

## การพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน

วัชรพร ดวงแก้ว พย.บ\*, ทองเหรียญ มูลชีพ ส.ม\*\*, อัญชลี ศรีสุตา พย.ม.\*\*\*

รับบทความ: 7 ธันวาคม 2565

ปรับแก้บทความ: 9 มกราคม 2566

ตอบรับบทความ: 24 กุมภาพันธ์ 2566

### บทคัดย่อ

- บทนำ:** กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีและเสริมสร้างศักยภาพและความยั่งยืนขององค์กร
- วัตถุประสงค์:** เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ระดับความผูกพันต่อองค์กร และพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน
- วิธีการศึกษา:** เป็นการวิจัยผสมทั้งเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำพูน จำนวนทั้งสิ้น 355 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา
- ผลการศึกษา:** ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.87$ ) และปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.75$ ) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.96$ ) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่าปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง ( $r=0.60$ ) ต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง ( $r=0.60$ ) ต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร สามารถนำมากำหนดเป็นแผนการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน และยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- สรุป:** การนำแผนเสริมสร้างความผูกพันของพยาบาลไปสู่การปฏิบัติในโรงพยาบาล ผู้บริหารทางการพยาบาลมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร และธำรงรักษาพยาบาลวิชาชีพให้อยู่กับองค์กรต่อไป
- คำสำคัญ:** การพัฒนากลยุทธ์, การจัดทำแผน, ความผูกพันต่อองค์กร

\* กลุ่มงานการพยาบาลตรวจรักษาพิเศษ โรงพยาบาลลำพูน

\*\* กลุ่มงานการพยาบาลสูติกรรม โรงพยาบาลลำพูน

\*\*\* กลุ่มงานการพยาบาลกุมารเวชกรรม โรงพยาบาลลำพูน

## Developing Strategies to Strengthen Nurses' Organizational Engagement, Lamphun Hospital

Watcharaporn Daungkaew B.N.S.\* , Thongrien Mooncheep M.P.H.\*\* , Anchalee Srisuta M.N.S.\*\*\*

Received: December 7, 2022

Revised: January 9, 2023

Accepted: February 24, 2023

### Abstract

**Background:** The nurse's engagement strategy is a way to develop the workforce to have a good quality of life, enhancing the potential and sustainability of the organization

**Objective:** To study the factors affecting the engagement with the organization. Level of engagement to the organization and developing strategies to strengthen engagement with nurses' organizations, Lamphun Hospital

**Study design:** It is a mixed research qualitative and quantitative. A sample is a registered nurse. Lamphun Hospital totaled 355 people. The tools used to collect data are questionnaires and group conversations. Analyze quantitative data with descriptive statistics: frequency, percentage, means, standard deviations. Inferential statistics include Pearson correlation. And qualitative data analysis with content analytics.

**Results:** Factors that create an operational atmosphere ( $\bar{X}=3.87$ ) and factors that motivate performance. Overall, at the high level. ( $\bar{X}= 3.75$ ). The level of engagement with the nurse's organization at the high level. ( $\bar{X}=3.96$ )The results of the analysis of factors affecting the engagement of the organization. It was found that the factors that created the atmosphere in the operation. There is a relatively high level of correlation to corporate affiliation ( $r=0.60$ ) significant at the level of 0.01. The motivating factors in performance are associated with a relatively high level of engagement with the organization ( $r=0.60$ ) significant at the level of 0.01. Based on the results of the analysis of factors affecting the engagement with the organization. It can be defined as a plan to strengthen the bond with the nurse's act. Lamphun Hospital consists of 2 strategies: Strategy 1: Creating a good working environment and Strategy 2: Enhancing operational motivation.

**Conclusions:** Implementing a nurse engagement plan into practice in the hospital. Nursing executives play an important role in driving activities that facilitate bonding with the organization and maintaining professional medical care to stay with the organization.

**Keywords:** Strategy Development, Preparation of plans, Corporate Engagement

\* Special Treatment Nursing Group, Lamphun Hospital

\*\* Obstetric Nursing Group, Lamphun Hospital

\*\*\* Pediatric Nursing Group, Lamphun Hospital

## บทนำ

ประเทศไทยประสบปัญหาการขาดแคลนพยาบาลมานาน สภาการพยาบาลได้คาดการณ์ความต้องการพยาบาลวิชาชีพทั่วประเทศในช่วงระยะ 10 ปีข้างหน้า ระหว่างปี พ.ศ. 2554-2563 ประเทศไทยจะมีความต้องการพยาบาลในอัตราส่วนพยาบาล 1 คนต่อ 400 ประชากร หรือประมาณ 163,500-170,000 คน<sup>(1)</sup> จากรายงานข้อมูลทรัพยากรสาธารณสุขประจำปี 2563 กระทรวงสาธารณสุขมีจำนวนพยาบาลวิชาชีพสังกัดกระทรวงสาธารณสุขจำนวน 117,942 คน<sup>(2)</sup> ซึ่งไม่เพียงพอต่อความต้องการบริการสุขภาพของประชาชน

สาเหตุของการขาดแคลนพยาบาลในประเทศไทยมีข้อจำกัดในการผลิตพยาบาล ซึ่งเป็นผลจากปัจจัยสำคัญ คือ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่มีการเพิ่มขึ้นทั้งขนาดและการเพิ่มสัดส่วนประชากรสูงวัย รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงแบบแผนความเจ็บป่วยของประชาชนซึ่งเป็นไปในทางที่มีความเจ็บป่วยรุนแรง ซับซ้อน และเป็นความเจ็บป่วยเรื้อรังเพิ่มขึ้น อีกทั้งการสร้างหลักประกันสุขภาพตามนโยบายหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า ที่ส่งผลให้ความต้องการและการใช้บริการสุขภาพของประชาชนเพิ่มขึ้นอย่างมาก จึงก่อให้เกิดความไม่สมดุลระหว่างภาระงานกับ

กำลังคนพยาบาลวิชาชีพที่มีอยู่ในปัจจุบัน<sup>(3)</sup> นอกจากนี้สาเหตุของการขาดแคลนส่วนหนึ่งเกิดจากการลาออกของพยาบาลอันเนื่องมาจากปัจจัยด้านองค์กร คือ ไม่พึงพอใจในระบบบริหาร หรือผู้นำองค์กร ปัจจัยด้านงาน คือ โอกาสในการเลื่อนงานเป็นปัจจัยนำไปให้พยาบาลลาออก ส่งผลให้พยาบาลที่ยังคงอยู่ในวิชาชีพต้องทำงานหนัก ซึ่งเป็นสาเหตุให้มีการโอนย้ายและลาออกมากขึ้น<sup>(4)</sup> รวมทั้งการขาดสมดุลของชีวิตครอบครัวและงานก่อให้เกิดความเครียด ไม่พึงพอใจในการทำงาน และลาออกจากวิชาชีพไปในที่สุด<sup>(5,6)</sup>

โรงพยาบาลลำพูน เป็นโรงพยาบาลทั่วไประดับจังหวัด ที่ให้บริการครอบคลุมพื้นที่ 8 อำเภอ มีประชากรทั้งหมด จำนวน 404,693 คน รวมถึงจังหวัดลำพูน เป็นเขตพื้นที่พัฒนาอุตสาหกรรมภาคเหนือตอนบนที่ใหญ่ที่สุด จึงมีประชากรแรงงานเข้ามาใช้แรงงาน และใช้บริการโรงพยาบาลลำพูนจำนวนมากเช่นกัน จากสถิติจำนวนผู้ป่วยทั้งหมดที่มาใช้บริการ ในปี 2561 มีจำนวน 484,141 คน เพิ่มขึ้นในปี 2562 เป็นจำนวน 543,621 คน และปี 2563 จำนวน 476,299 คน ซึ่งเมื่อพิจารณาพยาบาล 1 คน ต่อการดูแลผู้ป่วยในรอบ 1 ปี พบว่าพยาบาลต้องมีภาระงานที่หนัก โดยในปี 2561 อยู่ที่ 1:1,189 ปี 2562 เท่ากับ 1:1,369 และปี 2563 เท่ากับ 1:1,184<sup>(7-9)</sup> (ตารางที่ 1)

**ตารางที่ 1** สัดส่วนบุคลากรพยาบาลต่อผู้ป่วยที่มาใช้บริการโรงพยาบาลลำพูนต่อปี ระหว่างปี 2561 – 2563

ปี	2561	2562	2563
จำนวนผู้ป่วยที่มาใช้บริการทั้งหมด (คน)	484,141	543,621	476,299
จำนวนบุคลากรพยาบาล (คน)	407	397	402
อัตราส่วนพยาบาล 1 คน ต่อการดูแลผู้ป่วยในรอบ 1 ปี	1:1,189	1:1,369	1:1,184

จะเห็นได้ว่า พยาบาลมีภาระงานในการดูแลสุขภาพประชาชนจำนวนมากต่อปี ขณะที่อัตรากำลังในสายงานพยาบาลวิชาชีพมีจำนวนจำกัด ทำให้อัตราส่วนพยาบาลต่อจำนวนประชากรไม่เพียงพอต่อความต้องการของประชาชน อีกทั้งพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่เกิดความเหนื่อยล้ากับภาระงานที่มากขึ้น มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง จากรายงานความผูกพันต่อองค์กรพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำพูน ซึ่งได้ประเมินในภาพรวมของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล ในระหว่างปี 2561-2564 พบว่า ถึงแม้ว่า

ทุกปี พยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่ มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับดีก็ตาม แต่พบประเด็นปัญหาที่สำคัญ คือ มีจำนวนพยาบาลบางส่วนที่ยังคงมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง-ต่ำ คิดเป็นร้อยละ 37.0, 37.85, 32.13 และ 34.51 ตามลำดับ จากปัญหาความผูกพันต่อองค์กรนี้ ยังมีผลสืบเนื่องต่อปัญหาการลาออกตามมา การโอนย้ายและเกษียณอีกต่อเนื่องทุกปี ซึ่งระหว่างปี 2561-2564 มีจำนวนบุคลากรพยาบาลที่ลาออก จำนวนทั้งสิ้น 21 คน หรือจำนวน 7, 4, 5 และ 5 คน ตามลำดับ<sup>(10)</sup> (ตารางที่ 2)

**ตารางที่ 2** ร้อยละของจำนวนพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน จำแนกตามระดับความผูกพันต่อองค์กร ระหว่างปี 2561-2564

ปี	2561	2562	2563	2564
ระดับความผูกพันต่อองค์กรดี	63.0	62.15	67.88	65.49
ระดับความผูกพันต่อองค์กรปานกลาง-ต่ำ	37.0	37.85	32.12	34.51
จำนวนบุคลากรพยาบาลวิชาชีพที่ลาออก	7	4	5	5

ด้วยสถานการณ์ปัญหาดังที่กล่าวมา คณะผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน โดยการนำทฤษฎีองค์ประกอบคู่ของเฮอริ่งเบิร์ก (Herzberg, 1965)<sup>(11)</sup> ได้แก่ 1) ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน (Hygiene factors) ประกอบด้วย นโยบายและการบริหารงานขององค์กร การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแลความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ ความมั่นคงในการทำงาน ชีวิตส่วนตัว และ 2) ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ (Motivator factors) ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะงานที่ทำ ความรับผิดชอบในงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน รวมถึงแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของ

สเตียร์ และพอร์เตอร์ (Steers and Porter, 1999)<sup>(12)</sup> มี 3 ลักษณะ คือ ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร โดยนำทั้ง 2 ทฤษฎีมาบูรณาการสร้างรูปแบบความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน ว่ามีปัจจัยใดบ้างที่จะบ่งบอกถึงความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล เพื่อนำมาจัดทำแผนการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรพยาบาลที่จะสามารถนำไปสร้างความเชื่อมั่นและแรงผลักดันให้บุคลากรพยาบาลมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรรักษาความผูกพันของบุคลากรพยาบาลในโรงพยาบาล

อันส่งผลไปถึงการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร ตลอดจนเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน มีความมุ่งมั่นและตั้งใจ ในการปฏิบัติงานตามภารกิจของโรงพยาบาลลำพูน อันจะเกิดผลประโยชน์ต่อประชาชนผู้รับบริการ สังคม และ ประเทศชาติต่อไป

การดำเนินงานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล ความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล และพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน

### วัตถุประสงค์และวิธีการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยผสมทั้งเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ ดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) กับพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำพูน ที่ปฏิบัติงานในช่วงเดือนพฤษภาคม-มิถุนายน พ.ศ. 2565 และสมัครใจเข้าร่วมโครงการวิจัย จำนวนทั้งสิ้น 355 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ 1) ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน ประกอบด้วย นโยบายและการบริหารงานขององค์กร การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแลความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ ความมั่นคงในการทำงาน ชีวิตส่วนตัว และ 2) ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะงานที่ทำ ความรับผิดชอบในงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน และ

ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร และการสนทนากลุ่มหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล เพื่อสรุปผลการศึกษา พัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร และร่วมกันจัดทำแผนการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือได้ดำเนินการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของแบบสอบถามกับผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน และดำเนินการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความน่าเชื่อถือเท่ากับ 0.94

การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. กระบวนการวางแผนและเตรียมการ คณะผู้วิจัยดำเนินการทบทวนนโยบาย แผนงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลลำพูน ประเมินสถานการณ์การดำเนินงานเสริมสร้างความผูกพันที่ผ่านมา สรุปประเด็นปัญหาที่ค้นพบ สรุปแนวทางการประเมินความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล

2. กระบวนการปฏิบัติเป็นการดำเนินการในด้านการประเมินความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน

3. กระบวนการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติ คณะผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ผลการประเมินความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พร้อมจัดลำดับ

ความสำคัญ เลือกปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เพื่อพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล ต่อมาคณะผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษากลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลที่พัฒนาโดยคณะผู้วิจัยต่อหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลผ่านเวทีการสนทนากลุ่มย่อย เพื่อรับฟังข้อคิดเห็น และร่วมกันพิจารณาคัดเลือกตัวแปร หรือประเด็นผลการศึกษาที่ค้นพบพิจารณา ตรวจสอบ และให้ข้อคิดเห็นต่อกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร หลังจากนั้นสรุปข้อคิดเห็นจากเวทีการสนทนากลุ่ม เพื่อจัดทำแผนการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน

4. กระบวนการปรับปรุงงาน นำเสนอแผนการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน ให้ผู้บริหารโรงพยาบาลลำพูน และผลักดัน สื่อสารให้เกิดการนำไปใช้ในหน่วยงานต่อไป

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson correlation)

และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผ่านการพิจารณารับรองและอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยโรงพยาบาลลำพูน เลขที่โครงการวิจัย Ethic LPN 006/2565 รับรองวันที่ 24 มีนาคม 2565

## ผลการศึกษา

### ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำพูน จำนวนทั้งสิ้น 355 คน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 96.9) มีอายุ 41–50 ปี (ร้อยละ 35.5) มีสถานภาพคู่/สมรส (ร้อยละ 53.8) จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 93.5) เป็นข้าราชการ (ร้อยละ 93.8) ปฏิบัติงานในระดับผู้ปฏิบัติงาน (ร้อยละ 95.5) มีรายได้ระหว่าง 20,001-30,000 บาท (ร้อยละ 31.8) ปฏิบัติงานในแผนกงานการพยาบาลผู้ป่วยหนัก (ร้อยละ 18.6) ทำงานในวิชาชีพการพยาบาล 16 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 47.0 และมีประสบการณ์การทำงานในโรงพยาบาลลำพูนมาเป็นระยะเวลา 16 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 44.8) (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล

ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	11	3.1
หญิง	344	96.9
<b>อายุ</b>		
ไม่เกิน 30 ปี	79	22.3
31–40 ปี	101	28.5
41–50 ปี	126	35.5
51–60 ปี	49	13.8
ต่ำสุดเท่ากับ 22 ปี สูงสุดเท่ากับ 59 ปี เฉลี่ยเท่ากับ 39.2 ปี		

ตารางที่ 3 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล (ต่อ)

ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>สถานภาพสมรส</b>		
โสด	135	38.0
คู่/สมรส	191	53.8
หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่	29	8.2
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	332	93.5
ปริญญาโท	23	6.5
<b>สถานภาพการจ้างงาน</b>		
ข้าราชการ	333	93.8
พนักงานกระทรวงสาธารณสุข	19	5.4
ลูกจ้างประจำ	3	0.8
<b>หน้าที่รับผิดชอบในงานปัจจุบัน</b>		
หัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย/หัวหน้างาน	16	4.5
ผู้ปฏิบัติงาน	339	95.5
<b>รายได้เฉลี่ยต่อเดือน/บาท</b>		
15,000-20,000 บาท	50	14.1
20,001-30,000 บาท	113	31.8
30,001-40,000 บาท	93	26.2
40,001-50,000 บาท	52	14.6
50,001 บาท ขึ้นไป	47	13.2
<b>แผนกที่ปฏิบัติงาน</b>		
งานการพยาบาลผู้ป่วยนอก	34	9.6
งานการพยาบาลวิสัญญี	17	4.8
งานการพยาบาลผู้ป่วยศัลยกรรม	62	17.5
งานการพยาบาลผู้ป่วยหนัก	66	18.6
งานการพยาบาลผู้ป่วยห้องคลอด	11	3.1
งานการพยาบาลผู้ป่วยห้องผ่าตัด	27	7.6
งานการพยาบาลตรวจรักษาพิเศษ	10	2.8
งานการพยาบาลผู้ป่วยอายุรกรรม	60	16.9
งานการพยาบาลผู้ป่วยกุมารเวชกรรม	15	4.2
งานการพยาบาลผู้ป่วยออร์โธปิดิกส์	7	1.9
งานการพยาบาลผู้ป่วยสูติรีเวชกรรม	10	2.8
งานการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน	23	6.5
งานการพยาบาลผู้ป่วยโสต คอ นสิก จักษุ	5	1.4
งานการพยาบาลด้านการควบคุมและป้องกันการติดเชื้อ	2	0.6
พิเศษสงฆ์	6	1.7

ตารางที่ 3 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล (ต่อ)

ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>ประสบการณ์ในการทำงานในวิชาชีพการพยาบาล</b>		
ไม่เกิน 5 ปี	67	18.9
6 – 10 ปี	71	20.0
11 – 15 ปี	50	14.1
16 ปีขึ้นไป	167	47.0
ต่ำสุดเท่ากับ 3 เดือน สูงสุดเท่ากับ 37 ปี เฉลี่ยเท่ากับ 16.1 ปี		
<b>ประสบการณ์การทำงานในโรงพยาบาลลำพูน</b>		
ไม่เกิน 5 ปี	81	22.8
6 – 10 ปี	63	17.8
11 – 15 ปี	52	14.6
16 ปีขึ้นไป	159	44.8
ต่ำสุดเท่ากับ 3 เดือน สูงสุดเท่ากับ 37 ปี เฉลี่ยเท่ากับ 15.0 ปี		

### ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ พยาบาล โรงพยาบาลลำพูน

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ  
พยาบาล โรงพยาบาลลำพูน ประกอบด้วย 2 ปัจจัย  
ได้แก่ ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน  
และปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ ผลการศึกษาพบดังนี้

1. ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน  
พบว่าภาพรวมของปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการ  
ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ

3.87 เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ใน  
ระดับมาก โดยลำดับแรกคือ ด้านความมั่นคงในการ  
ทำงาน รองลงมาคือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน  
ขององค์กร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้าน  
เงินเดือนและสวัสดิการ ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านการ  
บังคับบัญชาและการควบคุมดูแล และด้านสภาพ  
แวดล้อมในการทำงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13, 3.91,  
3.91, 3.85, 3.84, 3.81, และ 3.65 ตามลำดับ)  
(ตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
1) ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร	3.91	0.45	มาก
2) ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล	3.81	0.56	มาก
3) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.91	0.43	มาก
4) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.65	0.61	มาก
5) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	3.85	0.67	มาก
6) ด้านความมั่นคงในการทำงาน	4.13	0.45	มาก
7) ด้านชีวิตส่วนตัว	3.84	0.39	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.87</b>	<b>0.42</b>	<b>มาก</b>



2. ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพ เห็นว่าปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้าน

ความรับผิดชอบในงาน และด้านการได้รับการยอมรับ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95, 3.86, 3.82, และ 3.77 ตามลำดับ) ขณะเดียวกันเห็นว่าด้านความก้าวหน้าในการทำงาน สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37) (ตารางที่ 5)

ตารางที่ 5 ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน	3.95	0.50	มาก
2) ด้านการได้รับการยอมรับ	3.77	0.69	มาก
3) ด้านลักษณะงานที่ทำ	3.86	0.44	มาก
4) ด้านความรับผิดชอบในงาน	3.82	0.36	มาก
5) ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	3.37	0.79	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.75</b>	<b>0.44</b>	<b>มาก</b>

#### ความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน

ภาพรวมของความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล พบว่าในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพ ได้ประเมินความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรส่วนใหญ่มีความเต็มใจที่จะทุ่มเท

ความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร รองลงมาคือ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร และมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตามลำดับ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99, 3.98 และ 3.90 ตามลำดับ) (ตารางที่ 6)

ตารางที่ 6 ความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน

ความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
1) ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	3.90	0.42	มาก
2) ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร	3.99	0.35	มาก
3) ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	3.98	0.36	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.96</b>	<b>0.33</b>	<b>มาก</b>

### ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน

1. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (Hygiene factors) กับความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล ในภาพรวมปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง (ค่า  $r=0.60$ ) ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาระดับความสัมพันธ์แต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยด้านชีวิตส่วนตัว (ค่า  $r=0.62$ ) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล ในระดับ

ค่อนข้างสูง นอกจากนี้ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (ค่า  $r = 0.53$ ) ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญรองลงมา ซึ่งส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล ในระดับปานกลาง ต่อมาคือ ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร (ค่า  $r=0.52$ ) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (ค่า  $r=0.49$ ) ปัจจัยด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล (ค่า  $r=0.49$ ) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (ค่า  $r=0.44$ ) และปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน (ค่า  $r=0.41$ ) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลในระดับปานกลาง ตามลำดับ (ตารางที่ 7)

ตารางที่ 7 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กร

ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน	ค่าสหสัมพันธ์ (r)	p-value	แปลผล ระดับความสัมพันธ์
นโยบายและการบริหารงานขององค์กร	0.52	.000	ระดับปานกลาง
การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล	0.49	.000	ระดับปานกลาง
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	0.49	.000	ระดับปานกลาง
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	0.44	.000	ระดับปานกลาง
เงินเดือนและสวัสดิการ	0.53	.000	ระดับปานกลาง
ความมั่นคงในการทำงาน	0.41	.000	ระดับปานกลาง
ชีวิตส่วนตัว	0.62	.000	ระดับค่อนข้างสูง
ภาพรวม	0.60	.000	ระดับค่อนข้างสูง

2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Motivator factors) กับความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล ในภาพรวมปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง (ค่า  $r=0.60$ ) ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาระดับความสัมพันธ์แต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยด้านความรับผิดชอบในงาน

(ค่า  $r=0.53$ ) ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงาน (ค่า  $r=0.52$ ) ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน (ค่า  $r=0.49$ ) และปัจจัยด้านลักษณะงานที่ทำ (ค่า  $r=0.48$ ) ตามลำดับ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล ในระดับปานกลาง ขณะที่ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลในระดับค่อนข้างต่ำ (ค่า  $r=0.39$ ) (ตารางที่ 8)

ตารางที่ 8 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล

ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ	ค่าสหสัมพันธ์ (r)	p-value	แปลผล ระดับความสัมพันธ์
ความสำเร็จในการทำงาน	0.49	.000	ระดับปานกลาง
การได้รับการยอมรับ	0.39	.000	ระดับค่อนข้างต่ำ
ลักษณะงานที่ทำ	0.48	.000	ระดับปานกลาง
ความรับผิดชอบในงาน	0.53	.000	ระดับปานกลาง
ความก้าวหน้าในการทำงาน	0.52	.000	ระดับปานกลาง
ภาพรวม	0.60	.000	ระดับค่อนข้างสูง

### แผนการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ของพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน

แผนการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร  
ของพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน ประกอบด้วย 2  
ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างบรรยากาศที่ดีใน  
การปฏิบัติงาน มีเป้าประสงค์ ดังนี้

1.1 บุคลากรพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน  
สามารถพัฒนางานในตำแหน่งหน้าที่และตนเองสู่  
เป้าหมายขององค์กร และทำงานอย่างมีความสุข  
โดยปรับสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว (Work-  
life Balance) ได้อย่างเหมาะสม

1.2 บุคลากรพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน  
ได้รับสวัสดิการที่เป็นธรรม เพียงพอ และเหมาะสม  
กับสถานการณ์ปัจจุบัน

1.3 โรงพยาบาลลำพูน มีการสื่อสารให้ข้อมูล  
แก่บุคลากรพยาบาล รับรู้และเข้าใจถึงวิสัยทัศน์  
พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และนโยบายในการให้บริการ  
ทางการพยาบาลผ่านช่องทางการสื่อสารภายใน  
หน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 บุคลากรพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน  
มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อน  
ร่วมงาน

1.5 มีการมอบหมายงานตามตำแหน่งและ  
หน้าที่ที่ชัดเจน พร้อมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัด KPI  
และเป้าหมายการทำงานอย่างเหมาะสมและชัดเจน

1.6 มีการพัฒนาและปรับปรุงสภาพ แวดล้อม  
ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งมีอุปกรณ์/  
เครื่องมือสำหรับการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพเหมาะสม  
และเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

1.7 บุคลากรพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน  
ตระหนักและรักในวิชาชีพพยาบาล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างแรงจูงใจใน  
การปฏิบัติงาน มีเป้าประสงค์ ดังนี้

2.1 บุคลากรพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน  
ได้รับการมอบหมายงานที่สำคัญ สอดคล้องกับ  
หน้าที่ความรับผิดชอบ

2.2 บุคลากรพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน ได้รับ  
การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถให้เหมาะสม  
กับตำแหน่ง และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การ  
งาน

2.3 บุคลากรพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน ที่  
มีผลงานโดดเด่นได้รับการยกย่องชมเชยจาก  
หน่วยงานและผู้บังคับบัญชา

2.4 บุคลากรพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน มี  
อิสระ ในการปฏิบัติงาน ตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย

และได้รับโอกาสในการปฏิบัติงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถอยู่เสมอ

2.5 บุคลากรพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน ได้รับการเสริมสร้างทัศนคติด้านความเสมอในการปฏิบัติงาน

## วิจารณ์

วิชาชีพพยาบาล เป็นกลุ่มบุคลากรด้านสุขภาพที่มีจำนวนมาก ถือเป็นกระดูกสันหลังของระบบสุขภาพของทุกประเทศทั่วโลก เป็นกลุ่มบุคลากรที่จะก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในระบบสุขภาพ ตอบสนองความต้องการของประชาชนในศตวรรษที่ 21 และเป็นผู้ที่จะทำให้เป้าหมายในการพัฒนามนุษย์ 10 ปีข้างหน้าประสบความสำเร็จ<sup>(13)</sup> ด้วยเหตุนี้การพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ครอบคลุมถึงปัจจัยด้านต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มบุคลากรพยาบาล จึงเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้เอื้อต่อการพัฒนาระบบสุขภาพโดยรวมของประเทศให้ดียิ่งขึ้น ตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองได้อย่างสมดุล ด้วยความสำคัญของบทบาทวิชาชีพพยาบาล ที่มีต่อการพัฒนาระบบสุขภาพโดยรวมของประชาชนนั้น การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ จึงเป็นเรื่องที่จำเป็นต้องมีการพิจารณา ปรับปรุง และพัฒนาให้เหมาะสมด้วยเช่นกัน

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้นำปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (Hygiene factors) และปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ (Motivator factors) เป็นตัวบ่งชี้สำคัญ มาพิจารณาและเป็นแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งค้นพบว่า ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำพูน ในภาพรวมอยู่

ในระดับมาก โดยลำดับแรกเห็นว่า มีความมั่นคงในการทำงาน รองลงมาคือ โรงพยาบาลลำพูนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ นโยบายที่มีความชัดเจน มีโครงสร้างองค์กร การแบ่งหน้าที่ สายการบังคับบัญชาและการมอบอำนาจที่เหมาะสม เห็นว่าตนเองสามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างราบรื่น มีความความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน หน่วยงานมีการดูแลเรื่องสุขภาพอย่างสม่ำเสมอ สามารถเดินทางมาทำงานได้อย่างสะดวก สามารถแบ่งเวลาในการทำงาน เวลาส่วนตัว และสังคมได้อย่างเหมาะสม ได้รับมอบหมายงานที่ชัดเจน หน่วยงานมีมาตรการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในที่ทำงาน เป็นต้น รวมถึงค้นพบว่า ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมของปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยกลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำพูนเห็นว่า มีส่วนร่วมในการทำงานให้สำเร็จคล่องตามเป้าหมายของหน่วยงาน มีความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับการพัฒนาเพิ่มขึ้นจากการทำงาน มีอิสระในการปฏิบัติงาน ตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย งานที่รับผิดชอบ เป็นงานที่มีความสำคัญ หน่วยงานมีมาตรฐานในการให้รางวัลและยกย่องบุคลากรอย่างเหมาะสม เป็นต้น แต่ขณะเดียวกันพบว่า กลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพเห็นว่ามีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เป็นต้น ในระดับปานกลางเท่านั้น ซึ่งในประเด็นนี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหาร ควรให้ความสำคัญในการพัฒนา ปรับปรุงแผนก้าวหน้าในวิชาชีพพยาบาลอย่างเหมาะสม เป็นธรรม สอดคล้องกับสถานการณ์ รวมทั้งการกำหนดให้มีแผนงาน หรือกิจกรรมด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรพยาบาลอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดหลักสูตรอบรม

ให้ความรู้ การพัฒนา ทักษะ และความชำนาญ เฉพาะด้าน อันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพ พยาบาล และการนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานได้อย่างเหมาะสม เป็นต้น

ด้านผลการศึกษาคความผูกพันต่อองค์กรของ พยาบาล โรงพยาบาลลำพูน พบว่า ในภาพรวมกลุ่ม ตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพได้ประเมินความผูกพัน ต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรส่วนใหญ่มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร โดยคิดว่าอนาคตของหน่วยงาน คืออนาคตของตนเอง มีความมุ่งมั่นและทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ยอมสละเวลา เพื่อทำงานให้เต็มที่โดยไม่หวังค่าล่วงเวลา เป็นต้น ต่อมาคือ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร โดยมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นบุคลากรของโรงพยาบาล ลำพูน จะพูดปกป้องหน่วยงานเสมอ เมื่อมีชาว ทางด้านลบกับหน่วยงาน อยากทำงาน เพื่อพัฒนา หน่วยงานให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น เป็นต้น รวมถึงมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร โดยมีความรู้สึก ว่า หน่วยงาน เป็นหน่วยงานที่ดีที่สุดแห่งหนึ่งในการ ทำงาน พร้อมสนับสนุน หรือยอมรับการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน มีความรู้สึกถึงความสำเร็จของ หน่วยงาน คือ ความสำเร็จของตนเอง และมีความ เชื่อมั่นว่าวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ นโยบายที่ หน่วยงานกำหนด จะนำไปสู่ความสำเร็จ เป็นต้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของอรรวรรณ เครือแป้น, ปิยธิดา ตรีเดช, วงเดือน ปันดี (2558)<sup>(14)</sup> ผลการวิจัย พบว่า ระดับความคิดเห็นของระดับความผูกพันต่อ องค์กรของพยาบาลวิชาชีพโดยรวมอยู่ในระดับสูง และรายด้าน คือ ด้านความเต็มใจทุ่มเทเพื่อ ประโยชน์ขององค์กร ด้านยอมรับค่านิยม และ

เป้าหมายขององค์กรและด้านความปรารถนาที่จะ ดำรงรักษาเป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ในระดับสูง เช่นกัน การศึกษาของสายหยุด อมรลักษณ์ปรีชา (2560)<sup>(15)</sup> พบว่าระดับความผูกพันในองค์กรของ พยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การ มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก และการศึกษา ของปิยะมาศ เกิดแสง (2562)<sup>(16)</sup> พบว่าระดับความ ผูกพันในองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาล นครปฐม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าความผูกพัน ด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กรมี ค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความพยายาม ทุ่มเทปฏิบัติงาน และด้านการดำรงสมาชิกภาพและ เป็นส่วนหนึ่งของโรงพยาบาลนครปฐม ตามลำดับ

ถึงแม้ว่าในภาพรวมของความผูกพันต่อ องค์กรของพยาบาลวิชาชีพ จะอยู่ในระดับสูงหรือใน ระดับมากก็ตาม แต่ก็มีความจำเป็นที่จะต้องมีการ พัฒนา ปรับปรุงระบบงานต่าง ๆ ให้เอื้อต่อความ ผูกพันต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากการทบทวน งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีหลายงานที่ได้เสนอแนว ทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรไว้อย่าง หลากหลาย อาทิเช่น จากการศึกษาของอรรวรรณ เครือแป้น และคณะ (2558)<sup>(14)</sup> เสนอแนะให้ผู้บริหาร ทางพยาบาลควรปรับปรุงการจ่ายค่าตอบแทน ทั้งที่เป็นตัวเงิน สวัสดิการต่างๆส่งเสริมให้กำลังใจ ในการทำงานและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การศึกษาของปิยะมาศ เกิดแสง (2562)<sup>(16)</sup> เสนอ แนวทางการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร โดยเน้น แรงจูงใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นหลัก และเพิ่มการมีส่วนร่วมของพยาบาลในกิจกรรม ต่าง ๆ มากขึ้นเพื่อเป็นสิ่งจูงใจนำพาองค์กรไปสู่ ความสำเร็จและก่อให้เกิดประโยชน์กับการบริการ ขณะที่ดีทางการศึกษาของ ดุชนิย์ ยศทอง (2562)<sup>(17)</sup>

ได้เสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมการมองเห็นคุณค่าในตนเองและการมองเห็นคุณค่าในงานอย่างจริงจังและเป็นระบบจะเป็นพลังหนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความรักในงานที่ทำ มีความสุข สนุกกับการทำงานนำไปสู่ผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ มีความภาคภูมิใจกับความสำเร็จที่เกิดขึ้น ทำให้มีความรัก ความผูกพันในองค์กร และจะยังคงอยู่ในองค์กรได้ยาวนาน ตลอดจนการศึกษาของ นพวรรณ ใจคง และคณะ (2563)<sup>(18)</sup> ได้เสนอแนวทางไว้ว่า ควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรด้านพยาบาลวิชาชีพ มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานภาระงานที่ชัดเจนและเป็นธรรม ทบทวนนโยบายด้านสวัสดิการของพยาบาลที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เป็นต้น

## สรุป

การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ เป็นเรื่องที่ต้องมีการพิจารณา ปรับปรุง และพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ทางสังคมและเศรษฐกิจในปัจจุบัน ผู้บริหารโรงพยาบาลและผู้บริหารทางการแพทย์ควรให้ความสำคัญในการนำแผนเสริมสร้างความผูกพันของพยาบาลไปสู่การปฏิบัติ เผยแพร่และประชาสัมพันธ์แผนเสริมสร้างความผูกพันของพยาบาลผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ เช่น การจัดพิมพ์เป็นรูปเล่ม จัดประชุมเพื่อชี้แจงรายละเอียดและแนวทางการดำเนินงานสำหรับหน่วยงาน เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ เป็นต้น ตลอดจนติดตามการปฏิบัติตามแผน ผ่านการติดตามประเมินผล และรายงานผลจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ หากการดำเนินการเสริมสร้างความผูกพัน

ไม่เป็นไปตามแผน ควรหาแนวทางที่เหมาะสม เพื่อขับเคลื่อนการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อธำรงรักษาพยาบาลวิชาชีพให้อยู่กับองค์กรต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

1. วิจิตร ศรีสุพรรณ, กฤษดา แสงดี. ข้อเสนอเชิงนโยบายในการแก้ปัญหาการขาดแคลนพยาบาลวิชาชีพในประเทศไทย. วารสารสภาการพยาบาล 2560;32(ฉบับพิเศษ):5-12.
2. กระทรวงสาธารณสุข. รายงานข้อมูลทรัพยากรสาธารณสุขประจำปี 2563. กรุงเทพฯ: งานข้อมูลข่าวสารสุขภาพ 3 กลุ่มข้อมูลข่าวสารสุขภาพ กองยุทธศาสตร์และแผนงาน; 2563.
3. กฤษดา แสงดี. สถานการณ์กำลังคนพยาบาลวิชาชีพในประเทศไทย. วารสารวิจัยระบบสาธารณสุข 2560;6(1):40-6.
4. สุวิณี วิวัฒน์วานิช. การขาดแคลนพยาบาลกับการเป็นโรงพยาบาลตึงเครียด: ประเด็นท้าทายสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์. วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2554;23(1):1-12.
5. อรุณรัตน์ คันทา, เดช เกตุฉำ, กฤษดา แสงดี, ดวงทิพย์ อีระวิทย์. การย้ายงานของพยาบาลวิชาชีพในประเทศไทย. วารสารสภาการพยาบาล 2558;31(3):19-31.
6. นวสินธ์ วงศ์ประสิทธิ์. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: ความท้าทายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความหลากหลายของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย. วารสารการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) 2559;8(1):16-31.

7. โรงพยาบาลลำพูน. รายงานประจำปี 2561. ลำพูน: โรงพยาบาลลำพูน; 2561.
8. โรงพยาบาลลำพูน. รายงานประจำปี 2562. ลำพูน: โรงพยาบาลลำพูน; 2562.
9. โรงพยาบาลลำพูน. รายงานประจำปี 2563. ลำพูน: โรงพยาบาลลำพูน; 2563.
10. โรงพยาบาลลำพูน. รายงานสรุปความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ. ลำพูน: โรงพยาบาลลำพูน; 2565.
11. Herzberg F. The Motivation to Work. New York: John Wiley and Sons, Inc.; 1965.
12. Steers RM, Porter LW. Motivation and Work Behavior. 5<sup>th</sup>ed. New York: McGraw-Hill; 1999.
13. ทศนา บุญทอง. นโยบายสภาการพยาบาลเกี่ยวกับกำลังคนในทีมการพยาบาล. จดหมายข่าวสภาการพยาบาล 2557;17(6):1-16.
14. อรวรรณ เครือแป้น, ปิยธิดา ตริเดช, วงเดือน ปั่นดี. ความผูกพันองค์กรของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง. วารสารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพฯ 2558;29(2):10-9.
15. สายหยุด อมรลักษณ์ปรีชา. ความผูกพันในองค์กรของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล บ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) [วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน]. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร; 2560.
16. ปิยะมาศ เกิดแสง. ความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลนครปฐม [สารนิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
- การบริหารจัดการองค์การ]. กรุงเทพฯ: คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก; 2562.
17. ดุชนีย์ ยศทอง. ปัญหาการขาดแคลนพยาบาลและแนวทางการแก้ไข: การจัดการปัจจัยระดับบุคคล. วารสารมหาวิทยาลัยพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม 2562;20(38):134-43.
18. นพวรรณ ใจคง, จินดาวรรณ ธรรมปรีชา, ฤทธิกร ศิริประเสริฐโชค, ธนวัฒน์ พิมลจินดา. นโยบายการบริหารกับการขาดแคลนพยาบาลวิชาชีพ. วารสารทาดใหญ่วิชาการ 2563;18(2):241-59.