

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร  
WORK MOTIVATION OF EMPLOYEES OF A GENERAL HOSPITAL IN  
SAMUTSAKHON

วริศรา ชัยชนะทรัพย์

สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้รับผิดชอบบทความ

Waritsara Chaichanasap

E-mail: waritsara.c.harua@hotmail.com

Faculty of Business Administration Program in Management, Ramkhamhaeng University

Corresponding author

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร ได้แก่ ด้านนโยบายการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น และด้านสภาพการทำงาน โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส สายการทำงาน อายุในการปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งประชากรในงานวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร มีกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 390 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์โดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 390 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 67.70 มีอายุ 26-35 ปี จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 44.60 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 233 คน คิดเป็นร้อยละ 59.80 มีสถานภาพโสด จำนวน 219 คน คิดเป็นร้อยละ 56.10 เป็นเจ้าหน้าที่ทั่วไป จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 54.60 มีอายุในการปฏิบัติงาน 1-5 ปี จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-20,000 บาท จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 51.30

2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่อยู่ในระดับมาก คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น และด้าน

การบังคับบัญชา ตามลำดับ และด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ตามลำดับ

**คำสำคัญ:** แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน, บุคลากรในโรงพยาบาล

## ABSTRACT

The research of Work motivation of employees of a general hospital in Samutsakhon. The objective is to study Work motivation of employees of a general hospital in Samutsakhon. The factors of research include Administrative policy, Mastership, Salary and welfare, Relationship with others, and Working conditions. Those are classified by personal factors were including sex, age, education, marriage status, occupation, working experience, and average income per month. The studied population was employees of a general hospital in Samutsakhon. The questionnaire was used to collect data from 390 employees by random. Data were analyzed by SPSS. Analyzed statistics were percentage, mean and standard deviation.

The results were found that 1) The 390 employees answered the questionnaire. Most are female 264 people (67.70%), 26-35 years old 174 people (44.60%), bachelor's degree 233 people (59.80%), single 219 people (56.10%), general officers 213 people (54.60%), work experience 1-5 years 203 people (52.00%), and average income per month 10,001-20,000 baht 200 people (51.30%).

2) Work motivation of employees of a general hospital in Samutsakhon overall is at a high level. Considering each aspect, relationship with others and mastership are at high level respectively. Administrative policy, salary and welfare, and working conditions are at medium level respectively.

**Keyword:** work motivation, employees

## บทนำ

ประเทศไทยกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุซึ่งจะมีความต้องการทางด้านสุขภาพเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากความเสื่อมสภาพของร่างกาย ความเจ็บป่วยหรือโรคเรื้อรัง จึงมีความต้องการบุคลากรทางการแพทย์มากขึ้น จากการจัดวางแผนปฏิรูปกำลังคนของกระทรวงสาธารณสุข เพื่อเพิ่มการผลิตบุคลากรทางการแพทย์ บังคับให้เงินทุนหลังจบการศึกษา มีการเพิ่มค่าตอบแทนในพื้นที่เฉพาะ และการบรรจุรับเข้าราชการ ทำให้จำนวนบุคลากรทางการแพทย์ในสถานพยาบาลเพิ่มขึ้น แต่ก็ยังมีความขาดแคลน และมีปัญหาด้านการกระจายกำลังของบุคลากรทางการแพทย์ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญของระบบสุขภาพในประเทศไทย ส่งผลให้บุคลากรทางการแพทย์ต้องปฏิบัติงานมากกว่า 60 ชั่วโมงต่อสัปดาห์โดยเฉลี่ย บวกกับในปัจจุบันสถานพยาบาลภาครัฐกำลังประสบ

ปัญหาในด้านการบริหารจัดการ เนื่องจากจำนวนผู้ป่วยที่เพิ่มขึ้น บุคลากรต้องปฏิบัติงานอย่างรีบเร่งเพื่อให้ทันเวลา จึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงคุณภาพของระบบบริการให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้การบริการรักษาพยาบาลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทันเวลา และเนื่องจากการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้จำนวนผู้ป่วยเพิ่มขึ้นอย่างมาก เพิ่มภาระมากขึ้นให้แก่สถานพยาบาล รวมถึงบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการตรวจคัดกรอง ดูแลรักษาผู้ป่วยโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เกิดผลกระทบต่อภาวะทางกายและจิตใจ เนื่องจากการการทำงานที่เพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็ว การปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ที่กดดันและความคาดหวังในการดูแลรักษาของผู้ป่วยจำนวนมาก การปฏิบัติงานติดต่อกันเป็นระยะเวลายาวนาน และความเสี่ยงที่จะติดเชื้อมากกว่าบุคคลอื่นทำให้ต้องออกห่างจากครอบครัว (กรมสุขภาพจิต คู่มือการปฏิบัติงาน ทีมช่วยเหลือเยียวยาจิตใจ ประสพภาวะวิกฤตในกรณีโรคระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019, 2563)

การจงใจจึงเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปบุคคลหนึ่งจะมีความสามารถในการกระทำสิ่งต่างๆ ได้แตกต่างกัน แต่สิ่งที่จะช่วยผลักดันให้แสดงความสามารถออกมา ก็คือแรงจูงใจ การจงใจจึงเป็นการสร้างพลังความสามารถเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ทำให้บุคคลหนึ่งแสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมาในเชิงบวก องค์กรจะต้องส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจแก่บุคคลเหล่านั้นด้วยสิ่งจูงใจ เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการ สิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

ในการวิจัยก่อนหน้า ส่วนใหญ่ได้มีการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเฉพาะของพยาบาลวิชาชีพหรือเฉพาะสายวิชาชีพนั้นๆ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงต้องการที่จะศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยรวมเพื่อนำผลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการจูงใจบุคลากรได้อย่างครบถ้วนทั่วถึง

### **วัตถุประสงค์การวิจัย**

เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร

### **ขอบเขตของการวิจัย**

#### **ด้านเนื้อหา**

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร มีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งประกอบด้วยเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส สายการทำงาน อายุในการปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ตัวแปรตาม คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งประกอบด้วยด้านนโยบายการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น และด้านสภาพการทำงาน

### ด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร ผู้วิจัย คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรไม่ทราบขนาดตัวอย่างของ W.G. Cochran (1953) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 385 คน และได้ทำการเก็บแบบสอบถามทั้งหมด 390 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ

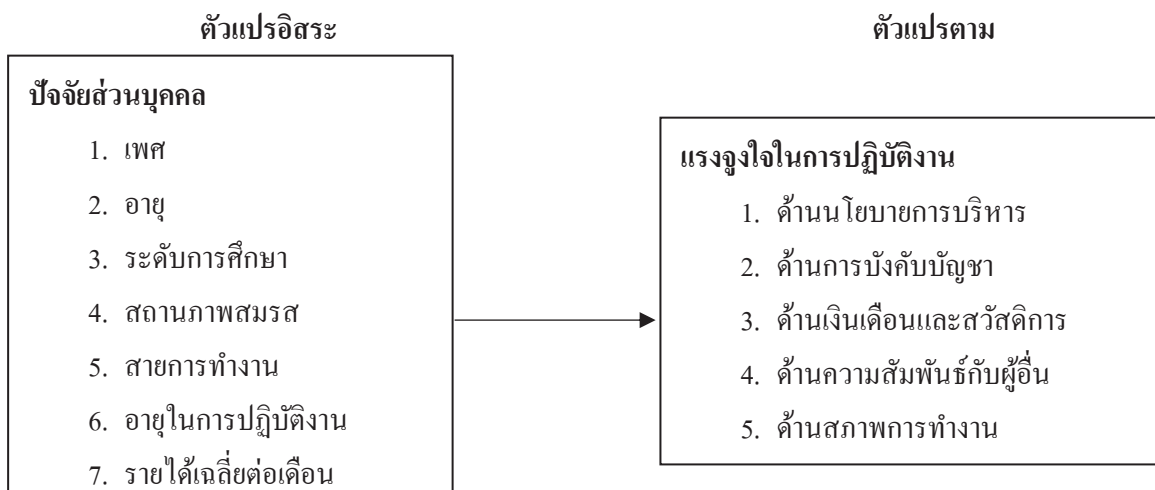
### ด้านระยะเวลา

เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2565 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทราบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและนำไปใช้เป็นแนวทางในการจูงใจบุคลากรในโรงพยาบาล เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และรวดเร็วยิ่งขึ้น
2. สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์กรในอนาคต เพื่อให้มีจำนวนบุคลากรเพียงพอต่อการให้บริการผู้ป่วย และบุคลากรคงอยู่ในองค์กรยาวนาน

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นที่ผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตนเองและองค์กรต้องการ

ทฤษฎีแรงจูงใจสองปัจจัยของเฮิร์ซเบอร์กสรุปไว้ว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะตั้งใจปฏิบัติงานให้เกิดผลดีได้ โดยแรงจูงใจนั้นแบ่งเป็น 2 ปัจจัยสำคัญ ได้แก่ 1) ปัจจัยจูงใจ ซึ่งประกอบด้วยความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความเจริญก้าวหน้า และ

2) ปัจจัยค้ำจุน ซึ่งประกอบด้วยนโยบายและการบริหาร การบังคับบัญชา เงินเดือนและค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพการทำงาน และสถานะของอาชีพ

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg's Two-factor theory of motivation) มาใช้เป็นแนวทาง เนื่องจากมีความเหมาะสมกับองค์กรและสถานการณ์ในปัจจุบันมากที่สุด ซึ่งสามารถสรุปเป็นหัวข้อได้ 5 ข้อหลัก ดังนี้ (1) นโยบายและการบริหาร (2) การบังคับบัญชา (3) เงินเดือนและค่าตอบแทน (4) ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และ (5) สภาพการทำงาน

#### ข้อมูลเกี่ยวกับโรงพยาบาลในจังหวัดสมุทรสาคร

จังหวัดสมุทรสาครมีโรงพยาบาลหลากหลายประเภททั้งที่เป็นของภาครัฐและภาคเอกชนกระจายอยู่ภายในจังหวัดไม่ว่าจะเป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เช่น โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบางโทรัด โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลท่าจีน หรือโรงพยาบาลทั่วไป เช่น โรงพยาบาลกระทุ่มแบน โรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) หรือโรงพยาบาลศูนย์ เช่น โรงพยาบาลสมุทรสาคร หรือโรงพยาบาลเอกชน เช่น โรงพยาบาลเอกชัย โรงพยาบาลมหาชัย 2 ซึ่งเหล่านี้ล้วนทำหน้าที่ให้บริการตรวจ ดูแล รักษา ป้องกัน ส่งเสริมสุขภาพของประชาชนภายในจังหวัด

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพ็ญพิชชา ล้วนดี (2556) ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลแห่งบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) สรุปผลการวิจัยได้ว่า แรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับมาก โดยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ โรงพยาบาลบ้านแพ้วควรสนับสนุนด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่อไป และควรพัฒนาแรงจูงใจในเรื่องนโยบายบริหารและด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติเฉพาะทางที่เหมาะสมจะทำให้พยาบาลมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานยิ่งขึ้น

วารุณี แก้วอินทร์ (2560) ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัทโรงพยาบาล กัทธ จำกัด กรุงเทพฯ ผลการวิจัยพบว่า ในส่วนของปัจจัยจูงใจ ระดับของแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ตามลำดับดังนี้ 1) ด้านความสำเร็จในหน้าที่ 2) ด้านความรับผิดชอบ 3) ด้านลักษณะงานที่ทำน่าสนใจ 4) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 5) ด้านการเจริญเติบโตในองค์กร และ 6) ด้านโอกาสในการเจริญก้าวหน้า ในส่วนของปัจจัยค้ำจุนพบว่า ระดับแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากเกือบทุกด้าน ยกเว้น ด้านค่าตอบแทน ที่อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับดังนี้ ด้านหน้าที่การงานที่เหมาะสม ด้านการนิเทศ และสอนงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงของงาน ด้านสภาพชีวิตส่วนตัว ด้านมีนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านค่าตอบแทน

ภัทรพร ชนะการณ (2561) ทำการศึกษาเรื่องแรงงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลบางกล้า อำเภอบางกล้า จังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า แรงงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลบางกล้า อำเภอบางกล้า จังหวัดสงขลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรโรงพยาบาลบางกล้า อำเภอบางกล้า จังหวัดสงขลา มีแรงงใจในการปฏิบัติงานทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยแรงงใจในการปฏิบัติงานด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านความมั่นคง ส่วนแรงงใจในการปฏิบัติงานด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ธีรวัช พิมพวงค์ (2561) ทำการศึกษาเรื่องแรงงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลคิดดาวของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ระดับแรงงใจภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.71 แรงงใจด้านปัจจัยงใจภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.86 และแรงงใจด้าน ปัจจัยค้ำจุนภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.61 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แรงงใจด้านปัจจัยงใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในการทำงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.95 ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ปัจจัยงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ซึ่งอยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ย 3.68 สำหรับแรงงใจด้านปัจจัยค้ำจุนที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ปัจจัย ค้ำจุนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.90 ส่วนแรงงใจด้านปัจจัยค้ำจุนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ปัจจัยค้ำจุนด้าน เงินเดือนและค่าตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.12

วรรณพร วงศ์ภาติ (2563) ทำการศึกษาเรื่องแรงงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลค่ายสุรศักดิ์มนตรี จังหวัดลำปาง ผลการวิจัยพบว่า แรงงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยที่ระดับ 3.71 และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่า ด้านสถานะทางอาชีพมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ 3.91 รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยที่ 3.88

### วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research approach) วิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) เก็บข้อมูลด้วยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire)

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เนื่องจากไม่สามารถทราบจำนวนบุคลากรที่แน่นอน ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการคำนวณกลุ่มตัวอย่างจากสูตรไม่ทราบขนาดตัวอย่างของ W.G. Cochran (1953) โดยผู้วิจัยต้องการสุ่มตัวอย่างเป็นร้อยละ 50 จากประชากรทั้งหมด ต้องการระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมรับค่าความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่างได้ร้อยละ 5 ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้จะต้องไม่น้อยกว่า 385 คน ผู้วิจัยจึงจะ

เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 390 คนจากบุคลากรทั้งหมด และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-probability sampling) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental sampling)

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1** เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สายการทำงาน อายุในการปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

**ส่วนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนโยบายการบริหาร 2) ด้านการบังคับบัญชา 3) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ 4) ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น 5) ด้านสภาพการทำงาน ซึ่งสอบถามเป็นระดับความคิดเห็นให้คะแนนเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ 5 = มากที่สุด, 4 = มาก, 3 = ปานกลาง, 2 = น้อย และ 1 = น้อยที่สุด

#### การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

แบบสอบถามในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นเองจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เมื่อจัดทำแบบสอบถามเสร็จสิ้นจึงตรวจสอบความครอบคลุมจุดประสงค์ของแบบสอบถาม จากนั้นนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงและความถูกต้องของเนื้อหาตลอดจนความชัดเจนและการใช้ภาษาที่เหมาะสมของข้อคำถาม ซึ่งมีเกณฑ์ในการพิจารณาให้คะแนนในแต่ละข้อคำถาม ดังนี้ วัดผลโดยพิจารณาจากคะแนน IOC ถ้ามีคะแนน IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 คือ มีความเที่ยงตรงใช้ได้ แต่คะแนน IOC ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุง ยังใช้ไม่ได้

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ให้บุคลากรตอบแบบสอบถามถึงด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านธุรการของโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร โดยเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์ด้วย Google form จากนั้นตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้และนำไปทำการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ (SPSS Version 26.0)

#### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล
2. ค่าเฉลี่ย (Average:  $\bar{X}$ ) สำหรับวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร
3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) สำหรับวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 390 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 67.70 และเป็นเพศชาย จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 32.30 ส่วนอายุของผู้ตอบแบบสอบถามมักอยู่ในช่วงอายุ 26-35 ปี จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 44.60 รองลงมาอยู่ในช่วงอายุต่ำกว่า 26 ปี จำนวน 92 คน ช่วงอายุ 36-45 ปี จำนวน 89 คน ช่วงอายุ 46-55 ปี จำนวน 33 คน และอายุ 56 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 23.60, 22.80, 8.50 และ 0.50 ตามลำดับ ด้านระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 233 คน คิดเป็นร้อยละ 59.80 รองลงมาในระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช. จำนวน 88 คน ระดับการศึกษาอนุปริญญา/ปวส. จำนวน 34 คน ระดับการศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษา จำนวน 29 คน และระดับการศึกษาปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 6 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 22.60, 8.70, 7.40 และ 1.50 ตามลำดับ ส่วนในด้านสถานภาพ ส่วนมากเป็นโสด จำนวน 219 คน คิดเป็นร้อยละ 56.10 รองลงมา มีสถานภาพสมรส จำนวน 135 คน หย่าร้าง จำนวน 19 คน และหม้าย/แยกกันอยู่ จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 34.60, 4.90 และ 4.40 ตามลำดับ อาชีพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมเป็นเจ้าหน้าที่ทั่วไป จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 54.60 รองลงมา เป็นพยาบาล จำนวน 77 คน กลุ่มวิชาชีพ จำนวน 50 คน แพทย์/ทันตแพทย์ จำนวน 32 คน และเภสัชกร จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 19.80, 12.80, 8.20 และ 4.60 ตามลำดับ มีอายุในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ 1-5 ปี จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 รองลงมา มีอายุในการปฏิบัติงาน 11 ปีขึ้นไป จำนวน 90 คน มีอายุในการปฏิบัติงาน 6-10 ปี จำนวน 62 คน และมีอายุในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 23.10, 15.90 และ 9.00 ตามลำดับ และในด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ส่วนมากมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-20,000 บาท จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 51.30 รองลงมา มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-30,000 บาท จำนวน 64 คน มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001-40,000 บาท จำนวน 53 คน มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001 บาทขึ้นไป จำนวน 40 คน และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 16.40, 13.60, 10.20 และ 8.50 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ส่วนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่อยู่ในระดับมาก คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น และด้านการบังคับบัญชา ตามลำดับ และด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ตามลำดับ

ด้านนโยบายการบริหาร แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร จำแนกตามรายด้านและรายชื่อของด้านนโยบายการบริหาร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อ



พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ นโยบายการดำเนินงานและพัฒนา มีความชัดเจนเหมาะสมกับยุคสมัยและสามารถนำมาปฏิบัติงานได้จริง และนโยบายการดำเนินงานสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับตามสถานการณ์ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ การสื่อสารประชาสัมพันธ์ นโยบายการดำเนินงานและพัฒนา มีความครบถ้วนและทั่วถึง และคณะกรรมการฯ โรงพยาบาลแห่งหนึ่งสามารถบริหารจัดการงานได้สอดคล้องตามนโยบายที่กำหนดไว้ ตามลำดับ และข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย คือ ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการดำเนินงานและพัฒนาของโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง

**ด้านการบังคับบัญชา** แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร จำแนกตามรายด้านและรายข้อของด้านการบังคับบัญชาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำปรึกษาและรับฟังข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้ท่านในปริมาณที่เหมาะสมและตรงกับความสามารถ ผู้บังคับบัญชามอบอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเหมาะสมกับหน้าที่ตำแหน่งงานของท่าน และผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถควบคุมดูแลบริหารจัดการงานได้อย่างเหมาะสมและยุติธรรม ตามลำดับ

**ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ** แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร จำแนกตามรายด้านและรายข้อของด้านเงินเดือนและสวัสดิการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับตำแหน่งและภาระงาน และท่านได้รับค่าตอบแทนล่วงเวลา เบี้ยขยัน โบนัส หรือค่าตอบแทนอื่นที่เหมาะสมกับตำแหน่งและภาระงาน ส่วนข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ ท่านได้รับการฝึกอบรมหรือการศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้และตำแหน่งงาน ท่านได้รับการฝึกอบรมหรือการศึกษาต่อที่จำเป็นต่อตำแหน่งงาน ท่านได้รับสวัสดิการต่างๆ เช่น ที่พักอาศัย สิทธิการรักษาพยาบาล ประกันภัย ค่าเดินทางในการปฏิบัติงานนอกสถานที่ หรือสวัสดิการอื่นที่เหมาะสม และท่านมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ตามลำดับ

**ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น** แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร จำแนกตามรายด้านและรายข้อของด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน หรือจากบุคคลอื่น ท่านสามารถปรึกษาปัญหาในการปฏิบัติงาน หรือปัญหาส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชา

หรือเพื่อนร่วมงาน และท่านได้รับความช่วยเหลือ สนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน หรือจากบุคคลอื่น ตามลำดับ

**ด้านสภาพการทำงาน** แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร จำแนกตามรายด้านและรายชื่อของด้านสภาพการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีสภาพแวดล้อมเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ การระบายอากาศ พื้นที่ปฏิบัติงาน ส่วนข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีอุปกรณ์ เครื่องมือที่จำเป็นเพียงพอเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และสถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ตามลำดับ และข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย คือ ในฝ่ายงานของท่านมีจำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับชั่วโมงการปฏิบัติงานและปริมาณงาน

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 390 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 67.70 และเพศชาย จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 32.30 ส่วนใหญ่มีอายุ 26-35 ปี จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 44.60 รองลงมาอายุต่ำกว่า 26 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 23.60 อายุ 36-45 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 22.80 อายุ 46-55 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 8.50 และอายุ 56 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.50 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 233 คน คิดเป็นร้อยละ 59.80 รองลงมาระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช. จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 22.60 ระดับการศึกษาอนุปริญญา/ปวส. จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 8.70 ระดับการศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษา จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 7.40 และระดับการศึกษาปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.50 ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 219 คน คิดเป็นร้อยละ 56.10 รองลงมา มีสถานภาพสมรส จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 34.60 หย่าร้าง จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 4.90 และหม้าย/แยกกันอยู่ จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 4.40 ส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่ทั่วไป จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 54.60 รองลงมา เป็นพยาบาล จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 19.80 กลุ่มวิชาชีพ จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 12.80 แพทย์/ทันตแพทย์ จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 8.20 และเภสัชกร จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 4.60 ส่วนใหญ่มีอายุในการปฏิบัติงาน 1-5 ปี จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 รองลงมา เป็นอายุในการปฏิบัติงาน 11 ปีขึ้นไป จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 23.10 ส่วน 6-10 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 15.90 และต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 9.00 ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-20,000 บาท จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 51.30 รองลงมา 20,001-30,000 บาท

จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 16.40 ส่วน 30,001-40,000 บาทจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 13.60 ส่วน 40,001 บาทขึ้นไป จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 10.20 และต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 8.50

2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่อยู่ในระดับมาก คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น และด้านการบังคับบัญชา ตามลำดับ และด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ตามลำดับ

### อภิปรายผลการวิจัย

**ด้านนโยบายการบริหาร** โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ นโยบายการดำเนินงานและพัฒนาที่มีความชัดเจนเหมาะสมกับยุคสมัยและสามารถนำมาปฏิบัติงานได้จริง และนโยบายการดำเนินงานสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับตามสถานการณ์ตามลำดับ ส่วนข้อที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ การสื่อสารประชาสัมพันธ์นโยบายการดำเนินงานและพัฒนา มีความครบถ้วนและทั่วถึง และคณะกรรมการฯ โรงพยาบาลแห่งหนึ่งสามารถบริหารจัดการงานได้สอดคล้องตามนโยบายที่กำหนดไว้ ตามลำดับ และข้อที่อยู่ในระดับน้อย คือ ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการดำเนินงานและพัฒนาของโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของเพ็ญพิชชา ล้วนดี (2556) ที่ศึกษาเรื่องแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจด้านนโยบายการทำงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลบ้านแพ้ว โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก คือ ได้มีการแสดงความคิดเห็น และหน่วยงานเปิดโอกาสการมีส่วนร่วม ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ความชัดเจนด้านนโยบาย

**ด้านนโยบายการบังคับบัญชา** โดยรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำปรึกษาและรับฟังข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้ท่านในปริมาณที่เหมาะสมและตรงกับความสามารถ ผู้บังคับบัญชามอบอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเหมาะสมกับหน้าที่ตำแหน่งงานของท่าน และผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถควบคุมดูแลบริหารจัดการงานได้อย่างเหมาะสมและยุติธรรม ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวารุณี แก้วอินทร์ (2560) ที่ทำการศึกษารองแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท โรงพยาบาลภัทร จำกัด กรุงเทพฯ ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก คือ หัวหน้างานให้คำปรึกษาและความ

ช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาจากการทำงาน หัวหน้างานมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ดูแลและใส่ใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้างานรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากลูกน้องอยู่เสมอ และหัวหน้างานมอบหมายงานอย่างเสมอภาค ตามลำดับ

**ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ** โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับตำแหน่งและภาระงาน และท่านได้รับค่าตอบแทนล่วงเวลา เบี้ยขยัน โบนัส หรือค่าตอบแทนอื่นที่เหมาะสมกับตำแหน่งและภาระงาน ส่วนข้อที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ท่านได้รับการฝึกอบรมหรือการศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้และตำแหน่งงาน ท่านได้รับการฝึกอบรมหรือการศึกษาต่อที่จำเป็นต่อตำแหน่งงาน ท่านได้รับสวัสดิการต่างๆ เช่น ที่พักอาศัย สิทธิการรักษาพยาบาล ประกันภัย ค่าเดินทางในการปฏิบัติงานนอกสถานที่ หรือสวัสดิการอื่นที่เหมาะสม และท่านมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของภัทรพร ชนะการณ (2561) ที่ทำการศึกษารื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลบางกล้า อำเภอบางกล้า จังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก คือ ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับอยู่ในระดับที่เหมาะสมเพียงพอและเป็นที่น่าสนใจ เงินเดือนที่ท่านได้รับอยู่ในระดับที่เหมาะสมเพียงพอและเป็นที่น่าสนใจ สวัสดิการต่างๆที่ท่านได้รับ เช่น ประกันสังคม O.T เป็นที่น่าสนใจ และเบี่ยเลี้ยงที่ท่านได้รับอยู่ในระดับที่เหมาะสมเพียงพอและเป็นที่น่าสนใจ ตามลำดับ

**ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น** โดยรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน หรือจากบุคคลอื่น ท่านสามารถปรึกษาปัญหาในการปฏิบัติงาน หรือปัญหาส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน และท่านได้รับความช่วยเหลือ สนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน หรือจากบุคคลอื่น ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรวิษ พิมพิวงค์ (2561) ที่ทำการศึกษารื่องแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก คือ สามารถปฏิบัติงานต่างๆร่วมกับเพื่อนร่วมงานทั้งในและนอกหน่วยงานได้เป็นอย่างดี หน่วยงานแสดงออกถึงความสัมพันธ์อันดีสามารถร่วมงานกันเข้าใจกันได้เป็นอย่างดี ผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาและแนะนำแนวทางในการแก้ปัญหา และเมื่อมีปัญหาสามารถพูดคุยปรึกษาผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานได้ ตามลำดับ

ด้านสภาพการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีสภาพแวดล้อมเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ การระบายอากาศ พื้นที่ปฏิบัติงาน ส่วนข้อที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีอุปกรณ์ เครื่องมือที่จำเป็นเพียงพอเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และสถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ตามลำดับ และข้อที่อยู่ในระดับน้อย คือ ในฝ่ายงานของท่านมีจำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับชั่วโมงการปฏิบัติงานและปริมาณงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณพร วงศ์ภาคี (2563) ที่ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลค่ายสุรศักดิ์มนตรี จังหวัดลำปาง ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจด้านลักษณะทางกายภาพในโรงพยาบาล-วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก คือ โรงพยาบาลมีการตรวจสอบคุณภาพการใช้งานของเครื่องมืออย่างสม่ำเสมอซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และโรงพยาบาลมีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ที่เพียงพอซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ส่วนแรงจูงใจด้านลักษณะทางกายภาพในโรงพยาบาล-สถานที่โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก คือ ห้องปฏิบัติงานต่างๆในโรงพยาบาลมีแสงสว่างเพียงพอแก่การปฏิบัติงานซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และห้องปฏิบัติงานต่างๆในโรงพยาบาลมีขนาดกว้างขวางเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

#### ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ด้านนโยบายการบริหารควรมีการแจกแจงรายละเอียดชัดเจน ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย นโยบายเหมาะสมกับยุคสมัย สามารถนำมาปฏิบัติจริงและปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้ทันทั่วถึง เช่น มีการปรับแผนการตรวจ รักษา ติดตามผู้ป่วยติดเชื้อมีครอน จากเดิมที่ต้องรักษาตัวที่โรงพยาบาลทั้งหมด เปลี่ยนให้เฉพาะผู้ป่วยที่มีอาการหนักมารักษาตัวที่โรงพยาบาล ส่วนผู้ป่วยอื่นรักษาตัวที่บ้านได้ หรือปรับจำนวนบุคลากรและเวลาที่ปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นการเว้นระยะห่าง ลดความเสี่ยงในการติดเชื้อภายในหน่วยงาน เป็นต้น นอกจากนี้ต้องมีการประชาสัมพันธ์ นโยบายการดำเนินงานและพัฒนาของโรงพยาบาลให้ได้รับทราบทั่วถึงทุกคน โดยอาจส่งผ่านแอปพลิเคชันไลน์ในรูปแบบที่น่าสนใจ เช่น คลิปวิดีโอสั้น 3 นาที หรือภาพอินโฟกราฟิกส์ที่ดูน่าอ่าน หรือทำโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ติดบอร์ดโรงพยาบาล

ด้านการบังคับบัญชาควรจัดให้มีการอบรมหัวหน้างานในทุกสายงานเกี่ยวกับความสำคัญของการเปิดใจ แสดงความคิดเห็น การรับฟังข้อเสนอแนะและการให้คำแนะนำปรึกษา เช่น การอบรมเรื่อง “การรับฟังสำหรับผู้จัดการ” “การรับฟังด้วยหัวใจ” และควรอบรมให้ตระหนักถึงการให้คนให้เหมาะสมกับงานและ

ปริมาณงาน เช่น แม่บ้านก็มอบหมายให้ทำความสะอาด ไม่ใช่มอบหมายให้ไปทำงานเอกสาร นอกจากนี้ควรมอบอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เหมาะสม เช่น ในกรณีฉุกเฉินพยาบาลสามารถเบิกยาที่จำเป็นไปใช้ก่อนได้โดยไม่ต้องรอการอนุมัติจากหัวหน้าพยาบาล แต่ต้องมีการแจ้งความจำเป็นหลังงานเสร็จสิ้น รวมทั้งควรตรวจสอบการใช้อำนาจและตรวจสอบพฤติกรรมของหัวหน้างานทุกสายงานสม่ำเสมอ เช่น ตรวจสอบความยุติธรรมในการมอบหมายงานหรือการตัดสินใจพิพาท หรือมีการให้บุคลากรประเมินหัวหน้างานของตนเอง หรือตรวจสอบว่ามีบุคลากรร้องเรียนหัวหน้างานตนเองหรือไม่

**ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ**ควรมีการปรับเงินเดือนบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งหรือประสบการณ์การปฏิบัติงาน ปรับอัตราค่าตอบแทนล่วงเวลา หรือค่าตอบแทนอื่น เช่น ค่าไม่ทำเวชปฏิบัติส่วนตัว ค่าเสี่ยงภัย ฯลฯ ให้เหมาะสมตามค่าเงินในปัจจุบัน มีการจ่ายโบนัสหรือเบี้ยขยัน ควรจัดการฝึกอบรมหรือจัดให้มีทุนการศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้และตำแหน่งงาน เช่น การจัดฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับยาใหม่ของเภสัชกร มีทุนการศึกษาส่งแพทย์ให้ศึกษาต่อปริญญาโทหรือสาขาเฉพาะทาง เพื่อให้กลับมาใช้ทุนในโรงพยาบาล การจัดฝึกอบรมสำหรับการขึ้นเป็นผู้บริหาร เป็นต้น

**ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น**ควรมีการจัดกิจกรรมนันทนาการกระชับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เช่น งานเลี้ยงฉลองปีใหม่ กิจกรรมกีฬา เป็นต้น มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีเพื่อให้บุคลากรร่วมมือกันทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น มีระบบอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานผ่านแอปพลิเคชันในโทรศัพท์มือถือหรือคอมพิวเตอร์ ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นในการติดต่อประสานงานระหว่างฝ่ายงาน เป็นต้น โรงพยาบาลจัดให้มีช่องทางแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการปฏิบัติงานหรือปัญหาต่างๆที่ประสบในโรงพยาบาล หรือจัดให้มีห้องให้คำปรึกษาปัญหาในการปฏิบัติงาน หรือมีการจัดฝ่ายงานให้คำปรึกษาปัญหาทางด้านจิตใจของบุคลากร โดยเฉพาะ

**ด้านสภาพการทำงาน**ควรปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติงานที่ยังมีสภาพแวดล้อมไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นแสงไฟส่องสว่างภายในห้อง เครื่องปรับอากาศหรือระบบปรับอากาศ ระบบระบายอากาศ หากมีงบประมาณเพียงพอก็จะสร้างสถานที่ปฏิบัติงานใหม่ให้แก่ฝ่ายงานที่มีสถานที่ปฏิบัติงานไม่เหมาะสมกับจำนวนบุคลากรหรือจำนวนผู้ป่วยที่มารับบริการ ควรจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้เหมาะสม มีจำนวนเพียงพอกับจำนวนบุคลากรและผู้ป่วยที่มารับบริการ เช่น ชุดป้องกันส่วนบุคคล (Personal Protective Equipment: PPE) สำหรับบุคลากรทางการแพทย์ เครื่องช่วยหายใจ เครื่องวัดความดัน เป็นต้น รวมถึงจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นต่อเนื่องหรือสามารถแบ่งเบาภาระบุคลากรได้ เช่น เครื่องพิมพ์-เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องสแกนเอกสาร เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งหน้าผู้วิจัยควรทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะ โครงสร้างองค์กรคล้ายคลึงกัน เพื่อนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสามารถนำไปปรับปรุงเป็นแนวทางในการจูงใจบุคลากรในหน่วยงานลักษณะนี้ได้โดยมีประสิทธิภาพครอบคลุมยิ่งขึ้น และในอนาคตอาจต้องปรับเปลี่ยนกรอบแนวคิดในการวิจัยทั้งตัวแปรต้นและตัวแปรตามให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบันนั้นๆ เพื่อให้ผลการวิจัยที่ได้มีความสมจริงเหมาะสมกับสถานการณ์และสามารถนำมาใช้งานจริงได้ เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ทำในสถานการณ์โรคระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ซึ่งอาจมีผลต่อการตอบแบบสอบถามในบางข้อ หากโรคระบาดยุติลง หรือมีโรคระบาดอื่นอุบัติขึ้นทำให้สถานการณ์เลวร้ายลงก็อาจมีผลต่อการตอบแบบสอบถามในสถานการณ์นั้นๆ เช่นกัน

### บรรณานุกรม

- กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. (2563). คู่มือการปฏิบัติงาน ที่มช่วยเหลือเยียวยาจิตใจ ผู้ประสบภาวะวิกฤตในกรณีโรคระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019. กระทรวงสาธารณสุข.
- เพ็ญพิชชา ล้วนดี. (2556). แรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชานบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน). การค้นคว้าอิสระ คณะวิทยาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธีรวัช พิมพวงค์. (2561). แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ตัดดาวของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขใน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ คณะสาธารณสุขศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กัทรพร ชนะการณ. (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงพยาบาลบางกล้า อำเภอบางกล้า จังหวัดสงขลา. สารนิพนธ์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- วรรณพร วงศ์ภาดี. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลค่ายสุรศักดิ์มนตรี จังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- วารุณี แก้วอินทร์. (2560). แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัทโรงพยาบาล กัทร จำกัด. กรุงเทพฯ. วารสารวิจัย, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- Herzberg, F., Bernard, M. , & Snyderman, B. B. (1967). The Motivation to Work. New York: John Wiley & Sons.