่ได้คะแนนเฉลี่ยของความสำคัญสูง แต่มีระดับความพึงพอใจเฉลี่ยต่ำ หมายความว่า ผู้ให้บริการควรให้ความสำคัญกับคุณลักษณะนั้น แต่ต้องปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพของคุณลักษณะดังกล่าวให้ดีขึ้น

Quadrants B หมายถึง ทำดีแล้วรักษาเอาไว้ (Keep Up The Good Work) แสดงคุณลักษณะที่ได้คะแนนเฉลี่ยของความสำคัญและระดับความพึงพอใจที่สูงทั้งคู่ หมายความว่า ผู้ให้บริการควรให้ความสำคัญกับคุณลักษณะนั้น และสะท้อนให้เห็นว่าระดับความพึงพอใจ นั้นก็มีประสิทธิภาพ มีการจัดการที่ดี

Quadrants C หมายถึง ลำดับความสำคัญต่ำ (Low Priority) แสดงคุณลักษณะที่ได้คะแนนเฉลี่ยของความสำคัญและระดับความพึงพอใจต่ำทั้งคู่ ผู้ให้บริการสามารถลดความสำคัญของคุณลักษณะนั้นให้น้อยลงได้เพราะองค์กรทุ่มเทมากเกินไปกับคุณลักษณะที่อยู่ในส่วนนี้

Quadrants D หมายถึง มีโอกาสล้มเลิก (Possible Overkill) แสดงคุณลักษณะที่ได้คะแนนเฉลี่ยความสำคัญต่ำ แต่มีค่าคะแนนเฉลี่ยระดับความพึงพอใจสูง ผู้ให้บริการสามารถจัดสรรหรือโยกย้ายทรัพยากรในส่วนนี้ไปใช้ประโยชน์ในส่วนอื่นๆ แทนได้

วิธีการดำเนินการวิจัย

ดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลจากพยาบาลวิชาชีพทั้งหมด ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการทำการศึกษ โดยคำถามอ้างอิงจากแนวคิดของ Herzberg แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปและปัจจัยส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความสำคัญและความพึงพอใจที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ได้แก่ ด้านปัจจัยจูงใจ 7 ด้าน และด้านปัจจัยจูงใจ 6 ด้าน เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ โดยแต่ละระดับมีเกณฑ์การให้คะแนนคือ 5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความพึงพอใจมากที่สุดและมีความสำคัญมากที่สุด 1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความพึงพอใจน้อยที่สุด/มีความสำคัญน้อยที่สุด ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถาม จะนำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 วิเคราะห์โดย ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ส่วนที่ 2 วิเคราะห์โดย โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยการแปลผลนั้น ผู้ศึกษากำหนดเกณฑ์การให้ความสำคัญและความพึงพอใจเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามช่วงคะแนน โดยนำคะแนนของผู้ตอบแบบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ย จำแนกเป็นรายชื่อ รายด้าน และโดยรวม แล้วนำมาจัดระดับเป็น 5 ระดับ

การเปรียบเทียบระหว่างระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ จะใช้เครื่องมือวิเคราะห์และเปรียบเทียบระดับความสำคัญและความพึงพอใจ (Important Performance Analysis : IPA) โดยการลงจุดบนแผนภาพโดยมีแกนในแนวตั้ง (แกน Y) คือ ระดับความสำคัญ และแกนแนวนอน (แกน X) คือระดับความพึงพอใจ ซึ่งจุดตัดของทั้ง 2 แกนมาจากค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญและความพึงพอใจ ผลการศึกษาความสำคัญและความพึงพอใจ จะมี 4 Quadrants ดังนี้ Quadrants A หมายถึง ระดับความสำคัญอยู่ในระดับสูงแต่ความพึงพอใจอยู่ในระดับต่ำ Quadrants B หมายถึง ระดับความสำคัญอยู่ในระดับสูงและความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง Quadrants C หมายถึงระดับความสำคัญอยู่ในระดับต่ำและความพึงพอใจอยู่ในระดับต่ำ Quadrants D หมายถึงระดับความสำคัญอยู่ในระดับต่ำ แต่ความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง

ผลการศึกษา การอภิปรายผลการศึกษา

ผลการศึกษาแบ่งได้ดังต่อไปนี้

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 94.38 มีช่วงอายุ 22-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 45.63 สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 72.50 มีประสบการณ์การทำงาน 0 - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.75 มีรายได้เฉลี่ยอยู่ในช่วง 20,001 - 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 35.63 ประเภทของหอผู้ป่วยวิกฤต พบว่า พยาบาลวิชาชีพหอผู้ป่วยวิกฤตแผนกอายุรกรรม คิดเป็นร้อยละ 16.25

ข้อมูลระดับความสำคัญที่มีต่อปัจจัยค้ำจุน และปัจจัยจูงใจ พบว่าพยาบาลวิชาชีพให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.50 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่าปัจจัยค้ำจุน พยาบาลวิชาชีพให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.55 ปัจจัยจูงใจ พยาบาลวิชาชีพให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.45

ข้อมูลระดับความพึงพอใจที่มีต่อปัจจัยค้ำจุน และปัจจัยจูงใจ พบว่าพยาบาลวิชาชีพให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.75 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่าปัจจัยค้ำจุน พยาบาลวิชาชีพให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.78 ปัจจัยจูงใจ พยาบาลวิชาชีพให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.71

ข้อมูลการเปรียบเทียบความสำคัญและความพึงพอใจของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหอผู้ป่วยวิกฤตจำแนกตามทฤษฎี Importance Performance Analysis (IPA)

ตารางที่ 1 ปัจจัยย่อยความสำคัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหอผู้ป่วยวิกฤตในแต่ละ Quadrants จำแนกตามทฤษฎี Importance Performance Analysis (IPA)

Quadrants	ปัจจัยหลัก	ปัจจัยย่อย	ปัจจัยย่อย
Quadrant A	ปัจจัยค้ำจุน	ด้านสภาพการทำงาน	-ด้านสภาพแวดล้อมเช่น แสงสว่าง การระบายอากาศ การจัดวางเครื่องมือ มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน -ด้านสถานที่ทำงานมีความเป็นสัดส่วนที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน
		ด้านเงินเดือน	-ด้านการได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงาน -ด้านการมีสวัสดิการที่เหมาะสม -ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม
Quadrant B	ปัจจัยค้ำจุน	ด้านการปกครองบังคับบัญชาหรือการควบคุมดูแล	-ความรู้ ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการในการบริหารและปกครอง
		ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	-การเข้ากันได้ในการทำงานกับผู้บังคับบัญชา -การวางตนของผู้บังคับบัญชา -การได้รับความเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชา
		ด้านสภาพของการทำงาน	-การมีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่อำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเพียงพอ -อาคารและสถานที่ปฏิบัติงานมีความปลอดภัย

Quadrants	ปัจจัยหลัก	ปัจจัยย่อย	ปัจจัยย่อย	
		ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	-ความร่วมมือในการทำงานของเพื่อนร่วมงาน ไม่เอาัดเอาเปรียบ -การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน -การช่วยเหลือกันของเพื่อนร่วมงานสัมพันธ์ต่อการ -ความเสมอภาคในการทำงาน ไม่แข่งขัน ชิงดีชิงเด่น	
		ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา	-การได้รับความเคารพจากผู้ใต้บังคับบัญชา -การเข้ากันได้ในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา -การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา	
	ปัจจัยจิตใจ	ด้านความสัมพันธ์ผลการทำงาน	-ด้านความสัมพันธ์ผลการทำงาน -การมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	
		ด้านลักษณะของงาน	-ลักษณะของงานมีความสำคัญ มีคุณค่า	
		ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน	-การได้รับมอบหมายและความไว้วางใจให้รับผิดชอบงานอย่างเต็มที่ โดยผู้บังคับบัญชาไม่ควบคุมมากเกินไป -การมีส่วนร่วมในการได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานเป็นทีม	
Quadrant C	ปัจจัยค้ำจุน	ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ	-การมีนโยบายที่ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติงานได้ -การได้รับการดำรงรักษาและให้ความมั่นคงกับบุคลากร	
		ด้านการปกครองบังคับบัญชาหรือการควบคุมดูแล	-ความเป็นธรรมของผู้บังคับบัญชาในการควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา	
		ด้านเงินเดือน	-หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการทำงานเพื่อปรับขึ้นเงินเดือนหรือค่าตอบแทนขององค์กรมีความเหมาะสม	
	ปัจจัยจิตใจ	ด้านความสัมพันธ์ผลการทำงาน	-ผลของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	
		ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	-การได้รับคำยกย่องชมเชย แสดงความชื่นชมยินดีในผลงานและความสามารถเมื่อทำงานบรรลุผล	
		ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน	-ปริมาณของงานที่รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	
		ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	-การได้รับพิจารณาขึ้นเงินเดือนหรือค่าตอบแทนให้สูงขึ้น -การได้รับพิจารณาเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นเมื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	
		ด้านความเจริญเติบโต	-การมีโอกาสไปอบรมทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการในการทำงาน -การมีโอกาสได้แสดงความรู้ความสามารถ -การมีโอกาสไปพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเพื่อเพิ่มพูนทักษะความชำนาญในการทำงาน	
	Quadrant D	ปัจจัยค้ำจุน	ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ	-การมีประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์กร -การบริหารงานอย่างเป็นระบบ

Quadrants	ปัจจัยหลัก	ปัจจัยย่อย	ปัจจัยย่อย
		ด้านการปกครองบังคับบัญชาหรือการควบคุมดูแล	-ผู้บังคับบัญชาสามารถให้ข้อเสนอแนะหรือเทคนิคใหม่ๆเพื่อนำมาปรับใช้ในองค์กร
	ปัจจัยจิตใจ	ด้านความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน	-การได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานจนเกิดผลสำเร็จ
		ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	-การได้รับการให้ความสำคัญในการทำงานจากผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน และบุคคลทั่วไป
		ด้านลักษณะของงาน	-งานที่รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายมีความท้าทายในความสามารถ -งานที่รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายทำให้ได้ใช้ความคิดและมีการเรียนรู้อยู่เสมอ

อภิปรายผลการศึกษา

การอภิปรายผลการศึกษานี้จะไม่ได้อภิปรายข้อมูลระดับความสำคัญของแรงจูงใจเนื่องจากไม่มีผู้วิจัยศึกษาในข้อมูลนี้ โดยจะสรุปอภิปรายผลการศึกษาประกอบด้วยเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาความพึงพอใจของปัจจัยทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ชเบิร์กเท่านั้น ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 แสดงการเปรียบเทียบผลการศึกษาความพึงพอใจของปัจจัยทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ชเบิร์ก

ปัจจัยทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ชเบิร์ก	วารางคณา ชนะเคน (2559)	ภณวิชัย พาหุรัตน์และบุญใจ ศรีสถิตนรากุล (2556)	ผลการศึกษาของผู้ศึกษา
ปัจจัยค้ำจุน : นโยบายและการบริหารองค์กร	พึงพอใจปานกลาง	-	พึงพอใจมาก
ปัจจัยค้ำจุน : การปกครองบังคับบัญชาหรือการควบคุมดูแล	พึงพอใจปานกลาง	-	พึงพอใจมาก
ปัจจัยค้ำจุน : ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	พึงพอใจมาก	-	พึงพอใจมาก
ปัจจัยค้ำจุน : สภาพของการทำงาน	พึงพอใจมาก	พึงพอใจมากที่สุด	พึงพอใจมาก
ปัจจัยค้ำจุน : ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	พึงพอใจมาก	พึงพอใจมากที่สุด	พึงพอใจมาก
ปัจจัยค้ำจุน : ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา	พึงพอใจมาก	-	พึงพอใจมาก
ปัจจัยค้ำจุน : เงินเดือน	พึงพอใจปานกลาง	พึงพอใจมากที่สุด	พึงพอใจปานกลาง
ปัจจัยจูงใจ : ความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน	พึงพอใจมาก	-	พึงพอใจมาก
ปัจจัยจูงใจ : การได้รับความยอมรับนับถือ	พึงพอใจมาก	พึงพอใจมาก	พึงพอใจมาก
ปัจจัยจูงใจ : ลักษณะของงาน	พึงพอใจปานกลาง	-	พึงพอใจมาก
ปัจจัยจูงใจ : ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน	พึงพอใจปานกลาง	พึงพอใจมาก	พึงพอใจมาก

ปัจจัยจุดใจ : ความก้าวหน้าในการทำงาน	-	พึงพอใจมาก	พึงพอใจปานกลาง
ปัจจัยจุดใจ : ความเจริญเติบโต	-	-	พึงพอใจมาก

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ควรพัฒนาและปรับปรุงเพิ่มเติม โดยเน้นปัจจัยที่อยู่ใน Quadrant A ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของความสำเร็จสูง แต่มีระดับความพึงพอใจเฉลี่ยต่ำต้องเร่งปรับปรุงก่อน และปัจจัยที่อยู่ใน Quadrant D ที่มีค่าเฉลี่ยของความสำเร็จต่ำ แต่มีระดับความพึงพอใจเฉลี่ยสูงที่ต้องปรับเปลี่ยนการดำเนินการ จากการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหอผู้ป่วยวิกฤต สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการวางแผน ปรับปรุง และพัฒนาองค์กร เพื่อสร้างแรงจูงใจต่อการทำงาน โดยข้อเสนอแนะในแต่ละปัจจัยนั้นจะแบ่งเสนอแนะให้แก่ระดับผู้บริหารและข้อเสนอแนะสำหรับระดับปฏิบัติการ ดังนี้

ปัจจัยที่จำเป็นต้องปรับปรุงพัฒนาโดยด่วนคือปัจจัยค่าจูงทั้งหมดซึ่งเป็นปัจจัยที่อยู่ใน Quadrant A ข้อเสนอแนะที่ต้องปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพของคุณลักษณะดังกล่าวให้ดีขึ้น แบ่งเป็นข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ระดับผู้บริหาร
 - a. ด้านเงินเดือน
 - i. การได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานเสนอแนะให้โรงพยาบาลมีการวางแผนปรับปรุงโครงสร้างการให้เงินเดือนให้เหมาะสม เสนอแนะให้โรงพยาบาลพิจารณาการวางแผนปรับปรุงโครงสร้างการให้เงินเดือนให้เหมาะสม
 - ii. การมีสวัสดิการที่เหมาะสมเสนอแนะให้โรงพยาบาลจัดหาสวัสดิการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอเสนอแนะให้ระดับผู้บริหารจัดหาหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับด้านสวัสดิการเพื่อพยาบาลโดยตรง
 - iii. การได้รับการเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสมเสนอแนะให้โรงพยาบาลมีการวางแผนกำหนดนโยบายการเลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสมกับประสิทธิภาพการทำงานและความสามารถ เสนอแนะให้ระดับผู้บริหารมีการแจ้งให้พยาบาลทราบทุกๆ ปี
2. ระดับปฏิบัติการ
 - a. ด้านสภาพของการทำงาน
 - i. สภาพแวดล้อมเช่น แสงสว่าง การระบายอากาศ การจัดวางเครื่องมือ มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน โรงพยาบาลจำเป็นต้องมีการวางแผน สอบถามถึงปัญหาที่เจอขณะทำงาน เพื่อปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ดังเช่นสภาพอากาศ หากไม่มีการจัดการระบายอากาศที่ดีจะส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ และการจัดวางเครื่องมือนั้นควรมีการปรึกษาหารือเพื่อให้ทุกฝ่ายได้ทำงานอย่างสะดวก ป้องกันความวุ่นวายที่จะเกิดขึ้นในการใช้เครื่องมือ
 - ii. สถานที่ทำงานมีความเป็นสัดส่วนที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน แนะนำให้โรงพยาบาลพึงระวังให้มีการจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือแพทย์ในเพียงพอในห้องทำงาน ไม่ต้องไปขอยืมแผนกอื่น เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการคนไข้ และมีการแบ่งส่วนการทำงานเพื่อลดความแออัดในการทำงาน

ปัจจัยที่ควรปรับเปลี่ยนอีกปัจจัยใหญ่เป็นปัจจัยที่อยู่ใน Quadrant D ซึ่งหมายความว่าโรงพยาบาลให้ความสำคัญมากเกินกว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหอผู้ป่วยวิกฤต ดังนั้นหากมีการจัดการความสำคัญต่อปัจจัยเหล่านี้ จะนำไปสู่การลดลงของค่าใช้จ่ายการดำเนินงานได้

ปัจจัยที่อยู่ใน Quadrant B เป็นปัจจัยที่โรงพยาบาลสามารถตอบสนองได้เป็นอย่างดี พยาบาลวิชาชีพหอผู้ป่วยวิกฤตให้ความสำคัญมาก เสนอแนะให้โรงพยาบาลรักษามาตรฐานในการดำเนินงานเช่นนี้ต่อไป

ปัจจัยที่อยู่ใน Quadrant C เป็นปัจจัยที่พยาบาลวิชาชีพให้ความสำคัญต่ำต่อความสำคัญในระดับที่ต่ำ ดังนั้นโรงพยาบาลสามารถชะลอการพัฒนาการดำเนินการไว้ก่อนได้

บรรณานุกรม

- ปภณวิรัช พาหุรัตน์, และบุญใจ ศรีสถิตนรากุล. (2556). ปัจจัยจูงใจของความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาล เอกชน. *ว.พยาบาลสงขลานครินทร์*, 33(1), 29-42.
- เปรมบุญย์ วรสรพรการ. (2558). *การวัดผลการปฏิบัติงานกระบวนการห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจบริการในประเทศไทย ด้วยเครื่องมือ Importance performance analysis: IPA* (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- วรางคณา ชนะเคน. (2559). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพยาบาลวิชาชีพกลุ่มเจนวายในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ แห่งหนึ่ง สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข* (วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยคริสเตียน).
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2554). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- ศุภจิต สนิทวงศ์ ณ อยุธยา, และขวัญกมล ดอนขวา. (2552). ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อการบริการของโฮมสเตย์ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง. *Suranaree Journal of Social Science*, 3(1), 37-53.
- Good, T. L., & Brophy, J. E. (1997). *Education Psychology : A Realistic Approach*. New York : Holt-Rinehart and Winston.