



**ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ที่สัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
ในโรงพยาบาลชุมชนสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม**  
**Motivating and Hygiene Factors Relating to Morale of Community Hospital  
Personnel Under The Office of Public Health, Nakhon Phanom Province**

สมภพ แสงจันทร์<sup>1</sup> รศ.ดร.ประสาธ อิศรปริดา<sup>2</sup> และ ดร.สุเทพ ทองประดิษฐ์<sup>3</sup>  
Sompop Sangchant,<sup>1</sup> Assoc. Prof. Dr. Prasart Isarapreeda<sup>2</sup>  
and Dr. Sutep Thongpradid<sup>3</sup>

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม

<sup>2</sup> Ph.D. (Psychological & Cultural Study) รองศาสตราจารย์ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม

<sup>3</sup> Ed.D. (Educational and Learning Management) อาจารย์ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชน สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม และเพื่อพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยใช้ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน เป็นตัวพยากรณ์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่บุคลากรในโรงพยาบาลชุมชน สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม จำนวน 1,460 คน กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชน สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม จำนวน 472 คน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างมีระบบ (Systematic Random Sampling) ซึ่งมวลประชากร ได้จัดเรียงไว้เป็นระบบแล้ว โดยรายชื่อคนเรียงตามตัวอักษร ซึ่งเริ่มต้นโดยวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีเปิดตารางเลขสุ่ม เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า เกี่ยวกับแบบวัดปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product-moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบลำดับขั้นตอนเชิงเส้นตรง (Step-wise Multiple Linear Regression Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรในโรงพยาบาลชุมชน สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนมมีปัจจัยจูงใจ อยู่ในระดับมาก มีปัจจัยค้ำจุนและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนที่สามารถพยากรณ์ขวัญกำลังใจได้ประมาณ ร้อยละ 39 และสามารถพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชน ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร ( $x_{10}$ ) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ( $x_3$ ) ด้านความสำเร็จในการทำงาน ( $x_5$ ) ด้านความรับผิดชอบต่องาน ( $x_2$ ) และด้านสภาพการทำงานและเงื่อนไขการทำงาน ( $x_7$ ) ผลการวิจัยสามารถเขียนเป็นสมการได้ ดังนี้

$$\text{สมการในรูปคะแนนดิบ} \quad \hat{Y} = 1.960 + .111x_{10} + .081x_3 + .079x_5 + .069x_2 + .036x_7$$

$$\text{สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน} \quad Z' = .288z_{10} + .153z_3 + .143z_5 + .127z_2 + .095z_7$$

**คำสำคัญ :** ปัจจัยจูงใจ / ปัจจัยค้ำจุน / ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน / บุคลากร



## ABSTRACT

The purposes of this study were to explore relationship among motivating factors, hygiene factors and morale of the community hospital personnel under the Office of Public Health, Nakhon Phanom province, and to investigate whether motivating factors and hygiene factors could predict morale of hospital personnel. The samples of this study were 472 personnel selected from the community hospitals under the Public Health Office, Nakhon Phanom province. The systematic random sampling was applied to select the sample. The research tool was a rating scale questionnaire about motivating factors, hygiene factors and morale. The Statistics used in this study were percentage, mean, standard deviation, Pearson Product-Moment correlation coefficient, and Step-Wise Multiple Regression Analysis.

Findings revealed that the personnel in the community hospital under the Public Health Office, Nakhon Phanom Province showed a high level of motivating factors and a medium level of hygiene factors and morale. The motivating and hygiene factors had a positive relationship with the morale at .01 level of significance. It was found that five aspects of motivating and hygiene factors could predict personnel's morale approximately 39%, namely : organization administration and policy ( $x_{10}$ ), respect and recognition ( $x_3$ ), work achievement ( $x_5$ ), accountability ( $x_2$ ), and working status and condition ( $x_7$ ). The regression equations could be written as follows:

The predictive equation in a raw-score form:  $\hat{Y} = 1.960 + .111x_{10} + .081x_3 + .079x_5 + .069x_2 + .036x_7$

The predictive equation in a standard form:  $Z' = .288z_{10} + .153z_3 + .143z_5 + .127z_2 + .095z_7$

**Keywords :** Motivating Factors / Hygiene Factors / Morale of Working Performance / Personnel

## บทนำ

ประเทศไทยได้มีการปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม ต่างๆ รวมทั้ง กระทรวงสาธารณสุขได้ปรับปรุงอำนาจหน้าที่ของ ส่วนราชการขึ้นมาใหม่ และปรับปรุงการบริหารงาน โดยการจัด ส่วนราชการที่ปฏิบัติงานสัมพันธ์กันรวมไว้เป็นกลุ่มเดียวกัน ซึ่งจะเป็พื้นฐานที่สำคัญในการปรับระบบการทำงานในรูป กลุ่มภารกิจ เพื่อให้สามารถกำหนดเป้าหมาย และทิศทางการปฏิบัติงานของส่วนราชการที่มีความเกี่ยวข้องกันให้สามารถ ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจะเป็นการลด ค่าใช้จ่ายที่ซ้ำซ้อน (ราชกิจจานุเบกษา : ออนไลน์) ตามพระราช บัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 สิ่งสำคัญที่เห็น ได้ชัดคือ มีคณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม ระบบระดับ ตำแหน่ง ระดับ 1 – ระดับ 11 ถูกปรับเปลี่ยนเป็นระบบตำแหน่ง แบ่งเป็น 4 ประเภท ประกอบด้วยประเภทบริหาร ระดับต้น และระดับสูง ประเภทอำนวยการ ระดับต้น และระดับสูง ประเภทวิชาการ แบ่งเป็นระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับเชี่ยวชาญ และระดับทรงคุณวุฒิ และประเภททั่วไป แบ่งเป็นระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน

ระดับอาวุโส และระดับทักษะพิเศษ บัญชีเงินเดือนใช้ในลักษณะ แบบช่วงขั้นต่ำขั้นสูง และมีอัตราเงินประจำตำแหน่ง (สำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.). 2551 : 15-16, 22, 51-53) ซึ่งทำให้เห็นการแบ่งประเภทของบุคลากรได้อย่าง ชัดเจนขึ้น และรวมถึงในอนาคตอาจมีการจ่ายค่าตอบแทน ต่างๆ ตามประเภทของบุคลากร

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขเป็นหน่วยงานหนึ่ง อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงสาธารณสุข โดยกำกับ ดูแลสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดและสำนักงานสาธารณสุข จังหวัด จะดูแลโรงพยาบาลชุมชน ซึ่งบุคลากรในโรงพยาบาล ชุมชนต้องปฏิบัติงานหลายๆ อย่างทั้งที่เกี่ยวข้องกับผู้ป่วยและ ไม่เกี่ยวข้องกับผู้ป่วย ทำให้เกิดความเครียด ไม่เกิดขวัญกำลังใจ ในการทำงาน ดังนั้นเป็นเรื่องที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจต่อ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมีผลต่อการทำงานและ ประสิทธิภาพของงาน ทำให้ผู้วิจัยซึ่งปฏิบัติงานในสำนักงาน สาธารณสุขจังหวัดนครพนม เกิดความสนใจ และมีแนวคิดที่จะ ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องของแรงจูงใจ ในด้านปัจจัยจูงใจ และปัจจัย



คำจูงที่สัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อที่จะได้เป็นแนวทางให้ผู้บริหาร ได้เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร นำไปสู่การเพิ่มความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และส่งผลให้เกิดความเจริญก้าวหน้า รวมทั้งองค์กรได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลที่ดี

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาาระดับปัจจัยจูงใจ ปัจจัยคำจูง และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยคำจูงกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติกรของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชนสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม และจำแนกตามสถานภาพ
3. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชนสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม โดยใช้ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยคำจูง เป็นตัวพยากรณ์

### สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยคำจูง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชนสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม
2. ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยคำจูง สามารถพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชนสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนมได้

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ศึกษาทฤษฎีการจูงใจ “สองปัจจัย” ของ Frederick Herzberg (1959 : 113-115) ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยคำจูง ที่สัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชนสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivating Factors) ได้แก่ 1) ลักษณะของงาน 2) ความรับผิดชอบต่องาน 3) การได้รับการยอมรับนับถือ 4) ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน และ 5) ความสำเร็จในการทำงาน
2. ปัจจัยคำจูง (Hygiene Factors) ได้แก่ 1) เงินเดือนค่าตอบแทน 2) สภาพการทำงาน และเงื่อนไขการทำงาน 3) ความมั่นคงของงาน 4) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลประกอบด้วยเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และ 5) นโยบายและ

การบริหารงานขององค์กร การควบคุมบังคับบัญชา

3. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) ความรู้สึกเชิงชนที่ได้ปฏิบัติงาน 2) การปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็วโดยไม่เกิดความบกพร่อง 3) ความรู้สึกอยากทำและเต็มใจปฏิบัติงาน 4) ความคิดริเริ่มคิดค้นงานใหม่ๆ 5) ความมีวินัยในการปฏิบัติงาน 6) ความหวังและความตั้งใจ และ 7) ความรู้สึกภาคภูมิใจและการได้รับการยอมรับอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี (ศจี อนันต์นพคุณ. 2543 : 211-220)

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรได้แก่บุคลากรในโรงพยาบาลชุมชนสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม จำนวน 1,460 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ จำนวน 661 คน ลูกจ้างประจำจำนวน 180 คน ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 619 คน
2. กลุ่มตัวอย่างใช้เกณฑ์ร้อยละ (คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. 2553 : ออนไลน์) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 497 คน ประกอบด้วย ข้าราชการร้อยละ 40 จำนวน 266 คน ลูกจ้างประจำร้อยละ 60 จำนวน 107 คน ลูกจ้างชั่วคราว ร้อยละ 20 จำนวน 124 คน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างมีระบบ (Systematic Random Sampling) ซึ่งประชากรได้จัดเรียงไว้เป็นระบบแล้ว โดยรายชื่อคนเรียงตามตัวอักษร ซึ่งเริ่มต้นโดยวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีเปิดตารางเลขสุ่ม

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด ข้อความในคำถามมีทั้งข้อความที่เป็นนิเสธ และข้อความที่เป็นนิเสธ ในแต่ละข้อมีคำตอบให้เลือกเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบลิเคอร์ท (Likert, Scale) และการถามความคิดเห็นของผู้ตอบ เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจค่าอำนาจจำแนกเท่ากับ .34 - .72 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยคำจูงใจค่าอำนาจจำแนกเท่ากับ .31-.75 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93 และแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ค่าอำนาจจำแนกเท่ากับ .50 - .80 และ ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93 ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแบบสอบถามจาก ฌฤมต ศรีทอง (2547 : 104-110) ปัญญา ผลทิพย์ (2541 : 136-146) ศิริศักดิ์ จันฎาไชยและคณะ (2549 : 92-103) และอรุณรัตน์ ศกุนะสิงห์ (2541 : 95-105)



### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลได้แบบสอบถามคืนมาร้อยละ 94.97

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ
2. การวิเคราะห์ระดับปัจจัยจิตใจ ปัจจัยค้ำจุน และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชนสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม รายงานและรายชื่อ การวิเคราะห์ใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจ และปัจจัยค้ำจุนกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชนสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม และจำแนกตามสถานภาพ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product-moment Correlation Coefficient)
4. การพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชน สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม โดยใช้ปัจจัยจิตใจ และปัจจัยค้ำจุนเป็นตัวพยากรณ์ และใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ กับตัวแปรเกณฑ์ ทดสอบความมีนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) และการสร้างสมการพยากรณ์สำหรับบุคลากร

### สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย ปัจจัยจิตใจ และปัจจัยค้ำจุน ที่สัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในโรงพยาบาลชุมชนสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม มีดังนี้

1. ระดับปัจจัยจิตใจของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชนสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม อยู่ในระดับมาก ปัจจัยค้ำจุน และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง
2. ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยค้ำจุน กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติกรของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชน มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สำหรับข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจ และปัจจัยค้ำจุน กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน
3. ปัจจัยจิตใจและปัจจัยค้ำจุนที่ร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชน มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์การ ( $x_{10}$ ) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ( $x_3$ ) ด้านความสำเร็จในการทำงาน ( $x_5$ ) ด้านความรับผิดชอบต่องาน ( $x_2$ ) และด้านสภาพการทำงานและเงื่อนไขการทำงาน ( $x_7$ ) (ดูตารางที่ 1) ผลการวิจัยสามารถเขียนเป็นสมการได้ ดังนี้

สมการในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.960 + .111x_{10} + .081x_3 + .079x_5 + .069x_2 + .036x_7$$

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z' = .288z_{10} + .153z_3 + .143z_5 + .127z_2 + .095z_7$$

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์พหุคูณแบบลำดับ ขั้นตอน ของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยใช้ปัจจัยจิตใจ และปัจจัยค้ำจุนเป็นตัวพยากรณ์

| การคัดเลือกตัวแปรเข้าสมการตามลำดับความสำคัญ                       | R    | R <sup>2</sup> | b    | SE <sub>b</sub> | $\beta$ | t <sub>b</sub> | p       |
|---|------|----------------|------|-----------------|---------|----------------|---------|
| นโยบายและการบริหารงานขององค์การ การควบคุมบังคับบัญชา ( $x_{10}$ ) | .537 | .289           | .111 | .019            | .288    | 5.996          | .000*** |
| การได้รับการยอมรับนับถือ ( $x_3$ )                                | .611 | .374           | .081 | .025            | .153    | 3.203          | .001*** |
| ความสำเร็จในการทำงาน ( $x_5$ )                                    | .591 | .349           | .079 | .025            | .143    | 3.197          | .001*** |
| ความรับผิดชอบต่องาน ( $x_2$ )                                     | .621 | .386           | .069 | .027            | .127    | 2.542          | .011*   |
| สภาพการทำงานและเงื่อนไขการทำงาน ( $x_7$ )                         | .626 | .392           | .036 | .017            | .095    | 2.100          | .036*   |

ค่าคงที่ = 1.960

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001



จากตารางที่ 1 พบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่สามารถพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงอันดับ จากตัวแปรพยากรณ์ที่มีค่า  $\beta$  สูงไปต่ำ จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร การควบคุมบังคับบัญชา  $x_{10}$  ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ  $x_3$  ด้านความสำเร็จในการทำงาน  $x_5$  ด้านความรับผิดชอบต่องาน  $x_2$  และด้านสภาพการทำงานและด้านเงื่อนไขการทำงาน  $x_7$  โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ( $R^2$ ) อยู่ระหว่าง .537 ถึง .626 ตัวแปรทั้ง 5 ด้าน ร่วมกันสามารถอธิบายความแปรปรวนของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้ร้อยละ 39.20 ( $R^2 = .392$ ) นั่นคือทำนายได้ร้อยละ 39

### อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญนำมาอภิปราย ผลดังนี้

1. จากผลการวิจัยปัจจัยจูงใจ (Motivating Factors) ของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชน สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานประกอบด้วยลักษณะของงาน ความรับผิดชอบต่องาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน และความสำเร็จในการทำงาน สำหรับปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชน สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความเบื่อหน่ายหรือรู้สึกขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ประกอบด้วย เงินเดือน ค่าตอบแทน สภาพการทำงาน และเงื่อนไขการทำงาน ความมั่นคงของงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลประกอบด้วยเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และนโยบายและการบริหาร งานขององค์กร การควบคุมบังคับบัญชา

2. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งหมายถึง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวในโรงพยาบาลชุมชน สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม อยู่ในระดับปานกลาง สรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจซึ่งประกอบด้วยความรู้สึกแข็งขันที่ได้ปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็วโดยไม่เกิดความบกพร่อง ความรู้สึกอยากทำและเต็มใจปฏิบัติงาน ความคิดริเริ่มคิดค้นงานใหม่ๆ ความมีวินัยในการ

ปฏิบัติงาน ความหวังและความตั้งใจ และความรู้สึกภาคภูมิใจ และการได้รับการยอมรับอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี เป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งทุกหน่วยงานล้วนต้องการให้ผู้ปฏิบัติงาน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง ก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานเกิดความจงรักภักดี และซื่อสัตย์ต่อองค์กร เกิดความสามัคคี และพลังกลุ่มเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร เกิดความสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาขององค์กร และสุดท้ายทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อมั่นต่อองค์กร ของตน ผลที่ตามมาคือ ความสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี(ไทย-ญี่ปุ่น). 2553 : ออนไลน์)

3. ในการพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชน สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม โดยปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน นั้นมีตัวแปรที่ไม่มีความสัมพันธ์หรือไม่สามารถพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชน สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม ได้จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และด้านความเจริญก้าวหน้า สำหรับในด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน ซึ่งหากจะพิจารณาแล้วเห็นว่ามีมีความสำคัญต่อบุคลากร ซึ่งปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน ได้รับผลประโยชน์ในรูปแบบอื่น ๆ อย่างเพียงพอและเป็นธรรม และด้านความเจริญก้าวหน้า ในการทำงานในโรงพยาบาลชุมชน ข้าราชการส่วนใหญ่ว่าตรง ตำแหน่งประเภทวิชาการระดับ 6 เดิมเมื่อพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 บังคับใช้ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการ ซึ่งเป็นการดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ส่วนลูกจ้างประจำ ถึงแม้ได้รับการส่งเสริมให้ลาศึกษาแต่หากไม่มีตำแหน่งบรรจุเป็นข้าราชการ ก็ยังคงเป็นลูกจ้างประจำต่อไป สำหรับลูกจ้างชั่วคราวยังคงคิดว่า ตนเองไม่มีความเจริญก้าวหน้าในการทำงานเท่าที่ควรมากนัก ทั้งนี้เนื่องจากการเป็นลูกจ้างชั่วคราวนั้นไม่แน่นอนอาจถูกเลิกจ้าง หรือไม่ต่อสัญญาจ้าง

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

#### ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผลจากการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชน สังกัดสำนักงาน



สาธารณสุขจังหวัดนครพนม อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผู้บริหารสามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ประโยชน์ในการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทำให้องค์กรหน่วยงานมีความก้าวหน้า โดยวิธีการเพิ่มขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น

2. ทำให้ทราบว่าปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนที่สัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งหมายถึงข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวในโรงพยาบาลชุมชน สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม เป็นไปในทางบวก ดังนั้นการที่จะเพิ่มขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เพิ่มมากขึ้นได้นั้น ผู้บริหารจะต้องพิจารณาในรายละเอียดขององค์ประกอบของปัจจัยทั้งสองและบริหารจัดการอย่างเหมาะสมและเที่ยงธรรม

3. ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่เป็นตัวแปรที่สำคัญและที่พยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งหมายถึงข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว มีความแตกต่างกัน และจำนวนไม่เท่ากัน แต่ผู้บริหารก็ไม่ควรที่จะละเลยหรือมองข้ามตัวแปรด้านที่ถูกตัดออก คือ ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และด้านความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน เพราะอาจจะส่งผลในทางลบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมได้

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากหัวข้อการวิจัยบุคลากรในโรงพยาบาล ชุมชนนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรใช้เป็นบุคลากรในระดับที่กว้างขึ้น กล่าวคือบุคลากรสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม ซึ่งจะรวมถึงโรงพยาบาลชุมชน สถานีอนามัย (ปัจจุบันเป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล) สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ และสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดด้วย เพื่อจะได้ทราบขวัญกำลังใจของบุคลากรทั้งหมดทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารได้รับทราบว่าเป็นปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน องค์ประกอบใดที่ควรจะได้รับ การส่งเสริมสนับสนุนเพื่อมิให้เกิดความแตกต่างกัน และเพื่อให้ทราบความต้องการ และแนวทางในการพัฒนาต่อไป

2. เนื่องจากในโรงพยาบาลชุมชนบุคลากรมีตำแหน่งที่มีความหลากหลายเช่น แพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกร พยาบาล วิชาชีพ เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข เจ้าพนักงานเภสัชกรรม นักวิชาการสาธารณสุข เจ้าพนักงานสาธารณสุข เป็นต้น จึงควร

ศึกษาระดับขวัญและกำลังใจของบุคลากรต่างๆ เหล่านี้เพื่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้ตรงกลุ่มเป้าหมาย

3. ควรมีการศึกษาวิจัยในเรื่องปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุนที่สัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนมซ้ำทุก 1 ปี เนื่องจากเป็นเรื่องของความรู้สึกและทัศนคติของแต่ละบุคคล ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอ ทั้งนี้เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ และทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

### เอกสารอ้างอิง

คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. (2553). การเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัย. [ออนไลน์], เข้าถึงได้จาก: [www.science.cmru.ac.th/oldweb/admin/blog/file/230411123232.doc](http://www.science.cmru.ac.th/oldweb/admin/blog/file/230411123232.doc) [14 มกราคม 2553].

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.), สำนักงาน (2551). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551. กรุงเทพฯ : บริษัทโกลบอลอินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น จำกัด.

สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น). (2553). บทความภาคทฤษฎีของขวัญกำลังใจในการทำงาน. [ออนไลน์], เข้าถึงได้จาก: [www.tpa.or.th/writer/read\\_this\\_book\\_topic.php?bookID=1336&read=true&count=true](http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=1336&read=true&count=true) [24 พฤษภาคม 2553].

ณฤมล ศรีทอง. (2547). ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุนที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลในโรงพยาบาลมหาราช นครราชสีมา. การศึกษาค้นคว้าอิสระ การศึกษามหาบัณฑิต มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ปัญญา ผลทิพย์. (2541). องค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการ การศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตการศึกษา 11. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ราชกิจจานุเบกษา. (2545). พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวงทบวง กรม พ.ศ.2545. [ออนไลน์], เข้าถึงได้จาก : <http://office.mict.go.th/file/law.pdf> [24 พฤษภาคม 2553].



ศจี อนันต์นพคุณ. (2543, กรกฎาคม-กันยายน). “บทฟื้นฟูวิชาการ : ขวัญในการทำงาน,” **วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านสุขภาพ**. 2(3) : 211-220.

ศิริศักดิ์ จันทระฤทัย และกรรณิการ์ บุญพิศำ. (2549). “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยมหาสารคาม,” ใน **รายงานการวิจัย รับการสนับสนุนการวิจัยจากงบประมาณรายได้**. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อรุณรัตน์ ศกุนสิงห์. (2541). **ปัจจัยสุขภาพจิตและปัจจัยจิตใจที่สัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของทันตภิบาล**. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

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